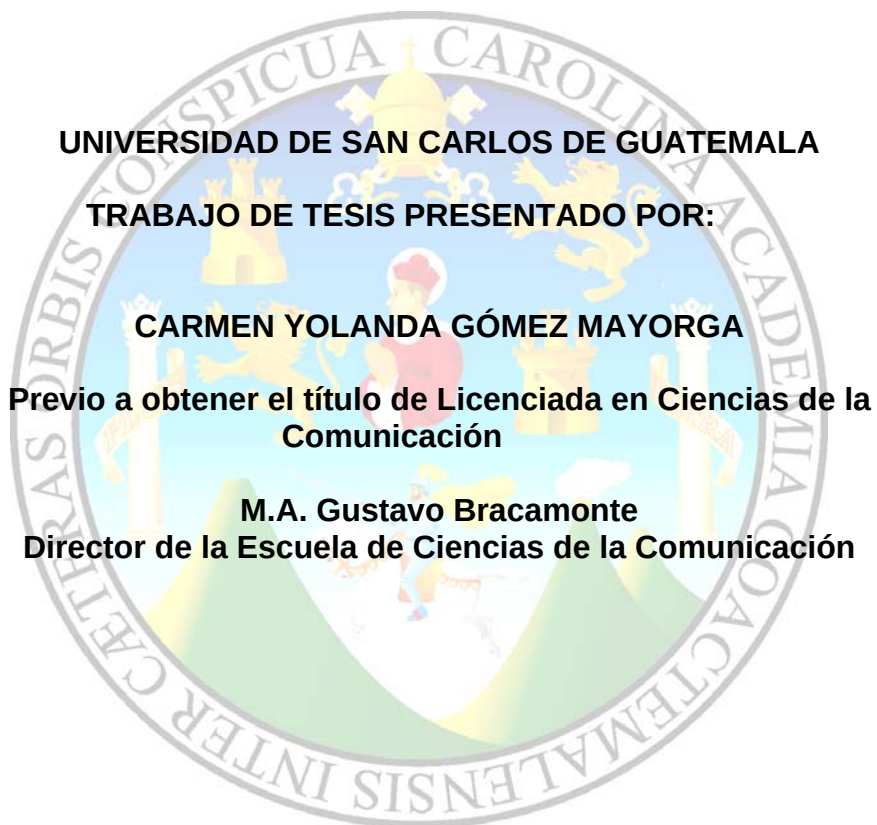


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

**PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE
COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO EN
LA FUNDACIÓN GUILLERMO TORIELLO**

Guatemala, Marzo 2010.



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

TRABAJO DE TESIS PRESENTADO POR:

CARMEN YOLANDA GÓMEZ MAYORGA

**Previo a obtener el título de Licenciada en Ciencias de la
Comunicación**

**M.A. Gustavo Bracamonte
Director de la Escuela de Ciencias de la Comunicación**

**Asesor de Tesis
M.A. Elías Barahona**

**PARA LOS EFECTOS, ÚNICAMENTE LA AUTORA ES RESPONSABLE
DEL CONTENIDO DE ESTE TRABAJO.**

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

Director

M.A. Gustavo Adolfo Bracamonte Cerón

Consejo Directivo

Representante de Docentes

Lic. Julio Estuardo Moreno Chilín y M.A. Fredy Morales

Representante de Profesionales Egresados

Lic. Ramiro McDonald Blanco

Representantes Estudiantiles

Adriana Letícia Castañeda Morataya

Milton Giovanni Lobo Barrera

Secretario

Licenciado Axel Santizo

Tribunal Examinador

M.A. Elías Barahona y Barahona	(Presidente Asesor)
Doctor Wagner Díaz	(Revisor)
M.A. Silvia Búcaro	(Revisora)
M.A. Donaldo Vásquez	(Examinador)
M.Sc. Miguel Angel Juarez	(Examinador)
M. SC. Sergio Morataya	(Suplente)



Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

REGLAMENTO NUEVO

Guatemala, 29 de mayo de 2009

Dictamen aprobación 18-09

Comisión de Tesis

Estudiante

Carmen Yolanda Gómez Mayorga

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ciudad de Guatemala

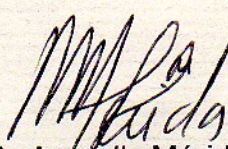
Estimado(a) estudiante Gómez:

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por la comisión de tesis en el inciso 1.10 del punto 1 del acta 02-2009 de sesión celebrada el 29 de mayo de 2009 que literalmente dice:

1.10. Comisión de Tesis acuerda: A) Aprobar a la estudiante Carmen Yolanda Gómez Mayorga, carné 199923000, el proyecto de tesis *PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO EN LA FUNDACIÓN GUILLERMO TORIELLO*. B) Nombrar como asesor a: M.A. Elías Barahona.

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS


M.A. Aracelly Mérida
Coordinador Comisión de Tesis



Copia: Comisión de Tesis
AM/Eunice S.



Autorización informe final de tesis por asesor

Guatemala, 09 de Julio 2009

M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora,
Comisión de Tesis,
Escuela de Ciencias de la Comunicación,
Edificio de Bienestar Estudiantil
Ciudad Universitaria



Estimada M.A. Aracelly Mérida

Por este medio me dirijo a usted para informarle que he revisado el informe final de tesis de la estudiante CARMEN YOLANDA GÓMEZ MAYORGA

Carné 199923000 cuyo tema es "PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO EN LA FUNDACIÓN GUILLERMO TORIELLO".

Vo.Bo. (f)

M/A. Elías Barahona
Asesor (a)

c.c. archivo
Adjunto original y dos copias



Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 13 de julio de 2009

Comité Revisor

Ref. CT-Akmg 17-2009

Estudiante

Carmen Yolanda Gómez Mayorga

Carné **199923000**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ciudad Universitaria, zona 12

Estimada estudiante Gómez:

De manera atenta nos dirigimos a usted para informarle que esta Comisión nombró al COMITÉ REVISOR DE TESIS para revisar y dictaminar sobre su trabajo: *"Propuesta de estrategia de comunicación para el desarrollo en la Fundación Guillermo Toriello"*, previo a optar al GRADO DE LICENCIADO(A) EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN.

Dicho comité debe rendir su dictamen en un plazo no mayor de 15 días calendario a partir de la fecha de recepción y está integrado por los siguientes profesionales:

M.A. Elías Barahona, presidente.

M.A. Silvia Búcaro, revisor.

Lic. Wangner Díaz, revisor.

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS

M.A. Gustavo Bracamonte Ceron
Director ECC



M.A. Aracely Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis



Adjunto: fotocopia del informe final de tesis
Copia: archivo.
AM/GB/Ingrid c.



Autorización informe final de tesis por Terna Revisora

Guatemala, 6 de Agosto 2009

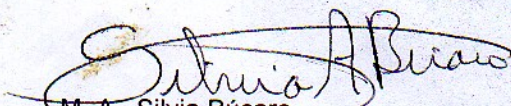
Señores,
CONSEJO DIRECTIVO,
Escuela de Ciencias de la Comunicación,
Edificio.

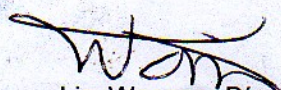
Distinguidos Señores:

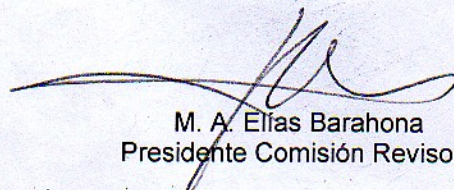
Atentamente informamos a ustedes que la estudiante CARMEN YOLANDA GÓMEZ MAYORGA, Carné 199923000, ha realizado las correcciones y recomendaciones a su TESIS, cuyo título final es: PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO EN LA FUNDACIÓN GUILLERMO TORIELLO

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

"ID Y ENSEÑAD ATODOS"


M. A. Silvia Búcaro
Miembro Comisión Revisora


Lic. Wangner Díaz
Miembro Comisión Revisora


M. A. Elías Barahona
Presidente Comisión Revisora

c.c. archivo



Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 29 de septiembre de 2009
Tribunal Examinador de Tesis N/R
Ref. CT-Akmg- No. 09-2009

Estudiante

Carmen Yolanda Gómez Mayorga

Carné **199923000**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante Mayorga:

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título: *Propuesta de estrategia de comunicación para el desarrollo en la fundación Guillermo Toriello*, siendo ellos:

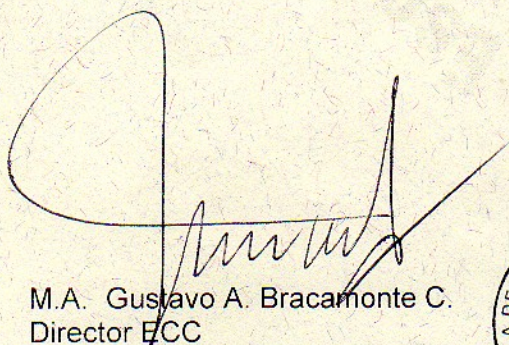
M.A. Eías Barahona y Barahona, presidente
Dr. Wangner Díaz, revisor
M.A. Silvia Búcaro, revisora
M.A. Donaldo Vásquez, examinador
M.Sc. Miguel Ángel Juárez, examinador
M.Sc. Sergio Morataya, suplente

Por lo anterior, apreciaremos se presente a la Secretaria del Edificio M-2 para que le sea informada su fecha de examen privado.

Deseándole éxitos en esta fase de su formación académica, nos suscribimos.

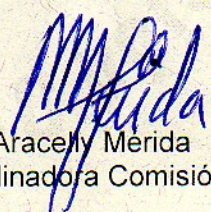
Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS


M.A. Gustavo A. Bracamonte C.
Director ECC

Copia: archivo
AM/GABC/Eunice S.




M.A. Aracely Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis



Estudiante

Guatemala, 05 de octubre de 2009
Solicitud examen privado tesis
Ref. CT-Akmg- No. 11-2009

9/02/10

17:00 hrs.

Licenciado

Axel Santizo F.

Edificio M2, segundo nivel

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado licenciado Santizo:

En atención a las modificaciones al REGLAMENTO PARA LA REALIZACIÓN DE TESIS de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, de manera atenta le traslado seis tesis de la estudiante **Carmen Yolanda Gómez Mayorga**, carné **199923000**, de título: *Propuesta de estrategia de comunicación para el desarrollo en la fundación Toriello*. Una copia queda en poder de esta Comisión.

Derivado de lo anterior, procede notificar a la terna examinadora y a la estudiante la fecha, hora y lugar para el examen final de tesis, con la finalidad de cumplir con el Título II: INFORME FINAL DE TESIS, Capítulo VI: ENTREGA DEL INFORME FINAL DE TESIS Y DE LA MONOGRAFÍA, contenido en el Artículo 11 del reglamento en mención, que literalmente *La Secretaría de la Escuela distribuirá 6 ejemplares junto con la boleta de evaluación a los miembros del Tribunal Examinador*, el cual está conformado por los siguientes profesionales:

M.A. Eías Barahona y Barahona, presidente
Dr. Wangner Díaz, revisor
M.A. Silvia Búcaro, revisora
M.A. Donaldo Vásquez, examinador
M.Sc. Miguel Ángel Juárez, examinador
M.Sc. Sergio Morataya, suplente

Tres ejemplares de las tesis entregadas contienen una boleta de evaluación, las cuales serán de uso exclusivo para los profesionales examinadores miembros de este tribunal.

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS





080-10

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 19 de marzo de 2010

Orden de Impresión/NR

Ref. CT-Akmg- No. 11-2010

Estudiante

Carmen Yolanda Gómez Mayorga

Carné **199923000**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Gómez**:

Nos complace informarle que con base a la **autorización de informe final de tesis por asesor**, donde consta que el estudiante hizo las recomendaciones del tribunal examinador, se emite la orden de impresión de su trabajo de investigación, con el título **PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO EN LA FUNDACIÓN GUILLERMO TORIELLO**.

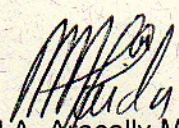
Apreciaremos que diez ejemplares impresos sean entregados en la Secretaría General de esta unidad académica ubicada en el 2º. nivel del Edificio M-2. Seis tesis y dos cd's en formato PDF, en la Biblioteca Flavio Herrera y dos tesis y un cd en formato PDF en la Biblioteca central de esta universidad.

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional egresado de esta Escuela como usted, que cuenta con todas la calidades para desenvolverse en cualquier empresa en beneficio de Guatemala, por lo que le deseamos toda clase de éxitos en su vida.

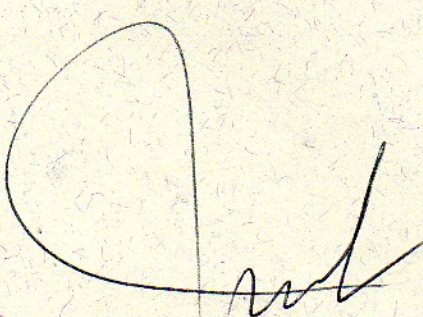
Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS




M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis




M.A. Gustavo A. Bracamonte C.
Director ECC

Dedicatoria:

A mi familia: Gracias por la vida y por los momentos compartidos.

A Iván, mi hermano del alma a quien extraño tanto.

A mis hijos:

Ivan Osmany y Lily, la vida me permitió conocer a esa persona extraordinaria que a pesar de sus pocos años dejó una huella imborrable en nuestras vidas, ejemplo de amor y entereza. Su unión significó el complemento perfecto.

Hijo de mi alma, donde estés recibí este homenaje póstumo.

Marvin e Ingrid, con ellos he conocido el significado de un amor muy grande y porque me acompañan en el intento por reconstruir nuestras vidas.

A: Gabi, Mónica, Lenin, Pamela y Sofía, con amor profundo. Intento aportar en la construcción de un mundo mejor, que les permita ser felices a pesar de la adversidad que les toca vivir.

A: Osbaldo Valenzuela Q., su amor me inspiró para alcanzar este triunfo.

A mis catedráticos y asesores: Elías Barahona, Julio Moreno, Otto Yela, Carlos Velásquez, Rudy Cabrera, Aracelly Mérida, con profundo agradecimiento.

A compañeras y compañeros de lucha: Rodrigo Asturias (QEPD), Héctor Nuila, Pedro Martín García, Juan José Rodas, Francisco Rímola, Gloria Esquit, Lidia Santos, Verónica Espada, Carolina Enríquez, Eduardo Carrillo, Ángel Berna, María Tuyuc, Nora Leiva, entre otras personas que me han enseñado el camino.

A todas aquellas personas coherentes en pensamiento y práctica, que en el pasado y hoy sueñan y luchan por las transformaciones que permitan vivir en condiciones dignas a las mayorías.

A Fundación Guillermo Toriello. Agradecimiento por la oportunidad de conocer la diversidad cultural guatemalteca y por el apoyo incondicional en mi proceso de formación profesional.

A aquellos verdugos del pueblo que creyeron que con el desprecio por la vida, y el secuestro lograrían dejarme sin voz, sin vida y sin diálogo con el pueblo; porque me reafirmaron el poder de la palabra y la comunicación y me hicieron ver que es posible transformar las huellas de la tortura para construir una sociedad mejor.

ÍNDICE

Introducción	6
CAPITULO I.....	8
1. MARCO CONCEPTUAL	8
1.1 Título del Tema: Propuesta de Estrategia de Comunicación para el Desarrollo en la Fundación Guillermo Toriello. Diseño que propiciará condiciones para cumplir con la misión y visión institucionales.	8
1.2 Antecedentes.....	8
1.3 Justificación	22
1.4 Planteamiento del problema	24
1.5 Alcances y Límites.....	24
CAPITULOII.....	25
2. MARCO TEÓRICO	25
2.1 Estrategia.....	25
2.2 Comunicación para el Desarrollo.....	26
CAPITULO III.....	53
3. MARCO METODOLÓGICO	52
3.1 Tipo de investigación	53
3.2 Variables estudiadas.....	53
3.3 Indicadores	54
3.4 Objetivos.....	55
3.5 Técnica	55
3.6 Instrumentos	56
3.7 Población	57
3.8 Muestra.....	57
Capitulo IV	58
4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	58
4.1 Exposición de Resultados de la entrevista enfocada.....	58
4.2 exposición de los Resultados de la Encuesta.....	81
4.3 Exposición de los Resultados del Análisis Documental	88
Análisis de los aportes de los expertos en Comunicación para el Desarrollo	95
CONCLUSIONES	97
RECOMENDACIONES.....	99
Propuesta de Estrategia de Comunicación para el Desarrollo en la Fundación Guillermo Toriello	101
Introducción- Presentación	101
FODA en Comunicación	103
Consideraciones, pautas y criterios para la Estrategia de Comunicación para el Desarrollo de la FGT	105
Identificación de componentes de Comunicación.....	106
Investigación Temática o problema a abordar	106
Investigación Diagnóstica en Comunicación y Segmentación	108
Principios	114

Dimensiones de la Comunicación que abordará la Estrategia.....	115
1. EJE CONCEPTUAL.....	115
2. EJE PEDAGÓGICO.....	116
Objetivos de la estrategia de comunicación para la FGT.....	116
Objetivo General:.....	116
Objetivos Específicos:	116
Componentes	117
3. EJE COMUNICACIONAL	119
Medios que se utilizarán en la estrategia de Comunicación para el Desarrollo	119
Plan semestral Julio – Diciembre 2009.....	122
Referencias Bibliográficas	125
Bibliografía consultada	125

Introducción

La Fundación Guillermo Toriello (FGT) surgió a la vida nacional como resultado del proceso que concluyó en 1996 con la Firma de los Acuerdos de Paz. Su misión era llevar a la práctica todos los procedimientos para la Incorporación de las y los integrantes de la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca (URNG) a la vida legal.

Concluidos los plazos que establecía el Acuerdo Cronograma, específico para la Incorporación; la FGT debía trascender de la misión inicial hacia una actividad que permitiera la continuación de los procesos iniciados. Razón por la que sus fundadores definieron que en lo sucesivo la institución se dedicaría al Desarrollo Local.

El Desarrollo Local, tal como lo definió la FGT demanda transformaciones sociales, políticas y económicas. Supone también que las personas se unan, analicen, discutan y reflexionen colectivamente, aporten y propongan en función de su propio desarrollo.

Sin embargo, la FGT no contó con una estrategia de comunicación, para el cumplimiento de la misión de origen ni para el trabajo que se realiza actualmente.

El adecuado cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos que se plantea la FGT pasa por que las personas cuenten con capacidades, habilidades, actitudes y prácticas que hasta ahora no se han construido y que deben ser coherentes con los valores principios y filosofía institucional.

Todo ello es posible si se recurre a la Teoría y práctica de la Comunicación para el Desarrollo, misma que propicia la capacidad de comunicarse por medio del diálogo horizontal y busca trasladar la palabra a aquellos grupos de población que por diversas situaciones y justificaciones no han tenido la posibilidad de hablar.

Con el ánimo de contribuir a mejorar el trabajo institucional en términos de comunicación, se llevó a cabo el trabajo de investigación denominado Estrategia de Comunicación para el Desarrollo en la FGT, cuyos resultados se ponen al servicio de la institución.

“Sueño con una sociedad reinventándose de abajo hacia arriba donde las masas populares tengan de verdad el derecho a tener voz, y no apenas el deber de escuchar. Es un sueño que me parece realizable, pero que demanda un esfuerzo fantástico de crearlo...”

“La cultura no es atributo exclusivo de la burguesía. Los llamados "ignorantes" son hombres y mujeres cultos a los que se les ha negado el derecho de expresarse y por ello son sometidos a vivir en una "cultura del silencio" (Paulo Freire).

CAPITULO I

1. MARCO CONCEPTUAL

1.1 Título del Tema: Propuesta de Estrategia de Comunicación para el Desarrollo en la Fundación Guillermo Toriello. Diseño que propiciará condiciones para cumplir con la misión y visión institucionales.

1.2 Antecedentes

Guatemala es un país de contrastes y contradicciones, situado en la mitad del continente americano, bañado por las olas del mar Caribe y del Pacífico. Sus habitantes conviven en una Nación de carácter multiétnico, pluricultural y multilingüe, dentro de un Estado emergido del triunfo de las fuerzas liberales en Centroamérica. (CEH. Conclusiones y Recomendaciones. N.d. p.11).

Según datos del último censo del Instituto Nacional de Estadística -INE-, la población indígena constituye casi el 40%, equivalente a aproximadamente 4.4 millones de personas, de un total de 11.2 millones de habitantes. La población Garifuna representa el 4% de la población y los Xinkas el 7% de la población total, otro 58% se clasifica como ladina.

Guatemala tiene una extensión territorial de 108,889 km², según datos proporcionados por la Secretaría General de Planificación del total de la población el 56.19% de guatemaltecos es pobre y el 15.59% es extremadamente pobre.

La pobreza en indígenas es el 74% y en ladinos el 38%. De igual manera en la población extremadamente pobre, el 24.3% representa a población indígena y el 6.5% a ladina. El 54% de guatemalteca/os viven en el área rural y el 46 en el área urbana de los cuales el 68% son indígenas y el 44% ladinos. (<http://www.segeplan.gob.gt/> consultado el de febrero 2009)

La situación está determinada por la estructura del sistema, en la que se entrelazan aspectos sociales, políticos, y culturales y principalmente económicos. La pobreza y pobreza extrema impide a la mayoría de personas alcanzar una vida digna, ya que carecen de empleo, vivienda, salud, educación formal, seguridad, entre otros.

Los grupos de poder, en cuyas manos se ha mantenido el control del Estado, excluyen a las personas por razones de clase, etnia, edad, género, etc., de los bienes y beneficios que el Estado está obligado a proporcionar de acuerdo a lo que establece la Constitución Política de la República de Guatemala.

Los rasgos comunes de la historia guatemalteca son: el racismo, la exclusión, la represión, las desigualdades en el reparto de la propiedad de tierra y el suelo, así como la inequidad en los salarios y el pago de impuestos, paga más quien tiene menores ingresos.

La situación descrita ha generado que históricamente, en diferentes momentos, distintos grupos, se organicen y busquen transformar la situación de injusticia, intrínseca del sistema imperante. Para efectos del presente trabajo, la historia reciente se aborda a partir de 1962.

A principios de 1962, derivado de la situación de represión e injusticia social se generó una movilización social conocida como las Jornadas de Marzo y Abril; misma que fue encabezada por el movimiento estudiantil y que causó problemas políticos al Gobierno del general Miguel Idígoras Fuentes; quien fue electo luego de una campaña populista en la que abiertamente se declaraba anticomunista.

El gobierno de Idígoras articuló una ola represiva en contra de quienes participaron en dichas jornadas, lo que obligó a grupos de personas a iniciar un movimiento armado.

Ese fue el inicio de la guerra interna que duró más de 36 años y en la que el Estado contó con el apoyo de los gobiernos de Estados Unidos. El Estado y los gobiernos guatemaltecos, la mayoría militares, lejos de propiciar soluciones y buscar la eliminación de las causas estructurales que generaron el enfrentamiento, decidieron tratar a los grupos involucrados, como enemigos del Estado, tal como lo concluye el Informe de la Comisión del Esclarecimiento Histórico.

“Con el estallido del enfrentamiento armado interno en 1962, Guatemala entró en una etapa sumamente trágica y devastadora de su historia, de enormes costos en términos humanos, materiales, institucionales y morales. En su labor de documentación de las violaciones de los derechos humanos y hechos de violencia vinculados al enfrentamiento armado, la Comisión para el Esclarecimiento Histórico (CEH) registró un total de 42,275 víctimas, incluyendo hombres, mujeres y niños. De ellas, 23,671 corresponden a víctimas de ejecuciones arbitrarias y 6,159 a víctimas de desaparición forzada. De las víctimas plenamente identificadas, el 83% eran mayas y el 17 % eran ladinos.” (CEH, n.d., P.17)

La generalización de la represión estatal en contra de toda aquella persona que mostrara inconformidad por la situación social, política y económica y cuyo objetivo era aniquilar a las fuerzas guerrilleras, condujo a que la mayor parte de la población guardara silencio, so pena de ser secuestrada o asesinada. Como resultado de esas prácticas, el tejido social sufrió una ruptura, que diez años después de la Firma de la Paz, no se recupera. La población en general fue obligada a mantenerse incomunicada.

61. La libertad de expresión va íntimamente vinculada al libre ejercicio de los derechos cívicos. Al cerrarse los espacios para la participación social y política, implícitamente se cerraron los espacios para la libertad de expresión. Durante el largo periodo del enfrentamiento armado, el simple hecho de pensar críticamente se constituyó

en Guatemala en un acto peligroso, y escribir sobre ideas, hechos o acontecimientos de la vida política y social del país significó correr el riesgo de la amenaza, la tortura, la desaparición y la muerte. (CEH. p.30)

La opinión de las personas, ciudadanos, escritores, artistas, poetas, políticos y periodistas, estuvo sujeta a los riesgos que la represión y la polarización ideológica les imponían al ejercer el derecho a expresarse. Aun cuando hubo gente que levantó su voz, a pesar de los riesgos, debe señalarse que las grandes empresas periodísticas en general, se adhirieron a los regímenes autoritarios, autocensurándose o tergiversando las realidades. El precio que se pagó por esa situación fue muy alto, no sólo por el número de vidas humanas perdidas sino porque Guatemala se convirtió en un país silenciado, totalmente incomunicado.

Para cumplir el objetivo mencionado, tanto la oligarquía como el propio Estado guatemalteco y el gobierno de los Estados Unidos, facilitaron exorbitantes presupuestos al ejército nacional y a cuerpos paramilitares, la logística fue proporcionada por la mayoría de instituciones del Estado y por la oligarquía guatemalteca.

Los gobiernos que se sucedieron en Guatemala entre 1962 y 1985, mantuvieron una característica común y fundamental, un estado militarizado, en el marco de la guerra fría a nivel internacional, la guerra interna y las políticas contrainsurgentes, en el plano nacional.

Los distintos gobiernos, como se detalla en el siguiente cuadro, tuvieron responsabilidades directas en la represión en contra de la población prácticamente de todo el país.

Resalta la presencia de militares en la conducción del país, algunas veces, electos por medio de su propio sistema político y otras, impuestos por medio de golpes de Estado impulsados por el Ejército Nacional.

Año	Grado militar/ Nombre	Características
1962	General Miguel Idígoras Fuentes	Discurso populista, anticomunista abiertamente, corrupto
1963	Coronel Enrique Peralta Azurdia	Golpista, militarización, comisionados militares, acción cívica del ejército
1966	Lic. Julio César Méndez M.	Pacto con ejército, aceptó someterse a doctrina de seguridad militar
1970	General Carlos Manuel Arana O.	Comandante zona militar Zacapa, terror selectivo pero a gran escala, se realizaron asesinatos, desapariciones forzadas de líderes sindicales, políticos, estudiantiles y religiosos.
1974	General Kjell Eugenio Laugerud García.	Represión selectiva en el área ixil, la costa sur, Ixcán y la capital.

1978	General de División Romero Lucas García	Discurso populista, uno de los períodos más trágicos de la represión en todo el país. Despojo de tierras a campesinos en la franja transversal del norte.
1982	General Efraín Ríos Montt	Golpe de Estado, Fundamentalista, mezcla de religión y política, militarización, masacres, tierra arrasada, represión selectiva, cárceles clandestinas, tribunales de fuero especial, fusilamientos, desapariciones forzadas.
1983	General Oscar Humberto Mejía Vítores	Continuación de la militarización, asesinatos de líderes políticos, entre ellos dos dirigentes del Grupo de Apoyo Mutuo.
1985	Asamblea Nacional Constituyente	Elaboración de la nueva constitución de la República de Guatemala que permitió volver al estado de derecho.
1986	Lic. Vinicio Cerezo A.	Primer gobierno civil, sufrió varios intentos de golpe de estado por parte de militares. Inicio del proceso de pacificación de Centroamérica.
1991	Ing. Jorge Serrano	Rompimiento del orden constitucional. Ahogado a Panamá, llevando una fuerte suma de dinero propiedad del estado guatemalteco.
1993	Ramiro de León Carpio	Perfil alto por haber nacido procurador de los derechos humanos, ello le llevó a ocupar la presidencia.
1996	Alvaro Arzú	Electo presidente, recibió el beneficio de la culminación de las negociaciones en la búsqueda de la paz, sin embargo no fue actor principal.

Elaboración propia con datos tomados del Informe de la Comisión del Esclarecimiento Histórico.

A partir de la década de los ochenta, dada la situación regional centroamericana, se crearon las condiciones que generaron las primeras ideas y propuestas sobre la posibilidad de una solución negociada a la guerra interna en Guatemala.

Es un tema obligado, al hacer mención del proceso de paz de la región centroamericana, y por lo tanto de Guatemala. El Acuerdo de Esquipulas II, Procedimientos para establecer la paz firme y duradera en Centroamérica firmado en 1,987. (FGT. La Incorporación de la Guerrilla Guatemalteca a la legalidad.2006 p. 17)

La situación descrita tomó un giro diferente en Diciembre 1996, con la Firma del Acuerdo para la Paz Firme y Duradera, hecho que abría la posibilidad de cambiar la historia del país, siempre y cuando se cumpliera con la premisa básica, la implementación y cumplimiento de los Acuerdos de Paz en su conjunto.

A finales de 1996, después de un largo proceso de negociación se crearon las condiciones para la Firma de la Paz. *“147. El Gobierno y la URNG concluyeron a finales de 1996 un largo proceso de negociaciones que, contando con la participación de las Naciones Unidas, en calidad de moderador y con el respaldo de la comunidad internacional, culminó en la firma de los Acuerdos de Paz. Los Acuerdos establecen compromisos que representan un logro de incomparable relevancia en la historia nacional de las últimas décadas”.* (CEH. p. 20)

En los inicios de 1997, luego de la Firma de la Paz, se dieron los primeros pasos para la conformación de la FGT de acuerdo a lo que establecía el Acuerdo Cronograma, en el que se fijaron los plazos para la entrega de las armas, la desmovilización de las fuerzas guerrilleras y la concentración de las mismas para iniciar con el proceso de incorporación, compromiso de otro de los Acuerdos de Paz.

El funcionamiento de la misma tuvo condiciones muy adversas: falta de voluntad política del gobierno, debilidad del Estado, falta de credibilidad y deterioro del sistema político, la corrupción incrustada en los organismos del Estado y el clientelismo político fueron características que generaron un lento y pobre cumplimiento del Acuerdo de Incorporación, en detrimento del proceso.

Las razones para la ampliación de la proyección inicial

Sumados a los problemas mencionados, el adelgazamiento del Estado en el marco de las políticas neoliberales y el deficiente desempeño de las entidades gubernamentales para la atención a demandas sociales, han propiciado el surgimiento de otras instancias, tales como las Organizaciones No Gubernamentales, que se han convertido en referentes sociales y con algunas acciones prácticamente asumen parte de las responsabilidades que corresponden al Estado.

Ese papel de intermediación y resolución de problemáticas sociales, paulatinamente lo han ido asumiendo dichas instituciones, principalmente aquellas que surgieron a partir de la firma de la paz, entre ellas la FGT.

La Fundación para la Incorporación fue creada por mandato del Acuerdo sobre Bases para la Incorporación de URNG a la Legalidad firmado en Madrid el 12 de diciembre de 1996 y reconocida su personería jurídica por el Acuerdo Ministerial número 182-97 el 3 de junio de 1997, recibió el nombre de Guillermo Toriello.

Guillermo Toriello Garrido, patriota ejemplar, defensor de los derechos humanos, la democracia, el desarrollo y la dignidad nacional, signatario de la carta constitutiva de la Organización de las naciones Unidas; Canciller de la República durante los gobiernos de Juan José Arévalo y Jacobo Arbenz Guzmán. Miembro de la Presidencia del

Consejo Mundial de la Paz y Presidente Honorario de la Comisión para la Defensa de los Derechos Humanos en Centroamérica. La Fundación lleva el nombre su nombre como homenaje a su memoria, según datos de la página web contenidos en la página <http://www.fgtoriello.org.gt/>

Entre los fundadores de la FGT están: Enrique Corral Alonso, Jorge Rolando Pinelo Valle, María Evelyn Chúa Domínguez, Fredy Eric Chávez Mendoza, Gustavo Pernilla Cachín, Víctor Manuel Guamucho Sotoj, Eugenia Judith Erazo Caravantes, María Luz Méndez Gutiérrez, Walter Rolando Félix López, Miguel Ángel Morales Juárez, Francisco Aguilar Jimón, Lin Valenzuela Méndez y Santos Arévalo De León.

Según el Acuerdo mencionado "para asegurar la plena participación de los beneficiarios en el diseño, ejecución y evaluación de los programas que les concierne se creará una Fundación para la Incorporación que estará directamente involucrada en las distintas etapas de la misma" es decir, en la incorporación inicial y definitiva. (Minugua. Acuerdo sobre bases para la Incorporación de la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca a la legalidad. 1996, P.7)

Dicho Acuerdo establecía principios básicos: " el programa de incorporación buscará ser un factor de desarrollo para el país y un elemento de concordia nacional". También se requiere que "tenga un impacto positivo sobre las comunidades donde se realice y que su diseño y aplicación se haga en consulta con ellas".

Al inicio la FGT debía proporcionar la atención integral a las y los integrantes de la URNG y crear las condiciones que les permitieran incorporarse a la vida legal del país. Según el Acuerdo, los componentes del Programa de Incorporación eran:

Áreas	Componentes
Jurídica	Ley de Reconciliación Nacional, Derecho a la verdad, a la reparación, extinción de la responsabilidad penal, delitos políticos, delitos comunes conexos, otras extinciones la responsabilidad penal, restricciones, desmovilización, documentación, documentación provisional, otra documentación.
Socioeconómica	Orientación vocacional y capacitación laboral, Educación, Vivienda, Salud, proyectos económicos y productivos.
Política	Tolerancia, apertura, pluralidad, conciliación y entendimiento. Organización, movilización, libertad de residencia y política.
Seguridad	Efectividad derechos ciudadanos, a la vida, seguridad, integridad física.
Cultural	Incorporación en concordancia con Acuerdo de Identidad y Derechos de los pueblos indígenas.
Subprograma Especiales	Discapacitados , Asesoría Jurídica, Reunificación Familiar.

En Junio 1997 la FGT inició labores y con ello formalizó el complejo proceso de incorporación ya que las necesidades sociales, económicas, políticas y culturales de las personas demandaban atención inmediata. Aún cuando la implementación del proceso era obligación del Estado y la Comunidad Internacional, los recursos y compromiso eran limitados, en comparación con la magnitud de la inversión que las acciones demandaban.

No se contaba con una experiencia previa, salvo los aportes que facilitó el Frente Farabundo Martí de El Salvador; el personal de la FGT carecía de algunas capacidades y habilidades necesarias para las dimensiones y naturaleza de las responsabilidades, ya que no contaron con una preparación técnica específica para el proceso, sin embargo, la experiencia organizativa de todas las personas fue una fortaleza que debía aprovecharse al máximo.

La Dirección de la FGT estaba integrada por cuatro personas, por el criterio de la pertenencia a las cuatro organizaciones, una persona por cada una. Al inicio del proceso conformaron 17 equipos de trabajo, en los que participaron 214 personas; la mayoría de ellas, ex combatientes, por lo enfrentaban las mismas dificultades y problemáticas de las personas sujetas de la atención institucional.

Entre los equipos creados estuvieron: Salud, Educación, Reencuentro Familiar, Informática, Género, Documentación, Capacitación, Albergues, Derechos humanos, proyectos productivos, Jurídico, etc.

Como parte del proceso y en cumplimiento de los compromisos asumidos por la URNG, las y los excombatientes, fueron concentrados en cuatro albergues, ubicados en Alta Verapaz, Quetzaltenango, Chimaltenango y Petén.

Mientras que todos los equipos de trabajo estaban ubicados en la sede de la FGT, en la capital, desde donde se programaban viajes conjuntos hacia los albergues; la persona quien coordinaba tenía la responsabilidad de trasladar información, algunas instrucciones, resoluciones u otros mensajes a la población atendida, como parte del seguimiento a la atención.

Asimismo se realizaba una serie de actividades de formación política. Hubo intentos para involucrar a las personas en las decisiones que se debían tomar, aunque en la práctica varios factores entre ellos la distancia, la premura del tiempo, la falta recursos y el tipo de estructura generó muchos vacíos en ese sentido.

Perfil Institucional actual de la Fundación Guillermo Toriello

Datos Generales:

Nombre de la Institución: *Fundación Guillermo Toriello*

Fecha de Constitución: 3 de junio de 1997

Representante Legal: Enrique Corral Alonso, Director General

Telefax: (502)22700233, (502)22540629, (502)22889699, (502)22542099.

Dirección: 2ª. Avenida 6-40, zona 2. Colonia El Zapote. Guatemala, Guatemala.

Centro América.

Correo electrónico: fgt@fgtoriello.org.gt

Página Web: www.fgtoriello.org.gt

NIT: 1196735-8

Fines de la organización, experiencia y ámbitos de trabajo:

La Fundación Guillermo Toriello nació como resultado concreto del proceso de paz. Su constitución se estipula en el “Acuerdo sobre Bases para la Incorporación de la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca a la Legalidad”, suscrito el 12 de Diciembre de 1996 en Madrid, España.

Su personería jurídica es reconocida por el Acuerdo Ministerial número 182-97 el 3 de junio de 1997. La Fundación está constituida como una instancia no gubernamental, sin fines de lucro.

La Fundación recibe el nombre de “Guillermo Toriello” en homenaje al insigne guatemalteco Guillermo Toriello, quien fue defensor de las democracias latinoamericanas, canciller guatemalteco durante la “Década democrática de 1944 a 1954”, condecorado reiteradamente por su trayectoria académica y revolucionaria, miembro fundador de la Organización de las Naciones Unidas -ONU- y partícipe activo en la consecución de la firma de los Acuerdos de Paz en Guatemala.

VISIÓN

Contribuir a la transformación social y democrática de Guatemala, como una institución especializada en la incorporación y relevante en desarrollo local y regional, con capacidad de propuesta y de incidencia en políticas públicas, abierta, concertadora y eficiente en el uso de los recursos.

MISIÓN

Impulsar procesos de desarrollo local sostenible que eleve la calidad de vida de la población y de los incorporados, promoviendo la participación y concertación de actores sociales; y la incidencia en Políticas Públicas.

FILOSOFÍA

- Nuestra filosofía se sustenta en una visión del ser humano en su dimensión social, solidaria y fraterna. Sostiene el imperativo del desarrollo humano y el ejercicio pleno de los derechos individuales con equidad y sin exclusiones por razones étnicas, sociales o de género. Se basa en la justicia social, el bienestar y desarrollo de la persona a fin de que pueda vivir en paz, diversidad, libertad y armonía con su entorno medioambiental.
- Consideramos al ser humano en permanente transformación; sujeto y destinatario de la misma; con una capacidad enorme de liberar fuerzas positivas, proyectarlas al futuro, crear condiciones para la construcción de una nueva Guatemala y contribuir a un orden justo a nivel mundial. Cultivamos una visión de proceso histórico que trasciende nuestro momento y toma en cuenta los derechos de las futuras generaciones. Nuestro pensamiento no es estático, se va forjando y acrisolando a partir de nuestras experiencias, de la experiencia de los pueblos de Guatemala y también de las lecciones universales.
- Un soporte fundamental de nuestra filosofía está en el espíritu y contenido de los Acuerdos de Paz, que sintetizan el esfuerzo intelectual y político de las fuerzas progresistas y democráticas del país. Estos son un instrumento fundamental y guía que propicia el cambio hacia una sociedad más justa. La lucha por su cumplimiento contribuye a la construcción y consolidación de una Paz Firme y Duradera, en el marco de una cultura tolerante y plural. Los acuerdos, así los entendemos, proponen las bases mínimas de consenso entre las distintas fuerzas sociales y políticas del país para seguir transformando y desarrollando la nación.
- Compartimos el reto histórico de la necesidad de transformación de la injusta estructura socioeconómica y política del país. Dirigimos nuestros esfuerzos hacia un desarrollo humano pleno y sostenible, que tiene como sujeto fundamental a la comunidad, desde su ámbito local al nacional.

Un desarrollo integral que conlleva para la comunidad crecimiento económico, desarrollo social, organizativo y su plena participación en las decisiones, factores que entrelazados contribuyen al bienestar de la comunidad guatemalteca y de todos sus miembros.

Un desarrollo que trasciende la comunidad local, como grupo humano básico, (aldea, caserío, barrio, cantón) y le da un nuevo horizonte. Se proyecta hacia una solidaridad intercomunitaria y municipal. Esta es una forma de acumular fuerzas sociales y políticas, con un soporte económico y material suficiente que puede llegar a hacer irreversible procesos de cambio socioeconómico a nivel nacional. Es a partir de ésta acumulación que pueden establecerse propuestas de desarrollo con una amplia base y respaldo social.

Es la manera más efectiva y real de tomar en cuenta la diversidad étnica, social y medio - ambiental, que se refleja en el mapa humano y físico del país para promover el desarrollo nacional.

- Por ello, buscamos contribuir también a la construcción de una democracia participativa a partir del ejercicio local y la institucionalidad del municipio, fortaleciendo a la Sociedad Civil en todos los ámbitos de la vida nacional, para que asuma su papel de actor determinante en la construcción de la nueva institucionalidad democrática.

Sostenemos como eje central para el desarrollo del país, el fomento de espacios democráticos y de reflexión colectiva sobre el desarrollo de los niveles locales y municipales, fortaleciendo la capacidad de asociación y autogestión en la producción y participación de la sociedad civil en la definición de políticas de desarrollo.

- Valoramos altamente la cooperación y alianzas con instituciones que tengan fines similares y buscan estrechar los lazos de relación con organizaciones y redes de la región, para desarrollar procesos de intercambio de experiencias en la búsqueda de una integración centroamericana que impulse el desarrollo regional

Nuestro aporte a la sociedad no debe quedarse únicamente en el límite de las metas trazadas en cada proyecto, sino ser un ejemplo de eficiencia y dinamismo, de una nueva ética en el quehacer social.

- Queremos rescatar y revalorizar nuestra identidad nacional sin exclusiones, este es el espíritu que anima a nuestra institución en todas y cada una de sus acciones. Como institución emanada de los Acuerdos de Paz, es nuestro deber contribuir a la construcción de la paz y la democracia, fortaleciendo con nuestro accionar a la Sociedad Civil.

PRINCIPIOS

En el marco de una ética personal y social, los principios fundamentales que animan nuestro que hacer son:

- **Compromiso Social.**- Es la promoción de la equidad y la justicia social en el país, para que la sociedad sea más justa y equitativa. Es asimismo un compromiso con la democracia real y plena, y con la construcción de una paz con contenido, firme y duradera.
- **Unidad.**- Es la concepción homogénea del proyecto institucional; una decisión colectiva de cumplir con la misión definida; y una gran cohesión y lealtad en el desempeño de la misma. Supone asimismo una metodología para resolver institucionalmente divergencias y contradicciones que permitan permanentemente actuar como un cuerpo y estructura única.

- **Firmeza.-** Es la convicción y firmeza ante la responsabilidad que supone un proyecto de esta naturaleza. Es la consistencia y continuidad que permite superar creativamente las dificultades en el desarrollo de las tareas. Es la actitud que infunde confianza y seguridad en el proyecto.
- **Coherencia.-** Es la coherencia y transparencia entre el pensamiento y la práctica; entre la misión, visión y filosofía de la Institución y el actuar permanente ante la población a la que se debe.
- **Profesionalismo.-** Es la responsabilidad y capacidad para realizar las tareas con eficiencia y eficacia. Es el esfuerzo por su capacitación y preparación permanente. Es la ética con la que se debe actuar ante el trabajo, y rendir los mejores resultados posibles ante la población. Es la disciplina y planificación con que se aborda la responsabilidad asumida.
- **Iniciativa.-** Es la capacidad de propuesta y generación de acciones innovadoras. Es la creatividad y búsqueda de soluciones a los retos que la tarea de transformación de la sociedad requiere, superando el estancamiento y la pasividad que alarga procesos y hace ineficientes a las instituciones sociales.
- **Fraternidad.-** Es la valoración de acuerdo a nuestra filosofía del compañero o compañera que trabaja en la institución y en las comunidades donde intervenimos. Es asimismo el trato respetuoso y solidario sin distinción de género, edad, actividad, etnia o capacidad académica, superando la competencia individualista que estimula el medio.
- **Participación.-** Es el derecho de participación democrática que se expresa en el ejercicio permanente de informar y ser informado, evaluar, proponer oportunamente y por los mecanismos establecidos las acciones necesarias para el cumplimiento de nuestra misión. Es el derecho y necesidad de participación en las decisiones dentro de su ámbito establecido.

EJES TRANSVERSALES

La FGT asume como componentes permanentes una serie de principios que atraviesan todos sus programas y proyectos. Estos principios conforman su propia manera de intervención:

- **Equidad de género.-** Desde la perspectiva de la equidad de género asume los derechos y las necesidades de las mujeres en el diseño y acceso al desarrollo. Vela explícitamente por la participación de la mujer en igualdad de derechos y oportunidades con los hombres, en todos los planos institucionales y de trabajo.
- **Equidad etárea.** Vela por la participación de la niñez, adolescencia y ancianos y ancianas en calidad de sujetos del desarrollo y la democracia.

- **Carácter multiétnico y pluricultural.-** Las regiones y municipios donde trabaja la Fundación, la base social de los programas y la Fundación misma, reflejan la composición étnica de la nación guatemalteca; por lo tanto la FGT respeta, asume y promueve las diferentes expresiones culturales, organizativas y normativas de las comunidades.

- **Protección y Defensa del Medio Ambiente.-** Con el objetivo de crear condiciones para la sostenibilidad y mejor desarrollo de las acciones y misión de la Fundación hacia el futuro, ésta vela y opera con una concepción de protección, defensa y enriquecimiento de la naturaleza y el medio ambiente.

PROGRAMAS

Programa Desarrollo Local

Impulsa procesos de desarrollo local y regional en varios municipios y mancomunidades del país. Capacita y asesora a diferentes actores del desarrollo local. Contribuye al diseño de políticas de equidad de género. Impulsa la promoción y capacitación para el ejercicio de la ciudadanía de las mujeres, especialmente mayas. Crea espacios compartidos entre las comunidades y el gobierno municipal. Genera iniciativas para capacitar y promover las economías locales en función de mejorar la calidad de vida de la población.

Su proyección va dirigida a fortalecer el ejercicio de ciudadanía de las mujeres, su participación en las instituciones y agendas municipales; hacia la planificación de la gestión del territorio, saneamiento, protección ambiental y seguridad alimentaria.

Programa de Tierra y Desarrollo Rural

Promueve procesos de gestión, acceso y certeza jurídica de la tierra. Promueve la defensa de los recursos naturales. Impulsa iniciativas productivas que contribuyen a la seguridad alimentaria, la generación de ingresos y empleo para mujeres y hombres, especialmente en zonas afectadas por la tormenta tropical Stan. Tiene bajo su responsabilidad la gestión de riesgo en zonas afectas y vulnerables en las que la FGT tiene presencia.

Participa en la articulación de consensos con organizaciones sociales para la generación de propuestas dirigidas a propiciar cambios en la estructura agraria.

Se orienta a ampliar e intensificar las capacidades para la gestión de riego; a lograr la certeza jurídica de la tierra en comunidades de la Sierra de las Minas, a la defensa de la tierra y los recursos naturales ante la presión de las grandes empresas nacionales y transnacionales. A la incidencia política para lograr la resolución de esta problemática.

Programa de Vivienda

Impulsa y promueve procesos relacionados con la vivienda social. Contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de la población rural y urbana en condiciones de pobreza y extrema pobreza, a través de la construcción de vivienda y el ejercicio de sus derechos económicos y sociales. Promueve la organización y participación social, las alianzas y las redes sociales por una vivienda digna y adecuada. Asesora la autogestión comunitaria para acceder a la vivienda como un derecho. Construye viviendas para Desarraigados, Desmovilizados y sus comunidades con una activa participación de la población mujeres y niños. Desarrolla algunos proyectos en áreas marginales de la capital dentro del programa "Mejorando Mi Barrio".

El Programa de Vivienda de la FGT participa en la reconstrucción post Stan, en zonas afectadas, en coordinación con las municipalidades, COMUDES, Asociaciones comunitarias y municipales, miembros de la cooperación internacional y representantes del gobierno central.

Promueve acciones e incidencia para la implementación de la Política Nacional de Vivienda y la inversión pública. Investiga sobre el tema de la vivienda en función de incidir y mejorar las propuestas de soluciones habitacionales.

El Programa de Vivienda se proyecta a la gestión de vivienda en las áreas de desarrollo, a la reconstrucción habitacional de complejos sociales, al fortalecimiento de la institucionalidad, en diseños de vivienda y al fomento de la economía local a partir de la vivienda municipal.

Seguimiento al Acuerdo de Incorporación

La FGT promueve la participación de incorporados e incorporadas como actores del desarrollo, según lo establece el Acuerdo. Las acciones pendientes de apoyo a la incorporación corresponden a la institucionalidad del Estado y los programas de gobierno. La FGT, responsable de acciones específicas con relación a la incorporación, lleva a cabo la localización y exhumaciones de los caídos e impulsa acciones para dignificar su memoria.

Seguimiento a los Acuerdos de Paz

La FGT participa activamente en el impulso al cumplimiento de los Acuerdos de Paz desde lo local, desde la sociedad civil y en la institucionalidad de la paz.

Participación en redes:

La FGT participa en la Comisión de Seguimiento a la Incorporación, como parte de la institucionalidad de la paz. En concreto, participa para el cumplimiento de los Acuerdos "Bases para la Incorporación de URNG a la legalidad" y "Reasentamiento de las poblaciones desarraigadas por el enfrentamiento armado".

Asimismo, participa en:

a) Seguimiento al cumplimiento del Programa Nacional de Resarcimiento.

b) Colectivo de Organizaciones Sociales -COS-, instancia de cabildeo político.

c) Vivienda, en el marco del cumplimiento de los acuerdos: “Acuerdo sobre Aspectos Socioeconómicos y Situación Agraria” y “Bases para la Incorporación de URNG a la legalidad”:

- Negociación en Programa de Vivienda para Desarraigados y Desmovilizados (institucionalidad de la paz).
- Comisión Nacional de Vivienda -CONAVI- (Participación intersectorial en Política Nacional de Vivienda).
- Preside la Federación de Asociaciones Civiles y Organizaciones para el Desarrollo del Hábitat Popular -FODHAP- (cabildeo, propuesta e incidencia y presión para la implementación de la Política Nacional de Vivienda).

d) Tierra y Desarrollo Rural

- Comisión para la legalización de la tenencia de la tierra (Comisión de Tierras para el acceso y la regularización), departamentos de El Quiché, Izabal y Alta Verapaz.
- Mesa de Diálogo – Desarrollo Rural: Formulación y seguimiento de políticas públicas nacionales relativas al Desarrollo Rural Integral, legislación y conflictividad agraria. (Código Agrario, Registro de Información Catastral de Guatemala, Fondo de Tierras, Registro General de la Propiedad).
- Mesa de la Deuda Agraria (gestión y negociación).

e) Desarrollo Local:

- Sector de Mujeres de la Sociedad Civil. (Cabildeo, presión, propuesta en políticas de equidad de género).
- Conferencia Centroamericana para la Descentralización (Política de Descentralización).
- Foro de Seguimiento a la Gestión Pública Local.
- Coordinadora del Eje de Equidad de Género Unión Europea en Guatemala. (Diálogo y control del eje).

Dirección ejecutiva

NOMBRE	CARGO
Enrique Corral Alonso	Director General
Ana Patricia Castillo Huertas	Directora del Programa de Desarrollo Local
Gustavo Pernilla Cachín	Director del Programa de Tierra y Desarrollo Rural
Ángel Berna Gil	Director del Programa de Vivienda
María Chúa Domínguez	Directora Financiera y Administrativa

Guatemala, 14 de mayo de 2009.

1.3 Justificación

La Fundación Guillermo Toriello, surge como resultado de la firma del Acuerdo sobre Bases para la Incorporación de la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca a la legalidad; su misión inicial fue la incorporación de las y los integrantes de la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca a la legalidad.

A partir de los requerimientos del proceso, la FGT se consideró un instrumento para la incorporación comunitaria en los aspectos: económico productivo, social, cultural y jurídico de los miembros de URNG; con la articulación de acciones con entidades gubernamentales, no gubernamentales y la cooperación internacional. (FGT. n.d. Misión institucional. Consultada el 23 de febrero 2009. <http://www.fgtoriello.org.gt>)

A pesar de la magnitud de la responsabilidad y la multiplicidad de funciones que requería la misión, un aspecto no previsto fue la comunicación, es decir, no se consideró la necesidad de una estrategia de comunicación institucional para el proceso de incorporación. Ello generó vacíos de información y de diálogo, por lo que no se aprovecharon suficientemente los testimonios, valoraciones y aportes del proceso mencionado.

Aún así, se elaboraron una serie de documentos de tipo informativo, formativo y normativo. La elaboración de los mismos careció de la definición de mecanismos y criterios plasmados en algún documento y se asegurara la conducción para ese flujo de la información.

Cada coordinador o coordinadora fueron responsables de decidir la calidad, cantidad, tiempo, forma y contenido de las acciones, es decir, privó la discrecionalidad de las personas, en tanto no se contaba con una estrategia de Comunicación, no hubo una planificación específica para el traslado de información. Mientras tanto las personas sujetas del proceso de incorporación constantemente manifestaban su descontento por dicha carencia, la percibían, a pesar del desconocimiento técnico sobre la comunicación.

Las y los ex combatientes constantemente demandaban información ya que contaban con una cultura de comunicación y recepción de información u “orientaciones”. Aun en los momentos más álgidos de la guerra, habían sido receptores de información, vertical y centralizada, dadas las condiciones y la naturaleza de las estructuras guerrilleras, pero la misma cumplía con su objetivo.

“Después de la primera fase (1997 - 1998), al entrar el proceso de incorporación en su etapa definitiva, la FGT redefinió su misión proyectándose al desarrollo comunitario y la incidencia en políticas sectoriales ligadas a componentes sustantivos del acuerdo de incorporación”. <http://www.fgtoriello.org.gt/>

Esa redefinición institucional implicaba varios cambios, entre ellos, la adaptación de la estructura de la FGT, impulso de procesos de análisis, debate, aporte y conocimiento de experiencias sobre el desarrollo de la población con la que se definiera

trabajar. La comprensión del modelo de desarrollo que sueñan las personas de las comunidades y que es posible construir en las actuales condiciones, tanto institucionales como nacionales e internacionales, se debía escuchar y dialogar con muchas personas que intervienen en los procesos de búsqueda del desarrollo.

Para lograr los procesos de escucha y diálogo con otras personas, las comunidades, instituciones, autoridades, incluso dentro de las mismas instituciones, es fundamental definir estrategias de comunicación acordes a los modelos de desarrollo definidos.

Queremos destacar que lo comunicativo es para nosotros una dimensión básica de la vida de las relaciones humanas y socioculturales. Es el reconocimiento de la existencia de actores que se relacionan entre sí dinámicamente, a través de medios o no, donde existe un UNO y otro, o varios OTROS, con quienes cada sujeto individual o colectivo establece interacciones objetivas y principalmente subjetivas; es decir que se interpelan intersubjetivamente, lo que ocurre incluso a través hasta de la entrega de una máquina de coser o de un tractor. Les significa algo, les dice sobre sí mismos y los demás, va dibujando su sociabilidad con los demás, pone en juego sus valoraciones. Es decir, lo construye, lo que a la vez permite también construir las relaciones sociales. (Alfaro. 1993, p. 27)

Luego de la redefinición de la FGT, han transcurrido varios años y todavía no se cuenta con una estrategia institucional de comunicación para el desarrollo, que le permita cumplir adecuadamente con su misión, visión y objetivos estratégicos.

"Habría que indicar, entonces qué tipo de rol se le asigna a los destinatarios de los proyectos y que relaciones posibles hay que promover. Y como toda relación debemos asumir que ésta puede ser asimétrica. Por ejemplo el que propone un proyecto, ya construye un lugar y un rol frente al que supuestamente recibido utilidades y puede reproducir las mismas desigualdades que se quieran cuestionar." (Op. Cit. Pp.29).

A partir de la identificación de una serie de carencias en comunicación, a través de la observación del trabajo durante varios años, con el presente trabajo se pretende investigar las razones y condicionantes por las que la FGT no cuenta con dicha estrategia de comunicación para el Desarrollo.

Para ello habrá que obtener la información que permita elaborar un diagnóstico de la comunicación institucional y sobre esa base plantear una propuesta de Estrategia institucional de Comunicación para el Desarrollo, encaminada a resolver el problema mencionado, y con ella crear condiciones en la Institución para el adecuado cumplimiento de su misión y visión y objetivos estratégicos.

Se hará un recorrido histórico y evolutivo sobre las concepciones del desarrollo y sobre el modelo de comunicación que se ha planteado para una de ellas, y se estudiará la definición de desarrollo planteado por la FGT, para plantear la propuesta adecuada.

“En este proceso, es fundamental contar con estrategias adecuadas de comunicación y educación para el desarrollo sostenible. Esto nos ayuda a entender qué hacer, por qué lo hacemos y cómo hacerlo mejor. Es la comunicación para el desarrollo la que nos da las capacidades para entender nuestra realidad y participar en su mejoría. Esto significa conocer los problemas de desarrollo, valorar la necesidad de acción sobre estos problemas, para remediarlos o para prevenirlos”.

1.4 Planteamiento del problema

¿Es necesaria la implementación de una Estrategia de Comunicación para el Desarrollo en la Fundación Guillermo Toriello?

1.5 Alcances y Límites

El presente trabajo de investigación se desarrollará con personal de la Fundación Guillermo Toriello. Se realizarán entrevistas al Director General Enrique Corral; Patricia Castillo, Directora de Programa Desarrollo Local; Ángel Berna, Director de Programa de Vivienda y Gustavo Pernilla, Director Programa Tierra y Desarrollo Rural. Personal administrativo, de informática, Contabilidad, servicios, Coordinadores de proyectos y personal que realiza su trabajo en las sedes regionales: Santiago Atitlán, Ixcán, Sololá y la central. Asimismo se llevará a cabo una encuesta con 40 personas, todas ellas son personal de la Fundación.

Por otro lado se entrevistará a tres personas que no son personal de la Fundación, por su experiencia en la implementación de estrategias de comunicación y el dominio teórico del tema. Ello con el objetivo de plantear una propuesta adecuada en teoría - práctica y metodología.

El mayor alcance que tendrá el estudio es que se implementará la estrategia propuesta, luego de concluir el trabajo de campo. De hecho, se ha iniciado el aporte conceptual para la el proceso de planificación estratégica que se lleva a cabo actualmente y para el planteamiento de proyectos principalmente con la Fundación Rosa Luxemburgo. Posteriormente se hará una concatenación de la parte teórica conceptual y se aplicará en la institución, lo que permite desde ya, un aporte real y útil y concreto para la FGT.

En términos de temporalidad, el estudio incluye el análisis de la situación de comunicación e información en la FGT del año 2002 al 2007, para el efecto se hizo un recuento de todas las acciones realizadas por la institución en el período descrito y su respectivo análisis.

1.5.1. Límites geográficos. El presente trabajo se realizará únicamente en el ámbito institucional, salvo la opinión de dos expertos en comunicación para el desarrollo.

CAPITULO 2

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Estrategia

El término estrategia no tiene una acepción universalmente aceptada, diferentes autores, tratados, estudios, diccionarios, etc. plantean diferentes definiciones, unas bastante similares pero otras muy dispares.

De origen griego. Estrategia. Estrategos o el arte del general en la guerra, procedente de la fusión de dos palabras: stratos (ejército) y agein (conducir, guiar).

Según la página www.Definición.org, estrategia significa. Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una institución pretende llegar a esos objetivos. Se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazos según el horizonte temporal.

El diccionario Larousse define **estrategia**: arte de dirigir operaciones militares, habilidad para dirigir, aquí se confirma la referencia sobre el surgimiento en el campo militar, lo cual se refiere a la manera de derrotar a uno o a varios enemigos en el campo de batalla, sinónimo de rivalidad, competencia; no obstante, es necesario precisar la utilidad de la dirección estratégica no sólo en su acepción de rivalidad para derrotar oponentes sino también en función de brindar a las organizaciones una guía para lograr un máximo de efectividad en la administración de todos los recursos en el cumplimiento de la misión. (Diccionario año pag)

Estrategia: destreza, habilidad, pericia, arte o acierto que se ejecuta para la consecución de un fin. Otros la definen como la técnica o maniobra que se realiza para alcanzar un objetivo. Táctica o maniobra con un propósito definido. Es el arte de dirigir un conjunto de disposiciones para alcanzar un objetivo. Conlleva ideas y creatividad para alcanzarlo. Implica el desenvolvimiento de capacidades y habilidades ejecutadas con diplomacia e ingenio. Es una especialidad, un talento para desenvolverse. Todo organizador tiene que tomar en cuenta estos aspectos si desea influir en las personas para lograr un cambio. (CERIGUA, 2004, p. 54)

Se puede definir una estrategia como una serie sistemática y bien planificada de acciones que combinan diferentes métodos, técnicas y herramientas, para lograr un cambio concreto u objetivo, utilizando los recursos disponibles, en un tiempo determinado. (FAO. 2008, p. 9)

El fin de diseñar una estrategia de comunicación es tratar y resolver los problemas a nivel de la comunidad, utilizando las conclusiones del *Diagnóstico Participativo de Comunicación*, así como métodos, técnicas y medios de comunicación. Debe hacerse con la gente, no solo para la gente. (FAO, 2008, p. 10)

Entre los criterios para evaluar una estrategia, se incluyen su claridad, impacto, motivación, consistencia interna, compatibilidad con el ambiente, conveniencia a la luz de los recursos, grado, riesgo, ajuste a los valores personales de las figuras clave, horizonte cronológico y viabilidad.

Para asegurar que la estrategia es pertinente y efectiva, debe ser diseñada con la comunidad para tener en cuenta sus prioridades y sus aspiraciones. Este enfoque reduce la posibilidad de usar enfoques, idiomas, medios, canales o materiales de comunicación inadecuados. Al ser diseñada la estrategia con la gente, es necesario tener en cuenta que cambio no es necesariamente sinónimo de mejoramiento.

2.2 Comunicación para el Desarrollo

Teorías del Desarrollo

Para lograr la comprensión de los dos conceptos planteados en el subtítulo y constatar su relación entre sí, es necesario hacer un recuento de la evolución histórica, en primer lugar de las teorías del desarrollo, teóricos, corrientes, tiempos y contextos de ese devenir.

Asimismo, debe realizarse ese recorrido histórico sobre la comunicación y tener en cuenta que cada concepción de desarrollo ha requerido un modelo de comunicación, por lo que debe buscarse la interpretación de la relación de ambos conceptos y el sentido que adquiere la unión de los mismos.

“En cualquiera de los entendimientos del desarrollo, la comunicación ha estado presente. Esta relación desarrollo – comunicación ha sido estrecha y ha evolucionado conjuntamente. A cada concepción de desarrollo le ha correspondido una manera de entender la comunicación y no sólo de entender, sino de practicar.” (Cadavid, Amparo. 2006, p.4)

El objetivo de este trabajo es elaborar una Estrategia de Comunicación para el Desarrollo que pueda implementarse en la FGT, para poder hacerlo apropiadamente es necesario el profundo conocimiento y reflexión sobre la evolución de las teorías del desarrollo y los enfoques de la comunicación.

Como parte de las estrategias de comunicación, es necesario generar esa comprensión para el fortalecimiento del trabajo que realizan personas, organizaciones, instituciones estatales, y otras, en la búsqueda del desarrollo. En esos espacios, deben realizarse momentos de reflexión sobre los modelos, los enfoques, las dinámicas, los intereses y las relaciones que subyacen para el abordaje de una temática y problemática tan compleja y que está relacionada con una serie de aspectos y condiciones de la vida de las personas.

Proponer y realizar acciones de desarrollo apela a la construcción de relaciones subjetivas entre los que participan en ellas, que deben considerarse, aunque éstas sean difíciles de planificar. (Alfaro, 1,993.p. 27)

“No podemos negar que todavía a lo largo y ancho de nuestros planes institucionales de desarrollo, la comunicación sigue incrustada en un modelo teórico y sobre todo en una práctica totalmente instrumental” (Idem. Pp.5)

El desenvolvimiento y evolución de las teorías del desarrollo tienen que ver con los sucesos económicos, sociales, culturales, políticos y económicos a nivel mundial, mismos que han tenido su influencia sobre los teóricos, las teorías y los procesos.

Ese proceso de cambio de las teorías del desarrollo también se ha visto, de alguna manera, influenciado por las diferentes culturas de las personas que habitan los territorios en el mundo.

Los intereses de grupos de poder, autoridades, organismos internacionales, bloques de países; los momentos de trágicos, entre otros, también juegan un papel en los adelantos o retrasos en las teorías de la comunicación y el desarrollo.

La ecuación a mayor información mayor desarrollo, es una patraña. La información no es en sí liberadora, ni siquiera lo es el conocimiento, porque la situación de pobreza y de subdesarrollo no es el resultado de la falta de información o de conocimiento, sino de condiciones sociales y económicas injustas.

Hay problemas estructurales (tenencia de la tierra, discriminación social, racial y de género, intercambios injustos en el comercio mundial) que la información no puede resolver, pero la comunicación sí -en la medida en que potencia las voces de los sujetos del desarrollo, fortalece sus organizaciones sociales, y facilita procesos de participación social a través del diálogo y del debate. (Gumucio, 2006.p.10)

No puede dejar de mencionarse como esas teorías del desarrollo recibieron el impacto de otros procesos, artísticos, productivos, culturales etc., como parte de ello, el uso de las palabras ha sido fundamental, por otro lado, es necesario considerar el papel determinante que las empresas juegan cuando se habla de desarrollo; principalmente los grandes consorcios mundiales de la información.

Por ello, la sociología funcionalista consideraba los medios de comunicación, nuevos instrumentos de la democracia moderna, como mecanismos decisivos de la regulación de la sociedad, y en ese contexto, no podían sino defender una teoría acorde con la reproducción de los valores del sistema social, del estado de cosas existente. (Mattelart, 1997)

Según Servaes (2000) los medios de comunicación son utilizados generalmente, en el contexto del desarrollo, para promover estrategias de cambio social mediante la divulgación de mensajes que interpelan al público para que apoye a los proyectos orientados hacia el desarrollo.

Sin embargo Alfonso Gumucio, plantea “que palabras como “información” y “comunicación” -que utilizamos todos los días- no las entendemos de la misma manera ni siquiera los que compartimos los mismos ideales sobre la comunicación para el

desarrollo. Por ejemplo, se escucha a colegas referirse a los “medios de comunicación masiva”... para referirse a los medios de “difusión masiva”, o de “información masiva”. (Gumucio, 2006, p.6)

Al buscar la definición de “Desarrollo”, el diccionario de Economía de la página web Zona Económica (Reyes, G. E. Comercio y desarrollo: bases conceptuales y enfoque para América Latina y el Caribe. <http://www.zonaeconomica.com>, consultado el 27 de febrero 2009) expone: La condición de vida de una sociedad en la cual las necesidades auténticas de los grupos y/o individuos se satisfacen mediante la utilización racional, es decir sostenida, de los recursos y los sistemas naturales.

Para ello se utilizan tecnologías que no se encuentran en contradicción con los elementos culturales de los grupos involucrados. Este concepto integra elementos económicos, tecnológicos, de conservación y utilización ecológica, así como lo social y político.

La esfera de poder, dentro del contexto social se hace necesaria como forma organizativa y de cohesión legítima, legal y funcional dentro de grupos sociales y como instancia de toma de decisiones entre individuos.

Por otro lado PNUD en un informe relacionado con el desarrollo resalta: puede definirse como un proceso mediante el cual se amplían las oportunidades del ser humano. Vivir una vida prolongada y saludable, adquirir conocimientos, desarrollar destrezas y tener acceso a los recursos necesarios para lograr una alta calidad de vida, constituyen indicadores determinantes de esta ampliación de oportunidades. (PNUD.1998, p.13)

Luego de esas puntualizaciones iniciales, es necesario hacer un recorrido histórico sobre las teorías de del Desarrollo, partiendo de los años posteriores a la II Guerra Mundial, momento de la historia en que las Naciones Unidas propiciaron las relaciones entre estados soberanos sobre todo del Atlántico norte y los países en desarrollo.

Los antecedentes del concepto Desarrollo económico se encuentran en las nociones de Evolución y Progreso, propias de la economía y su proceso de expansión entre los siglos XVIII y XIX, sistema conocido como Liberalismo. Otros antecedentes más inmediatos son Industrialización y Crecimiento, ambos se limitan a problemas de tipo económico.

Posteriormente fue más difundido el término Progreso, concepto asociado al adelanto técnico, incorporación de nuevas tecnologías, modernización de formas de producción y de vida por medio del uso de técnicas, máquinas y procedimientos; abarca apenas uno de los aspectos del desarrollo.

Crecimiento, se refiere fundamentalmente al ritmo de expansión a largo plazo de las economías desarrolladas. Es el opuesto al estancamiento secular planteado por Keynes asociado también a las teorías de la sustentación del pleno empleo de los países industrializados.

Al final del primer quinquenio de la era post Hiroshima (1950) surgió con firmeza en el mundo la noción de “desarrollo” como sustituto de la de “progreso” que se había utilizado anteriormente.

La búsqueda del desarrollo significaba no dejar al azar el avance hacia la prosperidad y el bienestar y limitarse a la inacción providencial, más bien era empezar a prever y organizar racionalmente la intervención del Estado en forma activa para lograr un pronto y sustantivo mejoramiento de la economía con apoyo de la tecnología a fin de forjar el adelanto material.

Dicho planteamiento surgió a partir del papel que jugó Estados Unidos, al auxiliar, financiera y técnicamente a las naciones perdedoras – Alemania, Italia y Japón – en su proceso de reconstrucción y rehabilitación posterior a la II guerra mundial.

A fines de la década de los 40, el Gobierno de los Estados Unidos se planteó que los numerosos países “subdesarrollados” que habían sido miembros de la alianza contra los países del eje nazi fascista que desató la guerra, merecían un apoyo semejante al que se daba a los perdedores de la guerra.

Por lo que en 1949, el Presidente Harry Truman anunció, en el cuarto punto de su discurso, la creación de un programa internacional de asistencia, técnica y financiera, para el desarrollo nacional, conocido como “Punto Cuarto”.

Para ejecutarlo se estableció la Agencia de los Estados Unidos de América para el Desarrollo Internacional (USAID). El programa proporcionaba a los gobiernos, entre ellos los de Latinoamérica, apoyo para ampliación y mejoramiento de infraestructura de caminos, vivienda, electricidad, agua potable y alcantarillado. Asimismo estableció con los gobiernos, servicios cooperativos de agricultura, salud y educación a partir del inicio de la década de 1950.

Desde comienzos del siglo pasado hasta comienzos del Siglo XXI, la concepción de desarrollo se ha ido transformando, desde un modelo que centraba el desarrollo en el crecimiento económico lineal y ascendente, hasta la actual concepción que contempla la multiplicidad de variables que refieren a lo humano y considera a la persona como núcleo central en su definición. (UNICEF, 2006.P.13)

Según Servaes (2000) existen tres paradigmas del Desarrollo: Modernización, Dependencia y Multiplicidad (Otro Desarrollo).

a) Teoría de la Modernización:

El paradigma del desarrollo definido como crecimiento económico, la idea central, una perspectiva de evolución, que implica al desarrollo concebido como: 1. direccional y acumulativo, 2. predeterminado e irreversible, 3. progresivo 4. inmanente con referencia al Estado nación.

Las sociedades occidentales desarrolladas o modernas eran consideradas las metas últimas, que las sociedades menos desarrolladas se esforzaban por alcanzar. Todas las sociedades podrían evolucionar, pasando por etapas similares hacia un punto común: la sociedad moderna. Para ser una sociedad moderna, tienen que ser modificadas las actitudes de las personas “atrasadas” —su tradicionalismo, mal gusto, superstición, fatalismo, etc. que constituyen obstáculos y barreras de las sociedades tradicionales. (Servaes, 2000, p.9) La perspectiva económica ha constituido siempre la esencia de la teoría de la modernización.

El sociólogo mexicano Rodolfo Stavenhagen explicó, en un ensayo, que la división entre un sector tradicional agrario y un sector moderno y urbano era el resultado del mismo proceso de desarrollo. En otras palabras, el crecimiento y la modernización han traído con ellos mayor desigualdad y mayor subdesarrollo. Stavenhagen elaboró sus tesis a partir de la situación de México mientras otros intelectuales arribaron a una conclusión similar para Brasil y Chile. (Servaes.2000, p.11)

En la mayor parte de países de América Latina, la perspectiva de modernización también implicó la intervención de países poderosos en los asuntos nacionales, lo que generó además de mayores desigualdades, represión, despojo y violencia.

En Guatemala, Eduardo Gularte coincide con Servaes cuando expone: nuestro continente hemos transitado por un largo camino de recetas para el desarrollo, muchas de ellas impuestas desde afuera. Algunos teóricos del pasado entienden el Desarrollo como sinónimo de modernidad, la idea se fundamenta en el pensamiento de la evolución de las sociedades, el paso de un estado de atraso a uno moderno, siendo el principal modelo de moderno los países industrializados y el referente de los países atrasados, aquellos que basan su economía en lo agrícola (Op. Cit p.11)

Lo tradicional y lo moderno, concebidos como dos etapas del desarrollo, consistentes en el tiempo y en un determinado período las diferencias desaparecerían por la tendencia natural de mantener el equilibrio. Sus impulsores planteaban que el problema era eliminar los obstáculos y las barreras inherentes a la sociedad tradicional, con cinco mecanismos: demostración, fusión, compresión, prevención y adaptación.

En resumen, los medios de modernización fueron: masiva transferencia de capital, ideología, tecnología y saber-como, en una especie de Plan Marshall o Revolución Verde de alcance mundial.

Las medidas del progreso eran el Producto Bruto Interno (PIB), la alfabetización, la urbanización y otras, todas cuantificables. Énfasis en factores explicativos monodisciplinarios, la más antigua la variante económica, asociada con Walt Rostow (1953). (Op. Cit pp.10)

Gunder Frank, (1969) citado por Servaes (2000, p. 11) es el crítico más conocido de la teoría de la modernización, y señala: El paradigma del progreso es empíricamente inalcanzable, por su inadecuada fundamentación teórica, es incapaz de generar un proceso de desarrollo en el Tercer Mundo.

Ignora la complejidad del desarrollo, poca atención a las consecuencias de los macro-procesos económicos, políticos y socio-culturales. Concepto de modernización, sinónimo velado de “occidentalización”, copia de instituciones y mecanismos occidentales en el contexto del Tercer Mundo.

La teoría de la modernización planteaba que en algún momento se produciría el efecto de “derrame”, proponía el desarrollo así: “Promover la acumulación de riqueza por parte de ciertos sectores de la sociedad (grupos empresariales) apoyarles en crear las condiciones para ello y luego de tanta riqueza acumulada, ésta se iba a derramar hacia los demás sectores de sociedad”.(Gularte et al, 2008, p. 5)

b) Teoría de la Dependencia

Tal parece que esa teoría no funcionó porque el derrame a la población empobrecida nunca llegó, por el contrario, se ha incrementado el nivel de pobreza y exclusión. Esa realidad fue creando un ambiente propicio para la crítica al paradigma descrito, en el que estudiosos críticos latinoamericanos, empezaron a plantear la existencia de un sistema de dependencia, es decir, que América Latina en la búsqueda de la modernización lo que había conseguido era convertirse en un país dependiente de los países poderosos principalmente, de Estados Unidos.

“Las estructuras mundiales promovidas por los países ricos o desarrollados, se fueron convirtiendo en estructuras rígidas que solo pretendían mantener una situación de privilegios frente a los demás países, basada en la explotación de unos sobre otros”. (Op. Cit. P.5)

El paradigma de la dependencia jugó un rol importante en el movimiento hacia un Nuevo Orden Mundial de la Información y la Comunicación (NOMIC) desde finales de los 60 hasta los 80.

En ese período, los nuevos estados africanos y asiáticos y el suceso de los movimientos populares y socialistas en Cuba, China, Chile y otros países brindaron las metas de la autodeterminación política, económica y cultural dentro de la comunidad internacional de naciones.

Esos países compartían la idea de independizarse de los superpoderes, por lo que conformaron el Movimiento de Países No Alineados, el que definió como lucha política, la búsqueda del Desarrollo.

La teoría de la dependencia surgió al converger dos tradiciones intelectuales: el estructuralismo y la otra originada en el amplio debate sobre el desarrollo formulado en la tradición de la Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL). Se inició en América Latina.

Paul Barán, norteamericano, vocero de la revista Monthly Review, es conocido como el “padre” de la teoría de la dependencia. Planteó la tesis de que el desarrollo y el subdesarrollo son procesos interrelacionados, dos caras de una misma moneda.

“Según la perspectiva de Barán la continuidad de la dependencia imperialista después del fin del período colonial es asegurada principalmente por la reproducción de las estructuras políticas y socioeconómicas de la Periferia en concordancia con los intereses de los Centros de poder. Esta es la causa principal del retraso crónico de los países en desarrollo, puesto que el principal interés del capitalismo monopolístico internacional era impedir, o, si esto era imposible, hacer más lento y controlable el desarrollo económico de los países subdesarrollados”. (Servaes, 2000, p12)

Críticos de la teoría, como McAnany citado por Servaes (Op. cit) la caracterizaron como “...buena en el diagnóstico del problema...pero pobre en el tratamiento. Esta teoría le dejó como legado a América Latina la “deuda externa” ya que organismos internacionales ofrecieron préstamos a los países pobres para incentivar la producción agrícola, como receta para pasar a ser países desarrollados, con lo que los gobiernos sólo consiguieron que los intereses fueran convirtiéndose en cantidades exorbitantes imposibles de pagar, al extremo que hoy continúan endeudados con préstamos que beneficiaron a muy pocos mientras las grandes mayorías permanecieron en la misma situación.

c) Teoría de la Multiplicidad/ Otro Desarrollo

En las décadas de los 70s y 80s, el contexto internacional marcó que surgieran esperanzas para América Latina, las posibilidades de modelos alternativos a la luz del planteamiento del socialismo sobre la necesidad de romper con la dependencia de los países ricos y que ello permitiera aprovechar todos los recursos de los países empobrecidos para atender las necesidades de la población y posibilitar el bienestar social.

En otras partes del mundo también surgían nuevos planteamientos, la fundación Dag Hammarskjöld en Suecia y el movimiento político Verde en Alemania, impulsaron el concepto de “otro desarrollo”. Lo cual no necesariamente implica que el concepto y la perspectiva del “otro desarrollo” hayan llegado de occidente, sus antecedentes pueden buscarse y encontrarse en espacios del Tercer Mundo.

La fundación mencionada estableció tres principios del Otro desarrollo: 1. El Otro Desarrollo es generado para la satisfacción de necesidades, comenzando con la erradicación de la pobreza. 2. El Otro Desarrollo es endógeno y autónomo. 3. El Otro Desarrollo es endógeno y autónomo. 3. El Otro Desarrollo está en armonía con el medio ambiente. (Servaes, 2000, p.14)

La sociedad de consumo ha generado mucha desilusión y frustración en las personas principalmente de los países desarrollados, a lo cual se suma el creciente descontento con el enfoque de modernización que ha llevado a una crisis a los países que siempre se habían considerado estables.

La idea central que es compartida por casi todos los que buscan nuevos enfoques del desarrollo, afirma que no hay un patrón universal del desarrollo, y que el desarrollo debe ser concebido como un proceso integral, multidimensional y dialéctico que puede diferir de una sociedad a otra.

Según Servaes (2000) se podrían identificar seis criterios esenciales del “otro” desarrollo, basado en los siguientes principios:

Necesidades básicas: Satisfacer necesidades humanas materiales y no sólo materiales.

Endógeno: Lo define el núcleo de cada sociedad, con soberanía y valores, con visión de futuro.

Autoconfiable: implica que cada sociedad confía en sus propias fortalezas y recursos, en términos de las capacidades de sus integrantes y de su ambiente natural y cultural.

Ecologico: utilizando racionalmente recursos de la biosfera con conciencia del potencial de los ecosistemas locales, límites globales y externos impuestos a las generaciones actuales y futuras.

Democracia participativa: verdadera democracia, no sólo gobierno del pueblo y por el pueblo, sino fundamentalmente, “para la gente” en todos los niveles de la sociedad.

Cambios estructurales: requeridos a menudo en las relaciones sociales, en actividades económicas y su distribución espacial, como en la estructura de poder, para alcanzar las condiciones de autogerenciamiento y participación en el proceso de decisión por todas aquellas personas afectadas, desde la comunidad rural o urbana hasta el mundo como un todo. (Servaes, 2000, p.16)

El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD- también plantea una manera diferente de entender el desarrollo: “Un proceso que amplía las libertades de las personas y de las comunidades y les ofrece diversas alternativas, para que con base en ellas, seleccionen y alcancen, según sus capacidades y valores, vidas creativas y plenas”.

En Guatemala, como resultado de la prolongada guerra interna, se avanzó en el planteamiento de un nuevo desarrollo contenido en el conjunto de los Acuerdos de Paz; con énfasis en los siguientes, Acuerdo Global de Derechos Humanos, Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas; Sobre Aspectos Socioeconómico y Asuntos Agrarios, Función del Ejército en una Sociedad Democrática, sin embargo la falta de voluntad política para el cumplimiento de los mismos ha impedido avanzar en ese sentido.

Para efectos del presente trabajo, se incluyó un breve recorrido histórico de la evolución de la teoría del Desarrollo. Corresponde ahora describir esa lógica del devenir histórico sobre la comunicación, con la claridad de que cada teoría del desarrollo ha llevado implícita una forma de comunicación correspondiente con cada momento y contexto.

Teorías de la Comunicación para el Desarrollo

Los tres paradigmas de desarrollo, han necesitado de una forma de comunicar su planteamiento teórico, los conceptos, la ideología subyacente, las metodologías, etc. Es decir, que todo lo que sucede en las sociedades pasa por una forma de interiorización de las ideas y las prácticas. Esas formas se pueden definir como los modelos de comunicación.

Al intentar definir el concepto Comunicación, podemos mencionar al Doctor en Comunicación Carlos Interiano quien en su libro *Semiología y Comunicación* manifiesta que es un fenómeno de interacción social y que para lograr el desarrollo de las sociedades, se necesita establecer relaciones entre las personas, y éstas con las instituciones. (1997)

La comunicación es el oxígeno de la sociedad y elemento a través del cual las personas han hecho posible el avance científico, tecnológico y en todos los órdenes de la vida. (Interiano, 1997, p.9)

La comunicación permite expresar ideas, pensamientos, sentimientos, toda una gran cantidad de hechos que permiten la relación entre las personas.

“El verbo comunicar proviene de la voz latina *Comunicare*, poner en común. Aceptación más general: “Acción y efecto de hacer a otro, partícipe de lo que uno tiene, descubrir, manifestar o hacer saber alguna cosa, conferir con otros un asunto, tomando su parecer...” (Op. Cit)

La comunicación, es un fenómeno de interacción social, que entre otros puede aportar en la búsqueda del desarrollo de las sociedades, para ello necesariamente las personas necesitan establecer relaciones entre sí, con su entorno, con las instituciones de toda índole, con los gobiernos, con otras personas aunque medien distancias geográficas entre ellas.

Es el elemento a través del cual las personas han hecho posible el avance científico, tecnológico, cultural, económico y político, es decir, en todos los órdenes de la vida.

Sergio Flores de Gortari y Emilio Orozco Gutiérrez (1,980) citado por Interiano (1,997,p.10) en el libro *Hacia una Comunicación administrativa integral*, afirman la comunicación es la puerta que nos permite el acceso al mundo de la cultura. Otras definiciones de comunicación: Intercambio de ideas, sentimientos, emociones entre un comunicador y un receptor.

“El verbo comunicar proviene de la voz latina *Comunicare*, poner en común. Una acepción más general: “Acción y efecto de hacer a otro, partícipe de lo que uno tiene, descubrir, manifestar o hacer saber alguna cosa, conferir con otros un asunto, tomando su parecer...” “El verbo comunicar proviene de la voz latina *Comunicare*, poner en común. Acepción más general: “Acción y efecto de hacer a otro, partícipe de lo que uno tiene, descubrir, manifestar o hacer saber alguna cosa, conferir con otros un asunto, tomando su parecer...” (Interiano, 1997, p.10)

La comunicación es un proceso complejo. En él se pueden reconocer interrupciones, ruidos, canales, que se han desarrollado al interior de los programas y proyectos, en las áreas geográficas y administrativas.

En el intento de generar procesos de comunicación ocurren malentendidos, pueden darse entre dos personas, entre grupos, entre el propio personal de una institución, entre autoridades y la población de comunidades, entre el personal y la Dirección en instituciones, entre familiares, amistades, grupos, etc.

Se produce un proceso polisémico, incluyente o excluyente según el momento, en el que participan e influyen las personas, su estado emocional y psicológico, la situación política, económica, cultural, los lenguajes verbales y gestuales, explícitos e implícitos, conscientes e inconscientes, entre otros.

La Declaración Final del Encuentro Internacional de Comunicación y Desarrollo de los Pueblos Indígenas realizado en Bolivia en 2006, establece que la comunicación es una herramienta fundamental en la construcción democrática y plural de nuestras sociedades, y en especial para el desarrollo integral de los Pueblos Indígenas.

Por tanto, el fortalecimiento de las identidades es condición esencial e intrínseca de toda propuesta y acción de comunicación que se dirija a su desarrollo. (Declaración Encuentro, 2006)

La comunicación supuso un gran paso en la historia humana. Comunicar es dar y recibir, no podemos comunicarnos sin reconocer lo que tenemos. El reconocimiento es un acto reflexivo, de autoconciencia, ello significa dar un paso adelante cada vez, a nivel personal.

Al abordar el tema de la comunicación, regularmente se cae en la tentación de manejar como sinónimos los términos comunicación, información, publicación, difusión, visibilización. Por lo que es necesario diferenciar con mucha precisión las palabras Comunicación e información.

“Debe entenderse que la comunicación no es solamente el traslado de información, sino el mecanismo para mejorar continuamente la capacidad para emprender acciones y lograr una mejora sostenida en el desempeño”

“La Comunicación, es un proceso cualitativo, de doble vía, que requiere retroalimentación poderlo considerar completo. Está orientada a la consecución del cambio de actitudes, conductas y comportamientos.”

Los términos comunicación e información tienen ciertas similitudes que es necesario conocer. La comunicación debe concebirse como un proceso, en el que participan diferentes elementos, los cuales se interrelacionan constantemente.

La actividad diaria que realizan las personas demanda procesos comunicativos dada la esencia social de los seres humanos, es imposible pensar en el ámbito del trabajo, del comercio, del ejercicio de derechos, de la diversión, sin procesos que permitan a las personas expresarse y recibir diversas expresiones, ello solo es posible por medio de la comunicación, es decir, dando y recibiendo y sumándole una respuesta.

Los seres humanos tienen una necesidad básica de comunicarse, la organización social es posible gracias a ella y se concreta por medio de diferentes formas de expresarse. Existen diversas formas de comunicarse, gestos, signos, la voz, la escritura, tecnología, entre otros. La comunicación es asimismo un proceso de interacción humana. Forma de regulación grupal. Instrumento que permite e impulsa el desarrollo en cualquiera de los ámbitos sociales.

“La comunicación es el elemento que posibilita el flujo de mensajes entre las personas y el aparato productivo de la sociedad, por lo que tiene el papel de hacer avanzar, retroceder o movilizar el proceso social”. (Interiano, 1997, p.80)

La comunicación es asimismo un proceso de interacción humana, forma de regulación grupal. Instrumento que permite e impulsa el desarrollo en cualquiera de los ámbitos sociales. (Op. Cit. P. 53)

Comunicarse implica, tener presente que los pueblos son diversos, por lo tanto con diferentes cosmovisiones, necesidades, costumbres, demandas, etc.; lleva implícita la necesidad histórica de transmitir experiencias, crear y mantener historias, valores, acuerdos y experiencias no escritas, transmitidas de una generación a otra, por medio de la tradición oral.

“La palabra como medio de comunicación, es tejido de colectividad; crea colectividad, Por eso la palabra es consejo, en el sentido de expresión de solidaridad para la realización de la vida de los otros seres. La palabra respeta la libertad y la realización particular. La palabra es también consejo, en tanto acuerdo colectivo para la realización de la vida. Consejo en la familia, consejo en la comunidad, consejo en la sociedad. El consejo embellece nuestra existencia.” (Op. Cit. 9. 53)

El modelo tradicional plantea que el proceso de comunicación intervienen diferentes elementos, sin uno de ellos, el proceso no se completaría. Distintos teóricos de la comunicación, coinciden al definir dichos elementos, así: Son elementos indispensables en un proceso de comunicación, Emisor, receptor, mensaje, canal, código, contexto y retorno.

Todo lo relacionado con el concepto comunicación descrito corresponde al modelo tradicional de la comunicación en el que se da un proceso vertical, que privilegia al emisor y coloca el receptor como un objeto pasivo, que recibe lo que ha decidido transmitir el emisor desde su posición privilegiada.

“Dos han sido los grandes enfoques teóricos de la comunicación para el desarrollo. Servaes (2000) los ha clasificado así: modelo de difusión y modelo participativo. El primero está íntimamente relacionado con el paradigma de la modernización y tiene sus expresiones más características en las teorías de la “difusión de innovaciones” y del “flujo de dos pasos”, propuesta por Paul F. Lazarsfeld (1982)”

El modelo difusionista se inició en los años 50, proviene de la Ingeniería de la Información. Mientras tanto, Rosa María Alfaro (1993), distingue dos concepciones: 1. La comunicación como difusión y efecto. 2. La comunicación como una relación.

Se plantean así nuevas perspectivas en la comunicación para el desarrollo, en las que destaca la importancia de conocer al receptor y la realidad concreta de la que es parte. A partir de allí se produce una interlocución que refuerza los proyectos de desarrollo y favorece su apropiación por sus destinatarios.

Comunicación para la modernización: El difusionismo.

a) *El estudio de los efectos:* Servaes (2000) explica el enfoque difusionista, cuando afirma que ha marcado su punto de partida en las propuestas de Shannon y Weaver, investigadores que lanzaron el modelo lineal “fuente-transmisor-canal-receptor-destinatario”. Luego las propuestas de autores como Lasswell y Schramm (1967) y otros quienes abundaron en el mismo carácter lineal.

Según Laswell, el proceso de comunicación cumple tres funciones principales: a) la vigilancia del entorno revelando todo lo que podría amenazar o afectar al sistema de valores de una comunidad o de las partes que la componen b) la puesta en relación con los componentes de la sociedad para producir una respuesta al entorno c) la transmisión de la herencia social. (Mattelart, 1997, p. 31)

Luego Paul Lazarsfeld y Robert K. Merton agregan el entretenimiento como una cuarta función y complican el esquema al distinguir la posibilidad de disfunciones y funciones latentes y manifiestas. Ambos conciben las funciones como consecuencias que contribuyen a la adaptación o ajuste al sistema dado y las disfunciones como las molestias.

Ambos plantearon que las funciones impiden que las disfunciones precipiten una crisis en el sistema, las manifiestas son las comprendidas y queridas por los que participan en dicho sistema y las latentes son las no comprendidas ni buscadas. En ese juego de funciones y disfunciones, el sistema social se comprende en términos duales de equilibrio –desequilibrio y estabilidad-inestabilidad. (Op. Cit. P.31)

Sobre esa base, los estudios sobre las comunicaciones se centraron en los efectos de la misma. La comunicación fue percibida entonces como un poderoso instrumento capaz de penetrar e influir de modo determinante en las personas. A este fenómeno se le llamó el efecto “bala” o la “aguja hipodérmica”.

Ello suponía que los medios bien utilizados podrían resolver los más variados problemas del desarrollo. Estos enfoques estuvieron ligados a la psicología de masas y asumían que los medios tenían el poder suficiente para influenciar a voluntad a audiencias indefensas.

b) El estudio del emisor y los medios: La famosa formulación del “flujo en dos pasos” mostraba cómo las ideas fluyen desde los medios de comunicación hacia los líderes de opinión y de allí a los sectores más activos de la población. Estas evidencias, aportadas por Lazarsfeld y sus colaboradores, permitieron establecer que la comunicación masiva no es tan importante como la que se realiza cara a cara, con un carácter personal (Cf. Kunczik, 1992). Si bien la primera permite la difusión de ideas y prácticas, la segunda parece más decisiva para asumir opciones entre ellas.

c) El estudio de la difusión y adopción de innovaciones: Una tercera perspectiva citada por Servaes (2000) y que conviene anotar es la propugnada por Everett Rogers (1962), sobre la difusión y adopción de innovaciones. Así la modernización es concebida como un proceso de tránsito entre la tradición y un modo de vida más complejo, que implica la constante asimilación de innovaciones. Este autor reconoce cuatro etapas en ese proceso: conocimiento, comunicación, adopción o rechazo y confirmación de la innovación. De alguna forma estos estudios privilegian el conocimiento del receptor y del mensaje. (Mattelart, 1997, p. 51)

“Las propuestas teóricas se plantearon desde el Funcionalismo. Esa comunicación buscaba utilizar los medios y los mensajes como herramienta para sostener un sistema consumista, utilitario, individualista, promoviendo los valores de ese modelo fundado en el dinero y el poder que ejerce en los sujetos. Una comunicación funcional.”

“La escuela funcionalista consideraba los medios de comunicación, nuevos instrumentos de la democracia moderna, mecanismos decisivos de la regulación de la sociedad y en ese contexto, no podía sino defender una teoría acorde con la reproducción de los valores del sistema social, del estado de cosas existente”.

Según Beltrán, en América Latina han prevalecido tres conceptualizaciones principales respecto de la relación entre comunicación social y desarrollo nacional, derivadas en parte de esas teorías estadounidenses principales y tenderían a prevalecer en Latinoamérica las percepciones: "comunicación de desarrollo", "comunicación de apoyo al desarrollo" y "comunicación alternativa para el desarrollo democrático".

La **"comunicación de apoyo al desarrollo"** es el uso de los medios de comunicación – masivos, interpersonales o mixtos – como factor instrumental para el logro de las metas prácticas de instituciones que ejecutan proyectos específicos en pos del desarrollo económico y social.

La **"comunicación de desarrollo"** es la creación, gracias a la influencia de los medios de comunicación masiva, de una atmósfera pública favorable al cambio que se considera indispensable para lograr la modernización de sociedades tradicionales mediante el adelanto tecnológico, el crecimiento económico y el progreso material. (Beltrán. 2005, p. 10)

"La comunicación alternativa para el desarrollo democrático" es la expansión y el equilibrio en el acceso de la gente al proceso de comunicación y en su participación en el mismo empleando los medios – masivos, interpersonales y mixtos – para asegurar, además del avance tecnológico y del bienestar material, la justicia social, la libertad para todos y el gobierno de la mayoría". (Op. cit. p.21)

La comunicación de desarrollo, fue la noción de que los medios masivos tenían la capacidad de crear una atmósfera pública favorable al cambio, la que se consideraba indispensable para la modernización de sociedades tradicionales por medio del progreso tecnológico y el crecimiento económico.

Muestra de ello fue el gobierno de Estados impulsor del programa internacional de asistencia, técnica y financiera para los países subdesarrollados consideraron que la acción en pro del desarrollo requería, utilizar la persuasión educativa para provocar cambios de conducta de funcionarios y "beneficiarios", por lo que cada uno incluía una unidad dedicada a la información y apuntalamiento para lograr ese fin.

En una cita, (Mattelart, 1987: 178) describe que la Comunicación de Desarrollo la concibieron como un proceso en el que los países en desarrollo se incorporarían al sistema comunicativo mundial para difundir el modelo de sociedad de libre mercado, la tecnología y las instituciones modernas.

Asimismo expone que el creciente flujo de información sería un elemento importante para configurar un sentimiento nacionalista a favor del desarrollo (Schramm, 1967: 66-67, en Benavides, et. al, 1998) los medios de comunicación de masas ocuparían un lugar central, en la medida que se entendieran como un subsistema clave para generar el cambio social (Rogers y Shoemaker, 1974: 8), mediante la

persuasión, educación y aculturación no conflictiva de la población expuesta a mensajes que exaltaran las ideas de progreso, movilidad social, realización personal, innovaciones, alfabetización y consumismo.

A principios de la década del 50 el gobierno de los Estados Unidos creó un programa de asistencia técnica y financiera para el desarrollo de los países latinoamericanos con énfasis en la agricultura, la educación y la salud. Junto a ello, la aplicación de la experiencia en comunicación adquirida por ese país durante la II Guerra Mundial, con fines pacíficos. La misma en tres líneas paralelas principales: la "información agrícola", la "educación audiovisual" y la "educación sanitaria". (Beltrán, 2005, p. 5)

En aquel momento aún no existía teoría formal, la práctica constituía el sustento de lo que más tarde se le llamó comunicación de apoyo al desarrollo. La práctica antecedió a la teoría. Surgió entre el último tercio de la década de 1940 y el primero de la de 1950 al impulso de tres iniciativas precursoras.

La teorización se inició en Estados Unidos aproximadamente diez años después de que la práctica comenzara. El modelo de la modernización se auxilió de un enfoque de difusión y traslado de información para mostrar las bondades "... del paso de un estado atrasado a uno "moderno", por supuesto siendo el principal modelo de lo moderno, los países industrializados y el referente para el atraso, los países que basan su actividad en lo agrícola". (Gularte, et al. 2008, p.4)

Posteriormente la comunicación de apoyo al desarrollo: se definiría como la comunicación planificada y organizada – masiva o no – pensada como instrumento clave para el logro de las metas prácticas de instituciones y proyectos específicos de instituciones que propiciarían el desarrollo, en campos tan diversos como la salud, la educación, el medio ambiente, la producción, la organización social, las situaciones de desastre, etc.

La comunicación instrumentalizada para las acciones de cambio sufre reduccionismos: didácticos en procesos educativos; tecnológicos en concepción y manejo de los medios; organicistas énfasis en los liderazgos y organización social; epistemológicos, exaltar los mensajes como base para la igualación de emisores y receptores.

Daniel Lerner sociólogo del Instituto Tecnológico de Massachussetts publicó en 1958 un estudio realizado con datos de medio centenar de países sobre la extinción de la "sociedad tradicional" para dar paso a la "modernización". En el mismo verificó la existencia de una clara y estrecha correlación entre el desarrollo nacional y la comunicación social.

Aseveró que esa transición se daba en varias etapas: 1. urbanización - industrialización; 2. participación de la gente en la comunicación masiva; 3. alfabetismo; y 4. participación en política.

Beltrán, en el documento Enfoques teóricos de la comunicación para el desarrollo, en Latinoamérica una evaluación sucinta al cabo de cuarenta años, propone que las funciones de la comunicación en dicho proceso eran: Crear nuevas aspiraciones; Apuntalar nuevos liderazgos para el cambio social; Fomentar una mayor participación de los ciudadanos en las actividades de la sociedad; y Enseñar a esos ciudadanos la “empatía”, entendida como la aptitud para “ponerse en el pellejo del prójimo”. Sostuvo que la comunicación era la inductora e indicadora del cambio social. (<http://www.infoamerica.org> p.9 consultada el 24 de marzo 2009)

En 1962 Everett Rogers, sociólogo rural de Iowa, planteó su teoría de la difusión de innovaciones como motor de la modernización de la sociedad. Definió a la innovación como: una idea percibida como nueva por un individuo, comunicada a los demás miembros de un sistema social. Aseveró que para lograr la innovación, la conducta tenía que pasar por varias etapas: percepción; interés; evaluación; prueba y adopción.

Añadió que lograr que alguien fuera portador de la idea de la innovación dependía de la medida en que la persona adoptara tal idea; demostró que los innovadores eran, en general, aquellos que poseían elevados índices de ingreso, educación, cosmopolitismo y comunicación.

En 1964 Wilbur Schramm, comunicólogo de la Universidad de Stanford, publicó un trascendental estudio sobre comunicación y cambio en los países “en desarrollo”. Percibía la comunicación masiva como “vigía”, “maestra” y “formuladora de políticas” planteó un conjunto de papeles de la comunicación para atender las necesidades de desarrollo de la gente, así: Estar informada de planes, acciones, logros y limitaciones del esfuerzo pro desarrollo; hacerse partícipe del proceso de toma de decisiones sobre asuntos de interés colectivo; y aprender destrezas que el desarrollo demanda dominar.

Si los medios de comunicación cumplían con esas funciones, advertía Schramm, configuraban una atmósfera propicia para conseguir el cambio social indispensable para lograr el desarrollo. La UNESCO apoyó la divulgación mundial del planteamiento de Schramm, gracias a ello, el periodista e investigador es conocido como el sumo sacerdote de la comunicación para el desarrollo.

Participativo.

Dos enfoques: Pedagogía dialógica de Paulo Freire y Acceso, participación y autogestión. Cuando hablamos de comunicación, no nos referimos únicamente a los medios, aunque reconocemos que éstos son aparatos culturales y no sólo tecnológicos, muy importantes y que se articulan a la conformación e intercambio de culturas, a la organización económica social y a la construcción de consensos y disensos políticos en una sociedad. También rescatamos para la comunicación, aquellas prácticas sociales de acción e interrelación de los sujetos, especialmente referidos a los movimientos sociales. (Alfaro, 1993, p. 27)

Freire insistió en que las personas dominadas debían recibir un trato como personas plenas en cualquier proceso político, lo que implicaba una comunicación dialógica.

El otro discurso, sobre la comunicación participativa se encuentra en contenidos de la UNESCO, en el Encuentro celebrado en Yugoslavia en 1977, sobre la autogestión, acceso y participación de las personas, de hecho define cada uno de esos conceptos.

Para quienes construyeron la corriente denominada Escuela Latinoamericana, fue la experiencia práctica, lo que les permitió la riqueza en teorización y conceptualización, por supuesto, dialécticamente, unos aportes han dado paso a nuevos y así sucesivamente.

Abordar la comunicación en relación con el desarrollo y comprenderla implica volver la mirada a los grandes teóricos de la comunicación, a los aportes que realizaron y tener en cuenta los contextos en que los mismos se dieron.

De 1954 a 1964 Luis Ramiro Beltrán trabajó en varios de los países de América Latina en lo que unos años después llegaría a conocerse por "comunicación para el desarrollo".

Fue un trabajo eminentemente práctico que se concentró en sus destrezas para la producción de mensajes en la búsqueda de aumentar y mejorar la producción agropecuaria, base entonces de la economía de la mayoría de los países de esta región del mundo "subdesarrollado". (Malta. "Las PNC son hoy - en el mundo globalizado e internetizado - más necesarias que nunca" Revista digital PCLA - Volume 1 - número 1: octubre - diciembre 1999 consultada el 25 de marzo 2009)

Beltrán fue productor de mensajes educativos y luego capacitador de comunicadores para después convertirse en asesor de instituciones comprometidas con el desarrollo rural que deseaban mejorar su comunicación con los campesinos. "Hice todo eso, como artista y por intuición, con fe y entusiasmo pero sin ciencia ni conciencia y huérfano de actitud y aptitud críticas".

Aunque la práctica de la comunicación para el desarrollo había comenzado en la región ya a fines de la década anterior, no había aún detrás de ella teoría académica alguna; había únicamente algunas bases foráneas de preceptiva procedimental.

Los primeros que cultivábamos esa nueva disciplina lo hacíamos sólo como técnicos sin valernos de la investigación ni percatarnos debidamente de la realidad social, cultural, económica y política del contexto en que trabajábamos".

Entre 1965 y 1970 Beltrán realizó estudios de postgrado en comunicación y sociología en la Universidad del Estado de Michigan, una de las primeras y escasas que prestaba atención a la comunicación para el desarrollo.

Fue allí donde encontró las bases de la teorización sobre comunicación para el desarrollo. En la naciente literatura encontró tres pilares de reflexión.

1. Daniel Lerner, sociólogo del Massachusetts Institute of Technology, quien había propuesto ya en 1958 un modelo de modernización de naciones considerablemente sustentado por factores de comunicación.

2. Wilbur Schramm, periodista y comunicólogo de la Universidad de Stanford, autor en 1964 del primer tratado escrito en el mundo sobre la especialidad.

3. Everett Rogers, sociólogo rural, autor en 1962 de la teoría de la difusión de innovaciones, catedrático e investigador en la Universidad de Michigan, en East Lansing.

Otros catedráticos e investigadores dedicados al tema fueron: Ithiel de Sola Pool, Lucien Pye, Frederick Frey y John McNelly.

En 1968 Beltrán, elaboró una tesis de maestría cuyo título en español sería: Comunicación y Modernización: Significación, Papeles y Estrategias que fue una síntesis analítica y articuladora de las tres concepciones y su respectiva propuesta.

Sin embargo, en un 1970 varios expertos latinoamericanos fueron precursores en cuestionar al imperante modelo clásico de comunicación nacido a fines de los años 40 en Estados Unidos con el esquema de Harold Lasswell ("Quién dice qué en cuál canal a quién y con qué efecto?"), luego refinado y expandido a mediados de 60s por Wilbur Schramm y David Berlo ("Fuente-Mensaje-Canal-Receptor-Efecto"). (Beltrán, 2005. p 9)

"Lo criticaron por percibir la comunicación como un proceso unidireccional (monológico) y vertical (impositivo) de transmisión de mensajes de fuentes activas a receptores pasivos, sobre cuya conducta ellas (las fuentes) ejercen presión persuasiva para asegurar el logro de los efectos que buscan.

Lo objetaron por mecanicista, autoritario y conservador, varios comunicólogos de la región emprendieron, paulatina pero resuelta y creativamente, el diseño de lineamientos básicos para la construcción de un modelo diferente. Repensaron la naturaleza del fenómeno de la comunicación en función de su realidad económica, social, política y cultural".

A partir de ello propusieron reemplazarlo por un modelo más horizontal. Beltrán entonces cambia su estrategia sobre las políticas nacionales de comunicación centradas en el Estado e inicia una alianza con las organizaciones de la sociedad civil y entidades internacionales interesadas en las cuestiones de democracia y bienestar en la América Latina.

La década de los 80s en América Latina fue demoledora ya que se profundizó la crisis económica, social y política en la mayoría de los países, con un mayor impacto en aquellos en los que se impusieron dictaduras militares, tal el caso de Guatemala, Argentina, Chile, Nicaragua, El Salvador, Uruguay, entre otros.

Esos acontecimientos truncaron cualquier expectativa de desarrollo y sumió a la región en una grave situación, con el consecuente aumento de los índices de desempleo, exacerbación de la miseria, fuga de capitales al exterior. Mientras que la inversión social, como salud y educación fueron reducidas al mínimo.

Una característica que compartieron las dictaduras fue su creencia en el modelo clásico foráneo de desarrollo, sin embargo en ese momento de la historia, hasta la asistencia externa al desarrollo fue disminuida, ya que las prioridades eran la compra de armas y el apoyo económico a los ejércitos nacionales para mantener las guerras internas en varios países.

Esa década se conoce como la "década perdida", coincidió con la restitución del gobierno democrático en los países de la región que habían sido asolados por largas y brutales dictaduras.

A pesar de los rezagos de la década, los comunicadores latinoamericanos se dedicaron a la reflexión y a la acción por el ideal del cambio estructural en la búsqueda de la equidad y la libertad.

Hubo aportes a la literatura de la comunicación para el desarrollo, surgieron nuevos horizontes conceptuales ya que se mantuvieron activos en la ejercitación de la comunicación alternativa para el desarrollo democrático.

Entre ellos se puede mencionar a I brasileño José Marques de Melo, el argentino Máximo Simpson, Elizabeth Fox, estadounidense, y Héctor Schmucler, argentino, el peruano Rafael Roncagliolo., Daniel Prieto, Juan Díaz Bordenave, Francisco Gutierrez, Fernando Reyes Matta, los colombianos Antonio García, Jesús Martín-Barbero.

Fue precisamente Barbero quien planteó que: "la comunicación es un fenómeno más de mediaciones que de medios, una cuestión de cultura, y propuso que, por tanto, había que verla también desde el ángulo de la recepción de mensajes en vez de hacerlo sólo desde el de la emisión de ellos".

En la década de los 90s la creación fue rica, especialmente en los países andinos, en donde se realizaron reflexiones innovadoras sobre la comunicación relativa al desarrollo.

El venezolano Antonio Pasquali con su obra El Orden Reina dedicada a explorar las posibilidades de respuesta de los pueblos latinoamericanos ante la grave situación de la comunicación derivado del aumento del poderío tecnológico y económico de Estados Unidos de América y otras naciones altamente desarrolladas. (Beltrán, 2005, p.26)

Asimismo es ubicarse en el momento histórico en el que deja de hablarse de la teoría de la modernización y se inicia el planteamiento sobre la teoría de la dependencia y el subdesarrollo.

En América Latina, la comunicación alternativa para el desarrollo democrático: fue la noción de que al expandir y equilibrar el acceso y la participación de la gente en el proceso de comunicación, tanto a niveles de medios masivos como a los interpersonales de base, el desarrollo debía asegurar, además de beneficios materiales, la justicia social, la libertad para todos y el gobierno de la mayoría.

Según Adalid Contreras, por su propia naturaleza toda comunicación podría asumirse como conectada -per se - a alguna forma de desarrollo, no siempre es así.

La comunicación debe tener una intencionalidad clara, una dirección y debe planificarse sistemáticamente, para la consecución de cambios concretos, tanto en la sociedad como en las instituciones y las personas, con vocación por el cambio, el bienestar, la calidad de vida, la organización, la esperanza, el servicio público y la democracia.

La comunicación relacionada al desarrollo es medio y fin, aspecto y estrategia global, y está comprometida con modelos y proyectos, macro o microsociales, y con los procedimientos que se implementan para plasmarlos (Alfaro, 1993: 11) citada por Contreras.

Durante casi 45 años Latinoamérica ha sido notablemente activa, imaginativa y productiva en tratar de poner la comunicación al servicio del desarrollo. Empezó a utilizar la comunicación para el desarrollo mucho antes de que se hubieran propuesto teorías para ello e incluso cuando la denominación misma no existía aún.

Por otro lado, Servaes (2000) distingue un segundo modelo en la comunicación para el desarrollo, al que denomina participativo. Éste incorpora los conceptos del esquema del “otro desarrollo”. Corrientes contestataria al desarrollismo y la modernización.

En 1975 Juan Somavía, auspiciado por la Fundación sueca Dag Hammarsskjold, presentó una propuesta ante la Asamblea General de las Naciones Unidas para “otro desarrollo”. Su principal argumento se basó en la prioridad de satisfacer las necesidades básicas de la población, misma que es coincidente con el de otros autores, Streeten y Chenery.

Este enfoque empezó a cobrar vigencia a fines de los años 70 y ejerció influencia hasta mediados de los 80. Las crecientes desigualdades sociales y económicas y el aumento de la pobreza motivaron también la intervención en este campo, de la Organización Internacional del Trabajo.

Antonio García (1980) trabajó el “otro desarrollo”, resaltando los puntos de vista de Juan Somavía sobre ese concepto, orientado a la satisfacción de necesidades básicas, fundado en el esfuerzo propio, la solidaridad social y en una relación horizontal entre los países del llamado Tercer Mundo. Planteó que en tanto se abriera paso al concepto de “otro desarrollo”, se iría haciendo evidente también la necesidad de “otra noticia”, despojada de cualquier carácter mercantil y etnocéntrico.

El modelo afirma la identidad cultural, la democratización y la participación como elementos centrales. Cambia el centro de gravitación hacia los receptores de la comunicación, no en los medios y sus efectos, como el difusionismo. Los esfuerzos a favor del desarrollo están basados en la capacidad de las personas, para discernir sobre lo más conveniente a sus intereses.

Un autor (Vásquez. Enfoques Teóricos de la Comunicación) afirma La comunicación para el desarrollo se plantea como un proceso de intercambio de “significados”, donde importa el contexto social, los patrones de relación y las instituciones intervinientes. Desde este enfoque no se intenta crear necesidades de información que luego haya que difundir.

El proceso es inverso, se trata sólo de divulgar información para la cual existe una necesidad. La persuasión no es suficiente. Las redes paralelas a las institucionales son altamente participativas y, sin contar con ellas, puede afectarse seriamente los esfuerzos de comunicación. Estas no son excluyentes entre sí. Un uso integrado puede redundar en mucha mayor efectividad.

En la década de los 80s en los países de América Latina se generó una compleja situación política, en el marco de la guerra fría, en la búsqueda de mantener el status quo se impusieron dictaduras militares que violentaron los más elementales derechos de las personas, como el derecho a la vida, a la privacidad, a la información, a la comunicación. Esa situación se reflejaba e impactó en los planos económico, social, político y cultural y propició que se ampliaran aún más las brechas entre los dominados y los dominadores.

Un campo donde se manifestaron abiertamente esas desigualdades fue la comunicación. En los países de América del Sur se generó toda una dinámica de cuestionamiento a la desigualdad en el acceso a la información, propiciado por ello, en 1980 surge el Informe McBride, el mismo es un documento, de carácter político e intelectual, impulsado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO.

El objetivo del Informe era buscar el desarrollo de un nuevo equilibrio mundial en el ámbito de la información y de la comunicación. Durante el proceso de elaboración del mismo, la UNESCO fue escenario de fuertes tensiones entre países partidarios y detractores por intentar promover políticas nacionales de comunicación, al extremo de convertirse en un factor clave para la posterior salida de los Estados Unidos y el Reino Unido de la UNESCO.

El Informe de la Comisión Internacional para el estudio de los problemas se completó en Diciembre 1979, Sean McBride, presidente de la Comisión, presentó el informe al Director General de la UNESCO, durante la Conferencia General en 1980, abordaba explícitamente las vinculaciones que se establecen entre los campos de la comunicación, las relaciones de poder y la democracia. (Informe McBride, 1,993, p.9)

El título original del informe era "Un sólo mundo, voces múltiples", actualmente conocido como "Informe McBride" el mismo manifiesta la preocupación por el dominio de la información mundial en manos de las cinco grandes agencias de noticias y la amenaza que ello representaba para la identidad latinoamericana.

El irlandés Sean McBride, fundador de Amnistía Internacional y premio Lenin y Nóbel de la paz, preparó la propuesta mencionada y presidió la Comisión Internacional que se encargó del estudio. Dicho documento establecía los principios, las acciones y los puntos en los que debería basarse un Nuevo Orden Mundial de la Información y Comunicación (NOMIC) que se proponía. Posteriormente, el informe fue aceptado por consenso en la Conferencia General de Belgrado.

A partir de ello se manifestaron dos posiciones que aglutinaron a países en relación a dos conceptos antagónicos, durante décadas y continúan hasta la actualidad: Nuevo Orden Mundial de la Información y la Comunicación (NOMIC) versus el Libre Flujo de la Información (free flow of information).

En los años recientes, internacionalmente se ha reconocido la importancia de la comunicación como un recurso estratégico de apoyo a los Modos de Vida Sostenibles que consisten en las capacidades, los bienes y recursos tanto materiales como sociales; y las actividades que se requieren para poder vivir.

“La comunicación fue históricamente concebida en su carácter más instrumental, como un conjunto de medios, recursos e insumos al servicio del desarrollo. En definitiva, “canales” o “formas” más o menos acertadas para difundir innovaciones, propiciar hábitos saludables o dar a conocer noticias relevantes.

Pero estas concepciones tradicionales hoy van cediendo paso a otros modos de concebir la comunicación y su relación con el desarrollo. La sociedad toda va tomando conciencia de que el lenguaje “construye mundo”. Lo recrea, lo sostiene e incluso prefigura “otros mundos posibles”. (UNICEF, 2006. p.)

En ese aporte conceptual, teóricos latinoamericanos pertenecientes e impulsores de la Escuela Latinoamericana han hecho un importante aporte, destacando entre ellos: Rosa María Alfaro, Alfonso Gumucio, Luis Ramiro Beltrán, Daniel Pietro Castillo, Jesús Martín Barbero, Armand Mattelart.

A partir del reconocimiento, han surgido y se han implementado una serie de iniciativas, actividades, congresos y discusiones en diferentes países alrededor del mundo, en la búsqueda de la inclusión de la comunicación como parte del desarrollo.

En 1992, el mexicano Javier Esteinou Madrid realizó profundos análisis de los procesos de comunicación en Latinoamérica en los tiempos del libre mercado, al mismo tiempo Washington Uranga aportó propuestas importantes para el uso de tecnologías nuevas.

A fines de la década Rosa María Alfaro, seguidora del enfoque de Jesús Martín – Barbero, publicó en Perú, una valiosa propuesta de "una comunicación para otro desarrollo", a la que definió como: "un fenómeno de relación sociocultural y no nada mas como un recurso tecnológico para producir efectos en el comportamiento humano, además la consideró válida por sí misma y no simplemente como un complemento de los programas de desarrollo". (Beltrán, 2005, p.26)

Beltrán dedicó muchos esfuerzos a la conceptualización y el aporte sobre las políticas nacionales de comunicación, es decir, se enfocaba en que los gobiernos o los estados asumieran el liderazgo para el impulso de las políticas mencionadas.

América del Sur ha sido prolífica en el aporte para la Comunicación para el Desarrollo, teóricos que cuentan con el mérito de haber aprendido en la práctica, recorriendo los rincones más apartados de los países como Perú, Chile, Uruguay, Argentina, entre otros, y luego teorizando.

Por otro lado, teóricos más académicos, y en este caso merece un mérito especial Rosa María Alfaro quien aborda la comunicación desde el punto de vista de la cultura y como relación para el Desarrollo.

Alfaro (1993) plantea que la comunicación para el desarrollo debe verse como una relación. "Toda acción de desarrollo —dice Alfaro— se sitúa entonces en relaciones intersubjetivas diversas y complejas", que han de reconocer la presencia de un "otro".

En tales relaciones no hay un sujeto pasivo, no es un simple beneficiario, siempre media una relación activa, donde adquiere sentido la palabra, el cuerpo y las imágenes. Hay una relación activa en la que es necesario reconocer un rol a los destinatarios de cada proyecto. De esta forma estas relaciones contribuyen también a definir las identidades mutuas.

La Corriente participativa, se identifica por:

- a) Carácter horizontal, reconoce en el receptor un papel relevante
- b) Concepción de comunicación para el desarrollo como proceso de intercambio de significados, de doble vía, entre emisor y receptor
- c) La gravitación de aspectos culturales en la comunicación para el desarrollo
- d) Concepción del desarrollo que trasciende aspectos materiales y plantea "otro desarrollo".

Segundo Armas (1995) citado por Vásquez afirma que las propuestas de desarrollo integral deberá tomar en cuenta los siguientes aspectos:

Revalorar el sentido estratégico de la comunicación en los procesos de desarrollo. Es necesario concebirla como proceso vinculado a la cultura, trascender la visión simplista que la reduce a una labor instrumental, de producción y difusión de contenidos. Se inscribe en la corriente latinoamericana que plantea la articulación entre comunicación y cultura.

- 1) Promocionar el desarrollo humano integral. Implica superar el enfoque economicista que reduce el concepto de desarrollo a la atención de necesidades materiales, ignorando otras de tipo simbólico que incorporan un componente cultural, subjetivo e intangible.
- 2) Construir democracia para el desarrollo. Supone fortalecer la institucionalidad democrática, promover el diálogo social y la concertación, construir ciudadanía. A través de estos mecanismos cada persona y grupo social podrá participar activamente de su destino.
- 3) *Legitimar el tema del desarrollo en la opinión pública.* El desarrollo debe dejar de ser un asunto de académicos y políticos para convertirse en una demanda ciudadana ante el poder. (Vásquez. N. d. p. 21)

Propuesta de estrategia de Comunicación para el Desarrollo, con aportes de los teóricos Gabriel Kaplun; David Solano, respaldado por UNESCO; y UNICEF Argentina.

La elaboración de una Estrategia de Comunicación para el Desarrollo requiere la definición de un modelo de desarrollo y cuál se conforma la misma, tomando en cuenta que a lo largo de la historia ha habido diferentes planteamientos sobre el desarrollo, principalmente han predominado aquellos que impulsan y proponen la acumulación de capital.

De esa definición dependerá el modelo de comunicación o la adición de la misma el establecimiento de la estrategia. “El desarrollo que planteamos es ese: Otro Desarrollo, el que parte de las personas que participan en la lucha por cambiar las estructuras que generan la falta de goce nuestros derechos. Habrá desarrollo cuando podamos ser verdaderamente ciudadanos y ciudadanas”. (Gularte, Ozaeta y Díaz.2008, p.10)

Construir una propuesta de Estrategia de Comunicación para el Desarrollo, desde el punto de vista de la Comunicación dialógica, que toma en cuenta a la otra o al otro, supone tener en cuenta la cultura, las subjetividades, los antecedentes históricos, las condiciones en que viven las personas, entre otros.

También implica conocer y reconocer los saberes que las personas siempre tienen consigo, es decir, que para hablar de comunicación para el Desarrollo y sobre todo para actuar en ese sentido, es necesario un profundo respeto a las otras personas, cambiar la forma de pensar de las y los técnicos quienes regularmente piensan que las personas desconocen todo.

La comunicación para el desarrollo es un modelo comunicativo que favorece el balance entre el método (participativo), el contenido (social) y el efecto (el desarrollo comunitario). Ahora bien, por lo mismo es siempre sano irse preguntando sobre la marcha ¿de qué participación de participación estamos hablando?, ¿es participativa la respuesta de los grupos, o lo es también su acceso a formular las preguntas?, ¿qué entendemos por desarrollo?, ¿qué tipo de desarrollo buscamos, o no puramente económico productivo, o uno más integral basado en el respeto y garantía de los más elementales derechos? (Gularte et al., 2008.p 34)

Hacer comunicación para el Desarrollo implica además para el caso de la FGT, iniciar un proceso de acercamiento a la teoría correspondiente, a los diferentes teóricos y los aportes que cada persona ha hecho a dicha teoría. Asimismo a experiencias realizadas en instituciones semejantes.

En ese sentido, el Manual de Comunicación para la Salud, (PROAPS, 2008, pp. 37-43) incluye la propuesta de Gabriel Kaplún, educador y comunicador uruguayo, docente e investigador de la Universidad de la República (gkaplun@chasque.net). El esquema consta de dos investigaciones y tres ejes.

INVESTIGACIÓN TEMÁTICA: se define el tema general, vínculo con un sector de la comunidad. Respuesta a la pregunta: **¿sobre qué vamos a dialogar?**.

INVESTIGACIÓN DIAGNÓSTICA Y SEGMENTACIÓN: se indaga y define **¿con quiénes nos queremos comunicar?** Toda acción comunicativa, toda construcción de mensajes desde la perspectiva de la promoción del desarrollo, debe tener en cuenta principalmente a las personas con quienes nos queremos comunicar. Es muy importante poder responder claramente a esta pregunta.

Es muy común que intentar la producción de medios de comunicación "para todos", "para cualquiera que lo quiera leer", el problema es que pensando de esa manera obviamos una premisa fundamental: no todos somos iguales. A partir de allí, tenemos que conocer **¿qué piensan las personas de aquello sobre lo que queremos dialogar?**

EJE CONCEPTUAL: Qué, sobre qué vamos a hablar. Tema, ideas principales, mapa conceptual, que decir primero y después, delimitar tema.

EJE PEDAGÓGICO: Camino propuesto . Distancia entre lo que piensa la gente y siente sobre un tema y lo que proponemos. Expresa objetivos del plan, para qué.

EJE COMUNICACIONAL: Cómo, a través de qué recursos, medios y acciones es útil y productivo entablar dialogo. Puede ser una metáfora, consigna o imagen.

La propuesta de Kaplun se complementa con partes de la propuesta metodológica de UNICEF incluida en el documento Elaborando proyectos de Comunicación para el Desarrollo (UNICEF, 2006, pp.49-55).

Del mismo modo que en la planificación de proyectos, aprender una metodología de planificación específica desde la comunicación nos ayudará a lograr los objetivos comunicacionales. Esta metodología de planificación se desarrolla en tres pasos:

1. Identificación de los componentes de comunicación
2. Diagnóstico
 - Identificar las audiencias.
 - Identificar necesidades y capacidades de las audiencias.
 - Analizar circuitos de comunicación.
3. Diseño de las estrategias de comunicación

1. Identificación de los componentes de comunicación

La primera tarea en el diseño de estrategias de comunicación es identificar los componentes de comunicación en el documento del proyecto, desglosando las actividades.

2. Diagnóstico desde la comunicación

Del mismo modo que al diseñar un proyecto de desarrollo, para poder intervenir en una realidad desde la comunicación es necesario contar con un diagnóstico. El diagnóstico desde la comunicación es un análisis específico de las características de producción, circulación, recepción y resignificación de sentidos en un grupo o comunidad.

3. Diseño de las estrategias de comunicación

La primera decisión que debe tomar, para el diseño de las estrategias de creación de sentidos para cada audiencia específica, tiene que ver con la dimensión de la comunicación que abordará cada estrategia:

1. Informar, sensibilizar y motivar a la acción. 2. Desarrollar habilidades. 3. Generar participación y movilización social. 4. Comunicar los objetivos y logros del proyecto de desarrollo.

La propuesta incluirá algunas partes contenidas en la propuesta de Solano en documento respaldado por UNESCO, Estrategias de Comunicación y Educación para el Desarrollo Sostenible (Solano, 2008, pp. 55-56)

Para abordar la CEDS en forma seria y buscando lograr objetivos de conciencia que contribuyan a la estrategia general de gestión del desarrollo, es necesaria una estrategia de comunicación.

Es decir, conjugar los elementos mencionados, en un todo coherente que permita lograr aquellos resultados necesarios para el cambio en la conciencia que pretende lograr.

Nunca debe olvidarse que el objetivo de una estrategia de CEDS es ayudar a construir en el público objetivo **las competencias** necesarias para intervenir en forma eficaz y eficiente (para su propio bien) en un proceso de gestión del desarrollo. Esto implica una cuidadosa elección de mensajes y medios, así como los procesos a seguir. Para un problema o alternativa técnica una estrategia de CEDS debe tener los siguientes elementos:

- Problema a abordar o alternativa técnica a difundir.
- Público objetivo clave.
- Nivel de conciencia actual del público objetivo (línea de base).
- Objetivos.
- Énfasis de los mensajes.
- Medios a usar.
- Mensajes generales.

Competencias

Las personas que trabajan en la búsqueda del desarrollo, tienen una responsabilidad muy grande, lograrlo depende de una serie de atributos de todo tipo que se deben trabajar tanto personal como colectivamente, ese conjunto es lo que actualmente se conoce como Competencias.

Según Solano, Competencia para intervenir en gestión del desarrollo significa tener conocimientos técnicos más capacidades de diálogo y propuestas, para poder arribar a soluciones. (Solano, 2008, p. 55)

Según el documento, Mapa de competencias de la comunicación para el desarrollo y el cambio social: Conocimientos, habilidades y actitudes en acción, basado en una conferencia celebrada a inicios del 2002 por la Fundación Rockefeller, “El Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan, definió las competencias como la combinación de las aptitudes, atributos y comportamientos que están directamente relacionados con el desempeño exitoso en el trabajo”. (Irigoien, Paula Tarnapol Whitacre, Faulkner y Coe, Editoras, 2002, p.1)

La competencia representa conocimientos, habilidades, capacidades, conductas y actitudes observables y cuantificables vinculadas a un desempeño, resultados o productos laborales excelentes; la competencia define el desempeño en relación con el trabajo que se realiza y la forma en que éste se hace.

En el terreno educativo, las competencias son previsoras, ayudan a aclarar las expectativas, definir las necesidades profesionales futuras y se concentran en el desarrollo de planes de estudios, el diseño de cursos y la evaluación del desempeño para programas profesionales y técnicos. (Op. cit.)

CAPITULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación es un estudio descriptivo – cualitativo, por lo que se especifican las propiedades, características y perfiles de las actividades comunicativas y de las personas que laboran en la FGT, así como de quienes realizan las acciones mencionadas.

“Los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a los que se refieren”. (Hernández, Fernández y Baptista. 2,003 p.119)

“En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así, describir lo que se investiga.” (Ibidem).

3.2 Variables estudiadas

“Una variable es una propiedad que puede cambiar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse”

Las variables que se estudiaron en el proceso de investigación son:

- 1 Periodicidad de las acciones de comunicación en el período de estudio.
- 2 Tipología de acciones de divulgación.
- 3 Medios utilizados por la institución para las acciones divulgativas o comunicativas.
- 4 Dispersión de las acciones comunicativas
- 5 Grado de cumplimiento de la visión y la misión institucional
- 6 Necesidad de conocimiento y formación sobre la Comunicación para el Desarrollo de las personas que realizan el trabajo en la institución.
- 7 Existencia de una estrategia de comunicación para el desarrollo y su relación con el cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos institucionales.
- 8 Factores técnicos en comunicación que limitan el cumplimiento de la misión y visión institucional

La variable independiente (causa del problema): La inexistencia de una estrategia de comunicación para el desarrollo en la FGT, variables dependientes (efectos del problema): Dispersión en las acciones comunicativas, efectividad de las acciones de comunicación, cumplimiento de la misión y visión institucional.

3.3 Indicadores

Las variables mencionadas se relacionan con los objetivos del trabajo de investigación, según Sampieri en esos casos es cuando suele denominárseles “constructos o construcciones hipotéticas”.

Indicadores

DE PROCESO

Cualitativos

1. Grado de interés sobre la comunicación para el desarrollo de la Dirección de la FGT
2. El compromiso de la Dirección de la FGT con la decisión de inclusión de la comunicación para el desarrollo en la planeación estratégica
3. El nivel de formación en comunicación del personal de la FGT
4. El tipo de acciones comunicativas
5. Grado de compromiso para contratar personal con experiencia en Comunicación para el Desarrollo
6. Porcentaje de presupuesto dedicado a la Comunicación

Cuantitativos

1. La cantidad de acciones comunicativas
2. La cantidad de recursos que se asignan a la comunicación
3. El número de documentos escritos que se publican
4. La existencia de planes de comunicación para el desarrollo
5. Cantidad de tiempo que directores dedican a las acciones de CpD
6. La frecuencia o periodicidad con que se publica información en la página web o en documentos físicos.

De impacto: Cualitativos

- 1 Las opiniones y comentarios que se reciben de personas con las que se trabaja
- 2 El interés que muestran las personas sobre las acciones comunicativas de la FGT
- 3 Utilidad de las publicaciones que realiza la FGT para el personal
- 4 Los medios que se utilizan para las acciones
- 5 El intercambio teórico sobre la Comunicación para el Desarrollo en la institución y con académicos

Cuantitativos: La cantidad de mensajes, llamadas, cartas u opiniones que la FGT recibe de la población, La cantidad de veces que la población consulta la página web.

3.4 Objetivos

Objetivo General:

Diseñar una Estrategia de Comunicación para el Desarrollo para implementarse en la FGT

Objetivos Específicos:

- 1 Elaborar un diagnóstico sobre la situación institucional de la comunicación: interna y externa

La tipología y uniformidad de las publicaciones
Periodicidad (dispersión) de las acciones divulgativas o de comunicación
Medios utilizados para la divulgación o comunicación
Niveles de conocimiento y necesidades de capacitación sobre Comunicación para el Desarrollo
Imagen corporativa de la FGT

- 2 Analizar las definiciones programáticas, misión, visión y objetivos estratégicos de la fundación Guillermo Toriello
- 3 Caracterizar las acciones divulgativas o comunicacionales internas y externas que impulsa la fundación Guillermo Toriello
- 4 Determinar criterios uniformes para la publicación de documentos informativos, formativos, propositivos, analíticos y de posicionamiento institucional de la FGT.
- 5 Definir los componentes de la estrategia de comunicación para el desarrollo de la FGT
- 6 Definir objetivos, responsabilidades, funciones, equipo y presupuesto para la operativización de la estrategia.
- 7 Elaborar un bosquejo de plan de trabajo para la implementación de la estrategia.

3.5 Técnica

En coherencia con el enfoque cualitativo del estudio, se utilizaron tres técnicas. La encuesta, la entrevista estructurada con una batería de 20 preguntas de contraste, el análisis de contenido de las publicaciones realizadas por la FGT en el período 2,002 – 2,007.

Encuesta:

Una muestra de 40 personas de distintos niveles y espacios de trabajo de la Fundación participaron en la encuesta. La encuesta se pasó a todas las personas en las instalaciones de la FGT, en el caso de las personas que trabajan en el interior del país, se aprovechó su llegada a las oficinas centrales a fin de mes.

Entrevista

Se utilizó la técnica de la entrevista a 10 personas de distintos niveles, especialmente a integrantes de la Dirección de la institución y se contrastó con personas del nivel de servicios, coordinadores de proyectos, administración y gestión de proyectos. Las entrevistas con personal de la FGT se realizaron en sus respectivos puestos de trabajo.

Análisis de contenido de materiales escritos: Se analizó la periodicidad, la tipología de acciones, la forma, el color, la imagen institucional en dichos documentos, el texto incluido en las publicaciones. Se obtuvo una copia de cada uno de los documentos para realizar el análisis.

Para las entrevistas a especialistas en el tema, se solicitó cita con cada uno de ellos, y las entrevistas se llevaron a cabo en las instalaciones de Centro de Comunicación para el Desarrollo (CECODE) y la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas (FGER).

Fue muy útil el conocimiento obtenido por la tesista en los diez años de trabajar para la institución.

3.6 Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron en el estudio fueron: Guía de entrevista: Consta de 20 preguntas abiertas con las que se buscaba conocer el nivel de conocimiento de la temática, el grado de compromiso de quienes toman decisiones en la institución, la necesidad de capacitación-formación del personal, el conocimiento y comprensión actual sobre la comunicación de las personas que realizan el trabajo en la FGT.

Boleta de encuesta: Contiene 10 preguntas cerradas, en las que se incluyen las variables relacionadas con los objetivos del presente estudio. Incluye preguntas que buscan conocer la percepción sobre la comunicación y el nivel de conocimiento de las y los participantes en la muestra y que trabajan en la FGT. Para el caso de las personas que tienen más 10 años de trabajar en la institución se agregaron dos preguntas con el objeto de analizar la existencia de un proceso de inducción del personal al inicio de la institución y compararlo con la forma en que se hace actualmente.

Por otro lado se realizaron dos entrevistas a expertos en Comunicación para el Desarrollo, el Director Ejecutivo de la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas de Guatemala –FGER- y el Director del Centro para la Comunicación para el Desarrollo de Guatemala –CECODE-.

3.7 Población

La población sujeta del estudio es el grupo de personas que trabajan en la FGT y dos académicos de la Comunicación para el Desarrollo. La población tiene una relación institucional directa, salvo los dos especialistas quienes conocen la institución aunque su relación es de otro tipo.

3.8 Muestra

Las y los participantes en la muestra definida en el presente trabajo con la que se realizó el trabajo de campo, contó con dos condiciones para su selección.- Fueron personas que trabajan en la institución. La muestra incluyó a 50 personas, como se describe a continuación.

“Para el enfoque cualitativo, la muestra es una unidad de análisis o un grupo de personas, contextos, eventos, sucesos, comunidades, etcétera, de análisis, sobre la cual se habrán de recolectar datos, sin que necesariamente sea representativa del universo o población que se estudia.

Interno

Director, Directores de Programas, Personal de campo, Responsable de Gestión, Personal administrativo, Informática, Responsables de las oficinas regionales Ixcán, Santiago Atitlán, Sololá y Central, Consultoras (es) de la FGT, Mujeres que laboran en la FGT, Jóvenes, Recepción y Vigilancia.

Externo

M.A. Eduardo Gularte y Lic. Víctor Hugo Herrera.

Capítulo IV

4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Exposición de Resultados de la entrevista enfocada

La entrevista se aplicó a un total de 10 personas de la FGT, con carácter deliberado, por lo que establecía criterios de elección de las personas entrevistadas. Los criterios de selección fueron: capacidad de toma de decisiones institucionales, nivel de responsabilidad en coordinación de proyectos y personal de servicios, administración, elaboración de proyectos. Se distribuyeron así: Dirección Ejecutiva (4), Servicios (2), administración (1) coordinación de proyectos (2) gestión de proyectos (1).

Quienes integran la Dirección Ejecutiva, con experiencia en la conducción institucional de un promedio de diez años. El personal de servicios, tomando en cuenta que su función es clave para la comunicación interna y externa porque se relacionan personalmente o por teléfono con todas las personas que trabajan o acuden a las oficinas de la FGT.

En las entrevistas participaron personas que coordinan proyectos, uno del Programa Desarrollo Local y otro de Tierra y Desarrollo Rural ubicado en El Estor, Izabal, una persona de Administración y a una de la Unidad de gestión de proyectos. Las entrevistas se realizaron durante el primer semestre del año 2009.

Para realizar el análisis cualitativo de los datos se procedió a organizar el material. Para el efecto se definió el Item como Unidad de análisis, por medio de 20 categorías, organizadas en cinco temas: Conocimiento teórico, Institucionalización, Planificación de la comunicación, Compromiso con la Comunicación, Componentes de la Estrategia de Comunicación para el Desarrollo.

Con el objeto de preservar la identidad de las personas entrevistadas, y por principio ético, se asignó una codificación a las personas participantes, la misma responde asimismo a la agrupación que se estableció para facilitar la identificación de patrones en personas que comparten nivel de responsabilidad, actividad o rol. Los códigos asignados son: D para Dirección Ejecutiva, D1 a D5; S para servicios, S1 y S2; C para coordinación de proyectos, C1 y C2, A para Administración y P para gestión de Proyectos.

A continuación, se presenta el procesamiento de los datos recogidos en las entrevistas enfocadas, ordenados y agrupados en algunos casos por variable. Un párrafo inicial da cuenta la dimensión general, y posteriormente se agregan las frases de los entrevistados que confirman dichos resultados.

4.1.1 CONOCIMIENTO TEÓRICO

a. Sobre comunicación

Con el objeto de analizar el nivel de conocimiento teórico entre el personal de la institución, se realizó una pregunta sobre el significado del término Comunicación.

Las personas entrevistadas comprenden la comunicación como: habilidad, acto, intercambio, proceso, posibilidad, sistema o algo. La mayoría de ellas expresaron dificultad para la definición del concepto. Aun cuando sí tienen claridad, el problema principal es la manera de expresarlo o tener que explicarlo a otra persona.

“Habilidad para transmisión de ideas sobre determinado aspecto, plan clásico en el que participan un emisor y un receptor aunque hay sus modalidades, no hay sólo una forma para la transmisión de las ideas”. (D5)

El nivel de dirección de la institución, las personas tienen reuniones periódicas de análisis y de trabajo, el sentido de colectivo se manifestó en la forma de expresar el conocimiento teórico de la comunicación.

“Posibilidad que tiene la persona humana de comunicar e interrelacionarse, con las demás personas informando, recibiendo información, y más ampliamente, trasladar sentimientos”. (D1)

“Interrelación con los demás, doble dirección, conjunto que refleje la riqueza de la realidad, la variedad, muy horizontal” (D3)

La mayoría de las personas identifican la comunicación como transmisión de información y la visualizan más en función de dos personas.

“Acto por el que una persona traslada lo que piensa por medio de acto de hablar para qué sea comunicación es poder decir lo que piensa y la persona que recibe (receptor) entienda o, perciba lo que quise dar a entender”. (A)

Aun personas con un alto nivel de formación, tuvieron dificultad para expresarse, en su definición teórica puede mostrarse la profundidad en la comprensión. **“No se como conceptualizar. Interrelacionarse, intercambio de expresiones. Permite la expresión a hombres y mujeres de diferentes pueblos y clases sociales. Se expresa en diferentes lenguajes, vías, acción humana, de intercambio”. (P)**

El tipo de trabajo que la persona realiza y el nivel de escolaridad parece influir en la forma de comprender y explicar teóricamente la comunicación, aun cuando las personas carecen de conocimientos técnicos; explicaron de manera sencilla pero comprensible y profunda, a pesar de las dificultades en la expresión.

Es “algo” que se puede realizar entre dos personas, conlleva conocer muchas cosas, depende del diálogo. (S2)

“Sistema que utilizamos para trasladar y recibir información”. (S1)

Entre el personal hay quien considera que se debe separar la comunicación y la interpersonal. **“Aparte de la comunicación entre dos personas, es proporcionar o recibir información”. (C1)**

Existe la percepción de que la Comunicación se da entre dos partes, sean personas, grupos o instituciones. **“Intercambio de información sobre temas que interesan a ambas partes”. (C2)**

b. Sobre la Misión, visión y objetivos estratégicos institucionales

De todas las personas entrevistadas únicamente una dijo **“podría recitarlos” (D2)**, todas las demás manifestaron que conocen generalidades o partes, sin embargo, afirman que tienen la capacidad de explicarlos en cualquier momento. **“Los explico cuando me preguntan ¿ustedes que son? De memoria no me la sé, tengo varias versiones. No puedo recitarlas”. (D2) ; “La definición exacta quizás no, si los conozco”. D1.**

Varias personas entrevistadas se limitaron a afirmar que los conocen, otras intentaron explicarlos, no en todos los casos fue una explicación clara.

“En forma general, no puedo describir todo pero sí manejó los objetivos, pero lo englobo en lo general”. (C1)

Contrastan las respuestas, una de ellas dijo conocerlos **“los conozco, porque es parte de lo que comunico en la inducción a personal de nuevo ingreso” (A)**

Otras personas reconocieron su escaso conocimiento a pesar de que trabajan en puestos claves por su relación con públicos y manifestaron la necesidad de buscar la explicación correspondiente. **“Conozco sólo la misión y no muy claro, sé que es proponerse planes que lleven a la mejoría de la situación de las familias, mejorar la calidad de vida de las personas, quisiera tener mejor explicación porque nunca me explicaron al entrar a trabajar, afortunadamente nunca me ha tocado explicársela a alguien como parte de mi trabajo”. (S2); “Más o menos, conozco partes” (S1)**

c. Sobre la diferencia entre Comunicación tradicional y Com. para el Desarrollo

Personas que dirigen la FGT comprenden perfectamente la diferencia entre una y otra comunicación, quienes tienen esa claridad han tenido acercamientos con el tema por medio del intercambio de documentos la tesista.

“La tradicional es vertical, unidireccional, desde centros hegemónicos, con objetivos conservadores, de mantener el status quo, para alinear a todos es de dominio, de restricción de derechos.

La Comunicación para el desarrollo es para abrir ventanas, dar cabida a los actores, entender, responder y enriquecerse de la manera en que piensan esos actores” (D3)

Las personas del nivel directivo que no han tenido acceso a documentos sobre la comunicación para el desarrollo, no tienen la misma propiedad para describir la diferencia entre los dos enfoques de la comunicación.

“La comunicación para el desarrollo o es un planteamiento es una metodología para trabajar la temática. Conozco generalidades, es algo ausente en la fundación”. (D5)

Entre las diferencias fundamentales mencionadas para definir la comunicación tradicional y la comunicación para el desarrollo es la intencionalidad política. **“Es una comunicación más intencionada políticamente, base importante para poder interactuar, no toda la comunicación necesariamente te lleva a la acción. La CpD es para actuar. La importancia de la CpD implicaría una construcción ya que el concepto de desarrollo no es unívoco, hay diferentes puntos de vista, concepciones. La comunicación nos debiera llevar a procesos de desarrollo. El desarrollo nos vincula a una diversidad de condiciones”. (D2)**

“Comunicación para el Desarrollo significa que la hacen los autores, los sujetos protagonistas de la construcción del desarrollo. La concebimos participativa, de todas y todos, implicada con los pueblos que quieren transformar la realidad, desarrollarse. Otra comunicación podría ser la que está en las manos de las élites dominantes” (P)

Por lo menos una de las entrevistadas no tenía claridad en la diferencia mencionada, aunque después de la entrevista manifestó su preocupación por el tema y solicitó que se le proporcionaran documentos y otros apoyos. **“Comunicación no es solo relacionamiento, también es transmitir (no se) la información, la relaciono con comunicación. A lo mejor eso no lo tengo claro, entiendo aparte la comunicación verbal y escrita, comunicación es en contenido y forma también principios y valores. No sabemos explicarlo por qué no nos hemos preocupado por eso”. (C1)**

“La Comunicación para el Desarrollo es más específica dirigida a un fin”. (C2)

No todas las personas entrevistadas tienen total claridad, aunque expresaron ideas compartidas con otras personas. **“Entiendo que la comunicación para el desarrollo es la comunicación con un objetivo específico para que otras personas se les dé información” (S1)**

Aun cuando la persona desconoce la teoría de la comunicación para el desarrollo, interpreta que la misma es opuesta a la tradicional. **“Comunicar pro activamente, esa sería la forma de comunicación para llegar al desarrollo”. (A)**

d. Sobre la relación Comunicación e Información

Al tratar de establecer el conocimiento teórico sobre la relación comunicación e información, en el nivel directivo existe bastante coincidencia sobre la comprensión de comunicación como más amplia y la información como parte de ella.

“La información es parte de la comunicación, en la que se dan elementos generales sobre una situación, puede ser una noticia, o lo que hace la fundación. Es una relación de doble vía”. (D5)

“No es lo mismo, información se refiere a contenido, a expresión de una noticia una carta, un libro etc., la comunicación es transmitir ese contenido de una forma determinada empleando un medio” (D1)

“La información se subsume en la comunicación; la comunicación es más amplia. La información es un aspecto de traslado, de emitir, es más restringido, no tiene interacción. La información, en el conjunto de la sociedad es un arma de manipulación. Una buena comunicación supone buena información”. (D3)

“La comunicación es un hecho es la relación que existe, entre quienes se comunican. La información es el contenido, depende de la capacidad para informar la capacidad para recibir”. (D2)

El rol de la persona en la institución provoca que entrelace la relación, definición teórica e implicaciones políticas.

La información es parte de la comunicación (P)

Aunque una persona tiene claridad sobre diferencia, manifiesta su conocimiento sobre la comunicación que privilegia al emisor. **“En la información sólo recibes, no interactúa, no devuelve” (A)**

En algunos casos, la persona entrevistada tenía clara la idea sobre información, pero su explicación sobre la comunicación es confusa.

“La comunicación es algo que recibe de alguien más, independientemente si es información positiva o negativa (S2)

“Información es dar a conocer no sé, no tengo idea, obtener conocimiento es como te autoformas. Pero información para darla a conocer, lo interpreto como una forma de replicar, si yo interpreto mal, lo replico mal.” (C1)

Aun cuando las personas tienen similares responsabilidades en el trabajo que realizan, difieren en la comprensión sobre la relación de ambos términos.

“Comunicación es acción, una relación, información es una serie de ideas, conocimientos, que se tienen escritos o en pensamiento, extracciones de la realidad, aparte es informar”. (C2)

e. Sobre la comunicación personal e intrapersonal

Todas las personas tienen conocimiento sobre la comunicación interpersonal. Sin embargo, sobre la comunicación interpersonal no conocen, la mayoría preguntaron a la entrevistadora de qué se trataba.

“La comunicación interpersonal e intrapersonal es medular, dada las características de la FGT, la práctica filosófica nos lleva a hacer y a vernos como sujetos, en el proceso de aporte a la realidad ello es fundamental si no estamos en sintonía más bien genera ruido en las actividades por no saber escuchar. “Es responsabilidad de los directores no sólo saber qué le pasa a alguien sino además el entendimiento personal político ideológico y que se asuma por diferente que sea la concepción de cada quien. Es necesario desechar los esquemas de pensamiento”. (D5)

Uno de los entrevistados manifestó que percibe una mala comunicación interpersonal, en la institución. **“La comunicación Interpersonal, es fundamental, algo que está pasando es que hay una mala comunicación, hay mala información y eso provoca un mayor grado de mala comunicación. La comunicación tiene que ver con la actitud, con tus objetivos, al final la FGT son las personas que la conforman, con sus defectos con sus debilidades etc., son la imagen de la fundación”. (D1)**

Por lo menos dos personas del nivel directivo, coincidieron al mencionar la necesidad de ver el modo de relacionarse más que escuchar el discurso y que institucionalmente se definan pautas para la relación.

La comunicación interpersonal tiene que ver totalmente, como se dirige a las personas, como se presenta, el lenguaje que se usa, como prepara una actividad, todos son símbolos, mensajes, concientes o inconcientes se nos filtran, toma mucho del medio, machismo, clasismo, racismo, etc., refleja la formación de cada quien. Tenemos que tener pautas comunes, eso se trabaja dentro de la diversidad, tampoco es homogenizar, si tiene que ver, sólo veamos el modo de relacionamiento, no importa el discurso.(D3)

“La interpersonal, tiene que ver con el clima institucional, positivo o negativo. La comunicación deficiente afecta, hecha a perder propuestas comunes, concertación, vínculos. Hemos desarrollado calidades y cualidades, es importante lo que haces no lo que dices”. La intolerancia puede afectar la comunicación”. (D2)

Una de las personas entrevistadas, del nivel de coordinación de proyectos mencionó la existencia de una crisis de relacionamiento interpersonal en institución.

“La relación interpersonal tiene mucho por qué no está aislada. Hay una crisis de comunicación y relacionamiento, aunque creo que las estamos superando, nos ha ayudado y las actividades que hemos tenido recientemente pero nos hace falta, es necesario un cambio de actitudes, eso sería importante”. (C1)

Según personal de servicios si no se logra una buena comunicación interpersonal, habría incoherencia entre práctica y discurso. **“La Comunicación interpersonal tiene que ver, estaríamos adoptando la misión, las características que está expresando la FGT. Si no, estaríamos hablando una cosa y haciendo otra”. (S1)**

Otra de las personas expresó que en la institución se dan prácticas que afectan la relación interpersonal y laboral.

“Tiene mucho que ver, planteamos objetivos desde un enfoque humano debería ir muy de la mano. Hablamos de desarrollo humano, también es necesario conocer a la persona pero eso no está valorado de la misma manera, no se es parejo, hay una diferencia marcada entre quienes estuvieron en el proceso y quienes no, y a la luz de eso se toman juicios incorrectos esos juicios incorrectos interfieren con el desarrollo laboral y dañan la relación interpersonal”.

4.1.2 INSTITUCIONALIZACIÓN

a. Sobre la Inclusión de la Comunicación en el trabajo de la FGT

En el período que abarca el estudio, la FGT ha realizado una serie de actividades de divulgación, información, reflexión y publicación de documentos, por esa razón se preguntó a las personas su valoración sobre la inclusión la comunicación en el trabajo institucional.

“Se ha incluido limitada y dispersa; hay bastante comunicación por medios o directa: Viniles, periódicos, medios locales, nacionales, hay pero dispersa. Es un componente que debe profundizarse y aportar a la misión. Es una dimensión, factor que extiende el brazo del desarrollo”. D3

“Parcialmente y a veces coyunturalmente, para determinados acontecimientos, actividades o fechas, no hay continuidad en el esfuerzo. No existe un estilo comunicación institucional, tampoco debe ser tan esquemático como lo hace la Unión Europea. Hay que tener cuidado de no limitar la creatividad, y teniendo claro que podemos recibir influencia de las personas con las que nos relacionamos. (D5)

La línea de comunicación debe generar mensajes claros e identidad que vincule a la perspectiva de desarrollo que queremos impulsar, un estilo compartido de comunicación. No se toma como parte fundamental sino accesoria”. (D2)

En el nivel de Dirección coinciden en que se hace, aunque no lo suficiente, reconocen que falta un planteamiento de la institución sobre la comunicación, aun cuando ha sido motivo de discusión institucional.

“No mucho, bajo una concepción, la página web, es medio de información pero no tenemos un planteamiento de cómo nos comunicamos, el relacionamiento o los resultados que obtenemos cuando nos comunicamos, en el sentido y contenido amplio hay que tener un planteamiento de fondo en la FGT. Somos transformadores o replicamos las prácticas que decimos que estamos en contra. (D1)

“No hemos logrado la habilidad, al elaborar proyectos para dejar una parte del presupuesto para la implementación de la comunicación, es muy poco, aunque se ha discutido en Dirección, es necesario tener un planteamiento institucional”.

Para una de las entrevistadas no se ha incluido adecuadamente la comunicación, todavía no se conoce la comunicación para el desarrollo.

“No porque no está en la estrategia ni en los objetivos, por lo menos yo no lo he visto. Comunicación para el desarrollo lo he escuchado contigo, no hay interés de aprender, de saber más, depende nuestra planificación” (C1)

Para otra de las personas entrevistadas, no se ha hecho bien y no se han planteado políticas de comunicación.

“No se ha hecho bien, no se ha tratado específicamente, se hace en todo el trabajo. Entendemos que el trabajo es con sujetos sociales, lo hacemos con principios de respeto, democracia. Existe aunque no seamos concientes ni entendamos sus complejidades. Políticas de comunicación no hay desarrolladas. Abordamos temas y problemáticas, discutimos, comunicamos, participamos en ese esfuerzo de comunicación”. (C2)

Para personal de servicios fue difícil emitir opinión debido a que no tienen claridad sobre la práctica de la comunicación.

Para otra persona hace falta incluir la comunicación en el trabajo y al hacerlo se deben elaborar herramientas.

“A nivel interno lo que se ha hecho es información y ha sido informal, ocasionalmente; no hay nada por escrito no tiene seguimiento, no hay retroalimentación. Se podría hacer de diferentes maneras, pero hasta ahora hay una ausencia. Si hubiera sería necesario contar con matrices y otros instrumentos, es muy complejo”. (A)

Una de las personas expresó el parcelamiento y la falta de un sistema en la comunicación institucional.

“No es que no se haga, la FGT en su funcionamiento está parcelada por los programas, de acuerdo a quien lo haga, le pone su sello particular, no hay una articulación, no está articulada y sistémica, no es uniformar, no se si es técnica o científica, más bien pertinente” (P)

b. Sobre las razones para no tener una Estrategia de comunicación

Hasta ahora la FGT no cuenta con una estrategia de comunicación, a pesar de que su trabajo implica relacionamiento constante con personas en diferentes ámbitos. Durante los últimos cinco años, a propuesta de la tesista se ha abordado esa necesidad. En las entrevistas se preguntó a las personas sobre las razones para la inexistencia de dicha estrategia.

En el nivel de Dirección, las respuestas incluyeron: Carencia de conocimiento y preparación, tiempo; espacio, prácticas arraigadas y prejuicios, ausencia de atención institucional, sin trabajar conciencia sobre la importancia estratégica de la comunicación.

“No tenemos el conocimiento y la preparación, tampoco le hemos hecho tiempo para adquirirlo y trabajarlo. No ha sido una práctica tiene que ver con cómo te relacionas, estamos acostumbrados a una comunicación muy vertical, de una sola vía, así funciona la sociedad. Nuestra sociedad es patriarcal, autoritaria, hacemos esfuerzos por romper ese esquema pero no hemos logrado hacerlo en conjunto. No forma parte de nuestra concepción o está sin desarrollar, no tenemos una estrategia”. (D2)

“Tal vez hay un prejuicio de que lo principal que es la acción y lo demás vendrá por añadidura, puede venir de nuestras formaciones o tal vez por la imagen. No nos hemos preocupado porque no le hemos dado el enfoque. No lo hemos visto como elemento intrínseco. Se invierte menos en ello, distintos ámbitos de la acción más lo más lo nacional, algunos lo ven más necesario. En lo local la fuerza es más lo organizativo. Ha habido falta de atención institucional por otras prioridades que teníamos en el inicio de nuestras actividades, sin embargo tuvimos una línea de información, todo el mundo valoró mucho las cartas informativas”. (D3)

“No se le ha dado espacio en la fundación, lo hemos ligado a presupuestos y no necesariamente debe ser así, no le hemos dado la importancia estratégica para los procesos que impulsamos. (D5)

En el nivel de coordinación de proyectos, opinaron que falta comprensión y que la comunicación no ha sido tema de interés en la institución.

“No conozco las razones por las cuales no existe, entiendo que no ha sido tema de interés”. (C1)

“No tenemos la comprensión a cabalidad, tenemos que aprender de manera sistemática para mejorar y enriquecer lo que ya hacemos”. (C2)

En el nivel de servicios, las personas expresaron que desconocen la temática. **“Estrategia de comunicación, lo he escuchado a partir del año pasado, cuando participé en la Asamblea pero casi en un diálogo o plática sobre eso no he participado y he escuchado poco”. (S2)**

En el nivel de administración la persona considera que puede ser por desconocimiento **“porque no la ha identificado como prioridad o como una necesidad. Es mi parecer, puede ser incluso por desconocimiento”. (A)**

c. Sobre el porcentaje de presupuesto para comunicación

Ninguna de las personas, independientemente del nivel o del tipo de trabajo que realizan conocen el porcentaje del presupuesto que la FGT dedica a las acciones de divulgación, comunicación o ambas.

“El presupuesto y el planteamiento y la estructura no deben ser muy complicados y complejos, debe ser algo sencillo pero profundo, es decisión de la dirección, desarrollar la comunicación como algo vital.” (D5)

“No, sé que se utiliza una parte pero no sé cuánto, es necesario valorar la forma en que se está haciendo la divulgación”. D1

En el momento de la entrevista, las personas intentaban hacer cuentas sobre los montos de cada uno de los proyectos, al inicio muy conservadoramente, aunque el momento sirvió para caer en la cuenta de la necesidad de contabilizar la inversión que se hace.

“No lo conozco, es variado pero no tengo el porcentaje, los programas no lo tienen como componente, conservadoramente medio millón de treinta millones por año”. D3

“Claro no pero si conozco el manejo financiero, creo que de manera amplia si se dedican recursos para acciones de divulgación información, cada vez más, no es solo de recursos sino de usarlos eficazmente”. D2

Los dos coordinadores de proyectos y personal de administración dijeron que desconocen los montos.

Una de las entrevistadas del nivel de servicios, dijo **“no conozco el porcentaje, sólo se que cuando hacen actividades están invirtiendo”**. (S1)

“Es difícil identificarlo porque, quiero dividirlo en dos, comunicamos en todo lo que hacemos, la comunicación no articulada, acciones de visibilidad, son exigencias de proyectos. Obligado afiches, bolsas, cuñas radiales, programas de radios comunitarias, es mucho más de 200 mil quetzales anuales. Otra, lo que hacemos porque queremos comunicar, pero no articulado, unos afiches de una cosa y otros de otra. El monto depende también de que la FGT maneja mas fondos”. (P)

d. Sobre la Contratación de personal especializado

La FGT no cuenta con una persona o un equipo responsable de la comunicación o divulgación. En el nivel directivo hay dos formas de interpretar la contratación de personal especializado en comunicación para el desarrollo, por un lado se plantea que la persona por contratar centralice lo de comunicación y por otro, la persona como apoyo para desarrollar procesos.

“Yo si aspiraría a que una persona centralice todo lo de comunicación, hay que compartir responsabilidades pero tiene que tener un centro, si se pudiera crear el puesto con el financiamiento adecuado para centralizar, para orientar. Creo que hay que aspirar a hacerlo, yo no dudaría”. (D3)

“Tiene pros y contras, tendríamos que contratar alguien que conozca la comunicación y los procesos sociales y políticos, que implica el desarrollo local, si se encuentra a alguien con ese perfil es muy caro, es una inversión es muy fuerte, primero hay que tomar decisiones políticas y después las más técnicas.

No es suficiente con contratar a alguien, la comunicación debe ser un eje sustantivo en todo lo que hacemos. Se debe realizar formación técnica, política y conceptual.

La persona puede apoyar para desencadenar procesos, la comunicación tiene que atravesarnos a todos, todos generamos comunicación, divulgación e información. Presentaciones institucionales, en eso para hacerlo bien si puede ayudar alguien”. (D2)

Sobre la estructura, el personal y presupuesto, Dirección debe tomar la decisión para desarrollar la comunicación como algo vital. No deben ser muy complicado, sencillo pero profundo”. (D5)

En el nivel de Coordinación de proyectos coinciden en que la contratación de personal especializado puede ayudar. **“Pienso que podemos asumirlo personalmente en lo individual es como lo debemos asumir”**. (C1),

“La comunicación no depende si contratas a alguien pero ayuda”. (C2).

De acuerdo al tipo de trabajo que realizan las personas, fue su opinión sobre la necesidad de contratar personal especializado en comunicación para el desarrollo. **“Zapatero a tus zapatos, si no seguimos en el círculo, imponiendo nuestros conceptos, es necesario integrar lo académico con lo vivencial, parte que es riqueza de la FGT. Hay que darle un proceso lógico empezando internamente, si no siempre diremos si lo tenemos pero en la práctica no existe”.** (A)

e. Sobre la relación entre definición del desarrollo FGT y comunicación

Las y los entrevistados reconocen un vínculo entre la comunicación y la concepción del desarrollo de la FGT.

“Totalmente, es imposible hablar de desarrollo sin comunicación, es intrínseca al desarrollo, así como lo vemos nosotros; la comunicación entendida como transformación, horizontal. No periférica, de la naturaleza misma del desarrollo. Nuestra visión del desarrollo, es participativa, de conocimiento de derechos, de equidad. No sólo vemos la comunicación como proporcionar información”. (D3)

Entre quienes integran la Dirección Ejecutiva, hay una coincidencia total en la relación entre la concepción de desarrollo que impulsa la FGT y la comunicación, la caracterizaron como intrínseca e inherente, hablar de desarrollo pasa por la comunicación.

“Sí pero todavía es insuficiente, debería ser más estrecha, es fragmentada por programas, no se transmite como un todo, la perspectiva del desarrollo, sino fragmentada. Lo más interesante que hay es la página. Se transmite de manera parcial aunque es coherente, tiene rasgos comunes y en contenidos. Es insuficiente, no es planificada, depende de la capacidad de cada programa de cada proyecto y de cada persona que está a cargo. (D2)

Sí porque todo tiene que ver con la comunicación para hacer incidencia, para hablar de enfoque territorial, hablar de desarrollo pasa por hablar de comunicación”. (D1)

“La FGT no tiene una definición sobre la comunicación institucionalmente. La comunicación es una parte inherente al desarrollo no puede ser separada en la institución, en el tipo de desarrollo que se busca la persona es una parte fundamental, la comunicación es vital para aportar en la lógica de otro desarrollo no capitalista endógeno”. (D5)

En el nivel de coordinación coinciden en que tiene mucha relación. **“Bastante, para hablar de desarrollo debe haber una forma de comunicación definida en la FGT, si no sería incompleto ya que cada quien tiene forma de ver y entender, veo una debilidad”.** (C1)

Para el personal de servicios no queda clara la relación, generado por el desconocimiento principalmente sobre la concepción institucional sobre el desarrollo.

“Conozco muy poco sobre el desarrollo, pero enfocándome a lo que escucho y entiendo en la década de los 80 obtuve una idea clara políticamente de que se buscaba con la guerra popular revolucionaria y consciente tome la decisión de participar. La formación en el pasado, me enseñó que luchábamos contra la pobreza, la discriminación y la opresión, creo que lo mismo busca la FGT, pienso y he escuchado que es la raíz de la fundación hace falta explicar”. (S2)

Para quienes trabajan en proyectos está clara la relación. **“Sí, nosotros no nos hemos propuesto articularla sistemáticamente, aunque se hacen esfuerzos dispersos. El Desarrollo local tiene que responder a los sujetos que hacen ese desarrollo. No la tenemos bien articulada, sólo una aproximación, no lo hablo como los medios sino de las formas de acción de la gente, sentido de pertenencia de una institución así”. (P)**

Para administración queda clara la relación aunque se piensa en la comunicación que privilegia al emisor y no en una más horizontal. **“la FGT define el desarrollo como algo integral desde las personas, el desarrollo se logra desde la comunicación con los beneficiarios, donante pero sobre todo es la médula para que los proyectos se ejecuten. Es la médula y la comunicación como los que ejecutan los proyectos”. (A)**

f. Sobre la posibilidad de trabajar desarrollo sin una estrategia de comunicación

Quienes integran la Dirección Ejecutiva coincidieron en que aún sin la estrategia de comunicación se han tenido logros. Sin embargo asumen que hace falta y que es necesaria la estrategia de comunicación.

“Si se puede pero es menos efectivo, lo hemos venido haciendo, no podemos negar lo positivo que hemos logrado, pero tenemos un déficit importante”. (D2)

“Es posible impulsar el desarrollo sin comunicación pero queda acéfalo, hace falta una parte fundamental para proyectos, para proyectar lo que hacemos y principalmente lo que se realiza en las comunidades”. (D5)

Una de las entrevistadas manifiesta cierta contradicción en su respuesta, por un lado dice que se puede hacer desarrollo sin comunicación y luego asume que es necesaria la estrategia.

“No es que no se pueda hacer desarrollo sin comunicación, en la FGT si hay pero no está suficientemente abordada”. Una estrategia tiene objetivos, metas, con estancos, no tenemos eso, nuestros objetivos están despegados de la comunicación Tampoco es partir de cero, se hace pero desde los programas, de manera separada. Se necesita una estrategia.” (P)

Las respuestas del nivel de coordinación de proyectos también dejan ver cierta contradicción, una de ellas afirmó que la comunicación es complementaria, luego rectifica y la califica como fundamental, la otra persona considera la estrategia como una ayuda para el trabajo de la FGT.

“Podremos avanzar, generar resultados, logros y algún impacto, pero sería más complementario con la comunicación; es fundamental más que complementario”. (C1)

“El desarrollo se da sin contar con la Estrategia de comunicación, pero ayuda mucho tenerla. Nosotros no hacemos el desarrollo, nuestro papel es participar en esos procesos”. (C2)

Personal de servicios y administración coinciden en que no se puede trabajar por de desarrollo sin una estrategia, por lo que la consideran necesaria.

“No, tendría que haber una estrategia definida sobre como se va a trabajar con las personas. (S1)

“No es posible porque la comunicación permite conocer desde la parte afectada, con la incomunicación lo que haríamos es imponer un desarrollo desde un punto de vista individual”. (A)

4.1.3 PLANIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN

a. Sobre las acciones de divulgación o comunicación realizadas por FGT

Todas las personas que integran la Dirección Ejecutiva, mencionaron la página web y las memorias de labores, acciones a las que les conceden mucha importancia, coincidieron en que todos los programas hacen algo de comunicación.

“Un avance importante fue institucionalizar las memorias de labores, aunque no logramos definir el estilo, cada año un intento nuevo unos buenos otros desastrosos. La página web, una cantidad importante de visitas, en las condiciones de globalización lo electrónico es muy importante.

Los programas y proyectos están incluyendo materiales y documentos de difusión e información. Sistematización memoria de los caídos es fundamental para las familias, son formas innovadoras efectivas”. (D2)

“La página web, para los que tienen acceso, informes de proyectos, comunicación con alcaldías, con comunidades” (D1)

“Han habido esfuerzos por ejemplo cuando se hizo el boletín para la incorporación, las memorias de labores, cada programa hace algo de comunicación, la página web para informar de lo que se hace. (D5)

“Hacemos bastante, todo el tiempo nos estamos comunicando en talleres, foros, asambleas, en muchas formas comunicamos. No llegamos y entregamos cosas, participamos en el desarrollo de manera dialéctica, esa forma en que hacemos es comunicación.

“Divulgación hemos hecho pero sin mecanismos, no divulgamos lo suficiente, hay que relativizar, hemos divulgado bastante pero se queda pequeño lo que hacemos de lo que conocemos y aprendemos de la experiencia. Si no nos informamos internamente es ineficiencia nuestra porque tenemos recursos para hacerlo”.

“Memorias anuales de labores, se han emitido 10 en 12 años. Divulgación, la página Internet, materiales, documentos, análisis elaborados desde los equipos de los programas, son una vía de difusión. Materiales audiovisuales e impresos. La FGT se recomienda a sí misma por la forma en que se comunica en los lugares donde trabajamos, no está ligado a lo que imprimimos, sino desde la coherencia entre lo que decimos y lo que hacemos. Es transmitir identidad desde los proyectos que se elaboran”. (P)

El personal de servicios se mostró ajeno a las actividades que se han realizado y con poco conocimiento de las mismas. “En los proyectos tienen reuniones, actividades colectivas y otras”. (S1)

“Conozco el correo, mi pregunta es si esa parte la página. No tengo acceso a una computadora, carezco de información, el correo si lo conozco pero no lo he usado, cuando estuvo ... de dio algunas instrucciones, abrí una cuenta, porque pensé que me iba a servir, pero perdí la práctica porque él se fue. Me hace mucha falta saber computación necesito técnica y saber otras cosas. No me han explicado sobre la página ni yo he preguntado no sé a quién corresponde, en una ocasión planteé a la Administradora Financiera, quien es mi jefa, una capacitación sobre computación pero no hubo respuesta me dijo que iba a ver la posibilidad”. (S2)

Para administración las acciones externas son poco conocidas y separadas por proyectos.

“Trifoliales, folletos, afiches, vallas publicitarias, con el logo de la fundación, sólo es externo. Hacia lo interno desde mi puesto, traslado de información sobre cuestiones de relaciónamiento laboral a través de Eudora. Son acciones aisladas, responden a proyectos no a una estrategia”. (A)

b. Sobre la población y los espacios

En los distintos niveles de la FGT, no se logra definir con precisión con qué población se debe trabajar o se trabaja y en qué espacios. En general, las intervenciones son ambiguas, se refirieron a lo local, a los territorios, incluso se mencionó el ámbito mesoamericano. También dijeron: todos los ámbitos, todo el entorno.

“En los territorios donde trabajamos, en lo local, es el espacio adecuado, las oficinas regionales. Aspiro que hayan zonas especiales donde se cree una red especial para el desarrollo. La Franja, Sololá, es estratégico en una institución. Socios nacionales, mesas, coordinadoras. La dimensión regional, mesoamericana, centroamericana. D3 “Con todo el entorno”. (D1)

Una sola estrategia adecuada que incluya talleres, que tenga como principio respeto al entorno cultural, a los idiomas, a los haberes de las de los pueblos etc. es apropiarse de una forma de comunicar, es valorar si lo que comunicas es lo mejor para la otra persona” (D1)

“En todos, la estrategia con una población con que se trabaja si se pudiera si le ponemos atención podríamos ir ampliando sólo al tema de la comunicación para el desarrollo”. (C1)

“En todos los ámbitos, la comunicación se hace en todo, no se puede limitar, no somos seres únicos, estamos en un entorno, desde lo interno, interinstitucional” (C2)

Prácticamente todas las intervenciones incluyen términos absolutos, todos, las poblaciones, la población, etc.

“Con la población que pida apoyo, hay otros que no lo saben, no lo pueden pedir, no saben como ubicar a quienes necesitan, se necesitaría hacer sondeos para saber cuantas personas necesitan los apoyos, como ejemplo, el proyecto de documentación”. (S1)

“Con los sujetos de transformación, con las poblaciones, con los que trabajan organizados, hombres y mujeres, jóvenes, pertenecientes a diferentes pueblos. Hay gente con la que trabajamos de cerca, si decimos que los grupos son los protagonistas, debemos ser coherentes con eso, desde los sectores, los territorios. Hay diferentes niveles de comunicación, cosas con diferentes grupos. Otras que difundimos masivamente por estrategia de trabajo”. (P)

Desde administración si se precisó bastante, el personal de la FGT para empezar desde adentro.

“Primero en el colectivo interno para sintonizarnos, entender la comunicación en el marco lógico, ponernos de acuerdo en que queremos comunicar de la fundación y quienes deben comunicarlo, unificar lo que queremos comunicar de la FGT, partir desde adentro”. (A)

c. Sobre cómo trabajar la comunicación para el desarrollo en la diversidad cultural

En el nivel de dirección expresaron elementos comunes: Es complicado, no es fácil, es complejo. Compromiso, profundidad, respeto. Se estudia, quizás una disertación completa, profundizar en concepciones.

“Tendríamos que tener campos mixtos, género, multiculturalidad, características culturales de las personas con las que trabajamos, no solo mestizas ni solo hombres. Aplicar medidas afirmativas, que permitan avanzar en la diversidad. En el idioma propio, con compromiso, incorporar efectivamente multi e interculturalidad en la composición de equipos. Profundizar con concepciones, visiones, derechos, derechos reflejados en propuestas, en el poder local. Cambio del imaginario en proyectos, materiales, procesos.” (D2)

“Es muy complicado. Con profundo respeto, conlleva el equilibrio más adecuado entre unos y otras, de jóvenes y viejos, entre indígenas y no indígenas, se debe disponer de técnicas y disposiciones adecuadas pero principalmente debe haber un profundo respeto de la otra persona para mantener su integridad por etnia, por género, por edad. Es complicado, complejo, quizás debe haber una disertación completa que tuviera en cuenta aspectos socioculturales históricos y otros”. (D1)

“Siendo conscientes de hay que hacerlo y no es fácil. No solamente es ponerle un título y nada más. Incorporar a los que representan la diversidad, dándoles participación, hacer cosas profundas no superficialmente, dedicarle tiempo. No solo es el idioma, eso se prepara, se estudia, no se improvisa”. (D3)

“Ni filosofía ni principios porque si se hace de esa manera queda en lo etéreo, deben ser componentes concretos no como ejes transversales, lo veo como componentes porque debemos asumir la responsabilidad de trabajar por proyectarla” (D5)

En el nivel de coordinación de proyectos coincidieron con el nivel de dirección en el respeto a la diversidad cultural.

“Partir de la realidad con la que trabajamos, respetar, actuar en ese contexto, tomar en cuenta la cosmovisión, debe haber revisión y mejora constante, superación” (C2)

“Se podría ver diversidad cultural como riqueza, cuánto podríamos aportar, tenemos mucho que aportar. No ver la comunicación para el desarrollo como lo que llevamos sino aplicando - recibiendo. Es necesario buscar técnica, metodología para que lo apliquemos en la realidad, tenemos mucho que recoger entender y ver” (C1).

En el nivel de servicios y administración se aborda con menos profundidad pero se mantiene la idea de respeto a la diversidad.

“Tal vez siempre tener un traductor, si ellos no comprenden el 100%, tendrían un apoyo que haya una comunicación clara. Igual si la persona que exponen tienen dudas pueda aclararse por ese medio”. (S1)

“Con respeto como máximo principio, la comunicación puede ser discriminatoria más con tanta diversidad, se puede agregar al proceso partiendo del diagnóstico una lluvia de ideas, expectativas para la propuesta de una estrategia compartida. Analizar y discutir en colectivo pero con la orientación profesional externa”. (A)

En el nivel de elaboración de proyectos, se plantea con mayor profundidad y desde un punto de vista más ideológico.

“Exponer en el idioma, no como mera traducción sino desde sus formas y cosmovisión, hablo de multiculturalidad en lo más amplio. No sexista, no consumista, no eurocentrista, no con el sistema de una sola cultura, descolonizada” (P)

d. Sobre las acciones comunicativas para el adecuado cumplimiento de la misión y la visión y los objetivos estratégicos

Quienes dirigen la FGT se expresaron las siguientes ideas: uso de herramientas, espacios de debate, capacitación, normativos y metodologías.

“Mejorar el uso de herramientas, trabajar sistemática y técnicamente, generar espacios de comunicación en lo local y nacional en el inicio de los programas, los foros según nuestra experiencia generan buen nivel de comunicación, hay necesidad de generar espacios de debate, de encuentro, como acción política a partir de experiencias positivas. (D2)

Crear mecanismo de síntesis. Planificación estratégica buscar nivel de integración para hacer síntesis no por programas o proyectos sino en conjunto. (D2)

Abordar cuestiones de funcionamiento no resueltas y superadas que afectan la posibilidad de tener buena comunicación. (D2)

Crear las mejores condiciones para una comunicación fluida a pesar de las presiones de trabajo, tiempo y esfuerzo que los procesos requieren”. (D2)

“Muchas. Prepararnos mejor para llevar este componente, es una línea, una obligación. Tener más capacitación, es un derecho, conocer en muchas dimensiones, formulación y apropiación de esta línea.

Necesitamos una política institucional, una concepción, herramientas, recursos, estructura. Falta una especie de comunicadores que inspiren a los que les hace falta. Dar un sello coherente con este contenido a lo que ya hacemos. Normativos, Monitoreo y seguimiento, “hay mucho que ordenar” (D3)

“Es necesario definir tres o cuatro ejes concretos y sus lineamientos, realizar talleres, desarrollar metodologías para la construcción del conocimiento para que sea asumida por todo el personal de la fundación esto no es de una charla, va más allá depende el nivel de conciencia se genere sobre la necesidad de impulsar la comunicación en la institución”. (D5)

Personal de Coordinación y elaboración de proyectos lo enfocaron de la siguiente manera: planificación, implementación de la estrategia de comunicación.

“Buscar la mejor manera de incluir la preparación planificación, programación, evaluación de la comunicación en todos los ámbitos de la FGT, es muy necesaria, de hecho practicamos todo el trabajo basado en comunicación, compartimos la misma visión, objetivos de cómo construimos desarrollo”. (C2)

“Implementar una estrategia de comunicación, como un nivel de madurez de la FGT permitiría que en la planeación estratégica demos ese salto de calidad”. (P)

Para personal de servicios, es la inducción de personal de nuevo ingreso. **“Cuando haya personal nuevo darle inducción sobre la misión para la da el trabajo, si desde el inicio lo sabe le va a ir acoplado, si no le dice no sabe cómo va a funcionar” (S1)**

e. Sobre la planificación específica de las acciones realizadas

Integrantes de la Dirección Ejecutiva no dejaron clara la situación de la planificación. La pregunta fue “¿Hubo planificación de las acciones de comunicación?”

“Sí han sido planificadas, parte de decisiones políticas, parte de aporte de todos, se planifican puntualmente, la página se sabe quien la lleva pero son acciones aparte, no de manera integral ni sistemática”. (D2) “No solamente de los proyectos” (D1)

En el nivel de coordinación de proyectos, las respuestas también fueron imprecisas. **“Específicamente como comunicación no, quizás una parte, no todo, hacemos mucho de comunicación sin expresarlo, como parte del trabajo que hacemos”. (C2)**

“De alguna manera, era planificadas en los proyectos pero estamos obligados a incluir en los planes, lo hacemos aunque no está escrito”. (C1)

Personal de servicios expresó: **“Las acciones tienen que ser planificadas”**. (S)

El planteamiento de administración fue más claro y contundente. **“Parte de proyectos específicos, de la ejecución responden a los proyectos. Si responden a la misma visión y misión, tal vez de manera implícita muy subjetiva, no hay una línea política a la que se deba respetar en cada cosa escrita que sale de la fundación, tampoco hay consenso, han sido formas por costumbre”**. (A)

f. Sobre La página web, comunicación o información

Quienes integran la Dirección Ejecutiva coincidieron en que la página ahora tiene un carácter informativo y divulgativo. Mencionaron nuevas ideas para lograr que genere procesos más interactivos. Es palpable la importancia que todas las personas le conceden a la página web.

“Ahora es más de carácter informativa, falta para que sea más interactiva, foros, mecanismos de opinión. Debe asumirse institucionalmente con todas sus herramientas., planificación de conjunto, ahora es una vía de comunicación. Falta explorar otras formas que permitan que la comunicación, es un buen paso.

La página, tiene una ventaja, se puede cargar una cantidad de información de todo tipo, gráficas, audiovisuales, escrita, se puede hacer un acumulado histórico, a eso se debe la gran cantidad de visitas, no la usamos suficientemente, ni siquiera todos correo institucional y todos lo tienen o lo pueden tener, eso posiciona amarrado a la página. Falta normar. Al personal del proyecto nuevo se le enseñó la página y se les dijo que deben usar su correo institucional”. (D2)

“Es más información que comunicación hasta ahora, empieza a ser un mecanismo de comunicación, para estar al día, hacer enlaces, para contribuciones con nosotros, para interactuar con otros en redes. Tenemos una iniciativa para nutrirnos de testimonios, hay que abrirlo como una manera de comunicación”. (D3)

“La página sí responde a una estrategia, es una forma de divulgar, no se le ha dado la importancia que tiene. El resto de acciones de divulgación que se hacen no es parte de una estrategia, es más bien llevado por el accionar diario, los informes responden a comunicación en proyectos”. (D1)

“En realidad hace tiempo que no he visto la página, en la misma hay cierto nivel de comunicación, pero falta en el diseño, los parámetros el nivel de comunicación que se quiere establecer, es cuestión de metodología, no es comunicación per se”. (D5)

Todas las demás personas entrevistadas coinciden en el carácter de la página como informativa.

“En buena medida, es información que podría generar procesos de comunicación, se ha ido trabajando para mejorar, me cuesta definir qué es, hay intentos”. (C1)

“Específicamente como comunicación no, quizás una parte no todo, hacemos mucho de comunicación sin expresarlo, como parte del trabajo que hacemos”. (C2)

“Es divulgación, no es interactiva sí comunica, hay que tener presente que las personas son las que dan vida al medio” (P)

“Mmm... podría ser que al momento que alguien se entere de la página, busque una conexión y eso genere información para el desarrollo, porque la gente busca apoyos, pienso que tiene los dos objetivos”. (S1)

4.1.4 COMPROMISO

a. Sobre el aporte personal y colectivo al trabajo de comunicación para el desarrollo

Todas las personas se mostraron dispuestas a comprometerse para aportar en la construcción e implementación de la estrategia de comunicación para el desarrollo, se diferencian sus respuestas de acuerdo al tipo de trabajo de cada persona.

La disposición se concretó en las siguientes ideas: metodologías, experiencias, redacción, disposiciones institucionales, política de comunicación, apertura para aprender técnicas, conocer y luego aportar, incluirlo en la elaboración de proyectos, contactos, temas para discutir, capacitación para mejorar el desempeño.

“Experiencia en formas alternativas, educación popular con metodologías desde el feminismo, compartir experiencias, la capacidad de análisis, redacción, tiempo, personal, y recursos, si lo asumimos desde la gestión hay que hacerlo”. (D2)

“La política, disposiciones institucionales, gestión, seguimiento y monitoreo. Estoy muy comprometido, informar es mi rol pero impulsar más la comunicación también es fundamental”. (D3)

“Mis capacidades como director, la apertura a zonas desconocidas técnicamente, abrir puertas que permitan diseñar mejor del programa enmarcado en una estrategia de comunicación, disposición de incidir en mejorar el diseño del programa, apertura a conocer técnicas que lo permitan”. (D1)

“Inicialmente necesito conocer y ver de qué se trata, luego dar mi aporte a través de uno de los proyectos de desarrollo local, claro que puedo aportar”. (C1)

“Igual que todos, cada quien le da un sesgo personal, si lo conoces más puedes aportar y mejor”. (C2)

“En el trabajo que hago tenerlo presente en la concepción de los proyectos, la comunicación porque atraviesa. Por eso manejo lo de la visibilidad porque lo que se ha hecho está ligado a mi trabajo. Una cosa es lo que imprimimos y otras es como nos nutrimos de los grupos con los que trabajamos”. (P)

“Si tengo información trasladarla al momento que alguien llama o venga a la institución, dar información sobre el proyecto que se esté realizando o los que pronto se inicien”. (S1)

“Revisión con análisis, información temática, contactos para divulgación directorio de periodistas medios y no se qué tanto abarcaría la estrategia de medios. A lo interno temas de discusión como para el diagnóstico insumos para la elaboración de la estrategia”. (A)

“Las cartas las hago a mano, sería mayor el desempeño y mejor presentación, pero es importante y necesario saber computación. No me siento mal, si no aceptan mi propuesta si me sentiría mal, hace falta acceso capacitación, si no, no voy a poder aportar mucho” (S2)

4.1.5 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO

a. Sobre los Componentes

Se incluyó una pregunta para conocer las propuestas para la definición de los componentes que debiera contener la propuesta de estrategia de comunicación para el desarrollo a implementarse en la FGT.

Debe tener

Marco conceptual

Marco Teórico

Identificación de canales y medios

Herramientas de comunicación

Criterios para sintetizar en una palabra los nombres de los proyectos

Mensajes claves (nacen del conocimiento de la zona de intervención externa: imaginario, cultura) por proyecto o programa

Definir responsabilidades de qué,

Tiempos (cuando)

Metodología (como).

Valores **(D2)**

Debe ser

Plan estratégico de la FGT, plan
Participativo no democratista, Incluyente
Crear un núcleo que aporte en construir una estrategia participativa.
De calidad, mensaje apropiados,
Tecnificación,
Implementarla con nuestra filosofía y fuerzas propias
Con calidad humana
Sostenible institucionalmente (no pensar solo en el presupuesto).
Basada en nuestras propias fortalezas, con aliados, solos no podemos sacar esto. **(D3)**

Debe Haber

Línea fundamental con todo lo relacionado con la cultura la diversidad de los idiomas, inclusivo, antiracista.
Conciencia de que cada quien es agente de comunicación, las personas con capacidades y conocimientos para ello
Capacidad de transmitir ideas fácilmente
Posibilidad de crear sinergias
Criterios de equidad de género y para ver especificidades **(D5)**

La Estrategia

Participativa
Que refleje la diversidad
Adecuada a los diferentes territorios y espacios de trabajo.
Marco conceptual
Metodología que inspire a la acción
Transformadora, antiracista, antipatriarcal, horizontalidad,
Claridad sobre que el horizonte es el Desarrollo Local
Hacer acopio de los saberes de la gente
Comunicar mejor, hacemos cosas valiosas, se asume que hay una identificación institucional que debe tener habilidad para esa alianza para la transformación, los vemos como iguales, las personas no son a quienes les vamos ir a derramar cosas.
Conciencia de que cuesta hacerlo. **(P)**

La Estrategia

Establecer una estrategia sabiendo y conociendo
Inducción en la contratación de personal
Claridad en lo político - ideológico del personal de nuevo ingreso
Niveles de especialización
Caracterizar la comunicación: diferente, humana
Con calidad no sólo administrativa
Enfoque de la comunicación principalmente como educación, formación y conocimiento sobre el tema. **(C1)**
Concepción de la comunicación
Criterios generales para la comunicación
Capacitación para mejorar las formas de comunicación
Evaluación constante

Recursos específicos para la estrategia
 Planes específicos.
 Acciones de divulgación
 Medios y recursos para la comunicación **(C2)**

Debe Tener

Definiciones. Todos los conceptos, misión visión objetivos estratégicos
 Objetivos claros e indicadores por actividad
 Determinar población meta
 Definir impacto que queremos con la estrategia
 Recursos financieros y humanos.
 Tiempos
 Responsables con nombre y apellido,
 Información consensuada, limitada o incluso lo interno si queremos (A)

Ser

Respeto al hacer comunicación
 Pertinencia cultural. **(S1)**

Una de las personas no tuvo la posibilidad de aportar porque no conoce la definición institucional.

“He leído pero no tengo explicación es muy interesante pero no sé cómo explicarlo, en mi caso personal recibir charlas sobre el tema saber a qué se refiere, es importante. (S2)

4.2 exposición de los Resultados de la Encuesta

Datos sobre las personas participantes

A continuación se presentan los resultados que arrojó la encuesta aplicada a 40 personas, todas trabajadoras de la Fundación Guillermo Toriello. La muestra fue estratificada, según los niveles de responsabilidad, edad, ubicación territorial para realizar el trabajo, tal como se definió la muestra para efectos del estudio.

Las 40 encuestas se distribuyeron así:

Categorías	
Asistentes:	
Asistente de Dirección	1
Asistente Programa Desarrollo Local	1

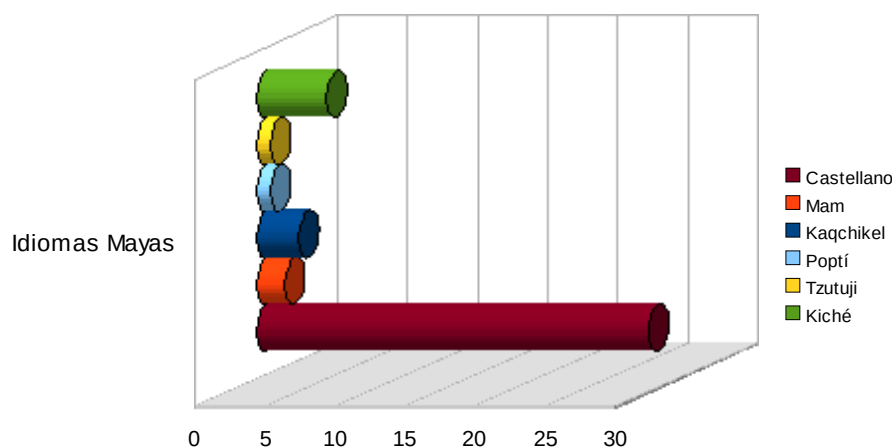
Asistente de Dirección Financiera	1
Técnicos:	
Técnico Informática	1
Técnico de programa de vivienda	1
Técnico en gestión de proyectos	1
Técnico agropecuario y de gestión de riesgo	2
Técnico forestal	1
Técnico de campo	2
Coordinación:	
Coordinación operativa de programa de vivienda	1
Coordinador proyecto Turismo	1
Coordinación de proyecto	2
Coordinadora de proyecto Ixcán	1
Coordinadora área de contabilidad	1
Responsables:	
Responsable de Unidad Gestión	1
Responsable equipo de informática	1
Administración:	
Administradora	1
Guardianía:	

Guardianes	2
Gestor:	
Gestor comunitario	1
Supervisión:	
Supervisor de construcción de vivienda	1
Logística:	
Logista	2
Logística	
Consultorías:	
Consultores	2
Promoción Social:	
Promotores sociales	6
Contable:	
Contabilidad	1
Contadora	1
Contador Auxiliar	1
Auxiliar contable	
Mensajería:	
Mensajero	1
Sin cargo	1

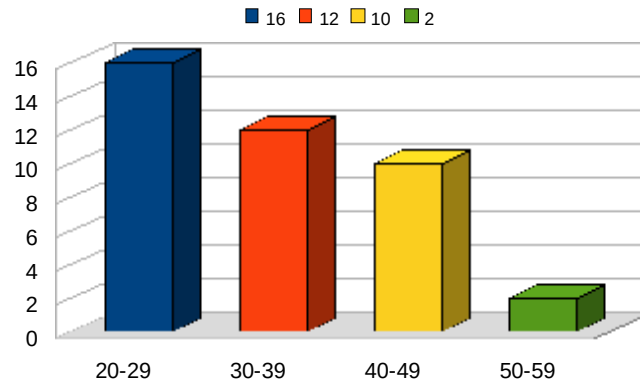
Se presentarán datos sobre las variables sexo, idioma, edad, religión, cargo, tiempo de trabajar en la institución y la proporción hombres – mujeres, sobre las personas participantes en la muestra, por medio una tabla que detalla la información y se incluyen gráficos que hace visualmente más fácil el acceso.

Luego se presenta el análisis cualitativo de las variables relacionadas con la situación institucional de la comunicación: Conocimiento sobre la misión, visión y objetivos estratégicos al contratarle, habilidad personal para explicarlos, relación entre comunicación y desarrollo, similitud o diferencia comunicación e información, conocimiento sobre la existencia de plan de comunicación institucional, importancia de la comunicación en el trabajo de la FGT, diferencia entre comunicación y comunicación para el desarrollo, importancia de una estrategia de comunicación institucional, el tipo de acciones realizadas por la institución, sobre el presupuesto para comunicación.

Los **idiomas** maternos de las 40 personas encuestadas son: castellano 28, Poptí 1, Kaqchikel 3, Kiché 5, Tzutujil 1, Mam 2.

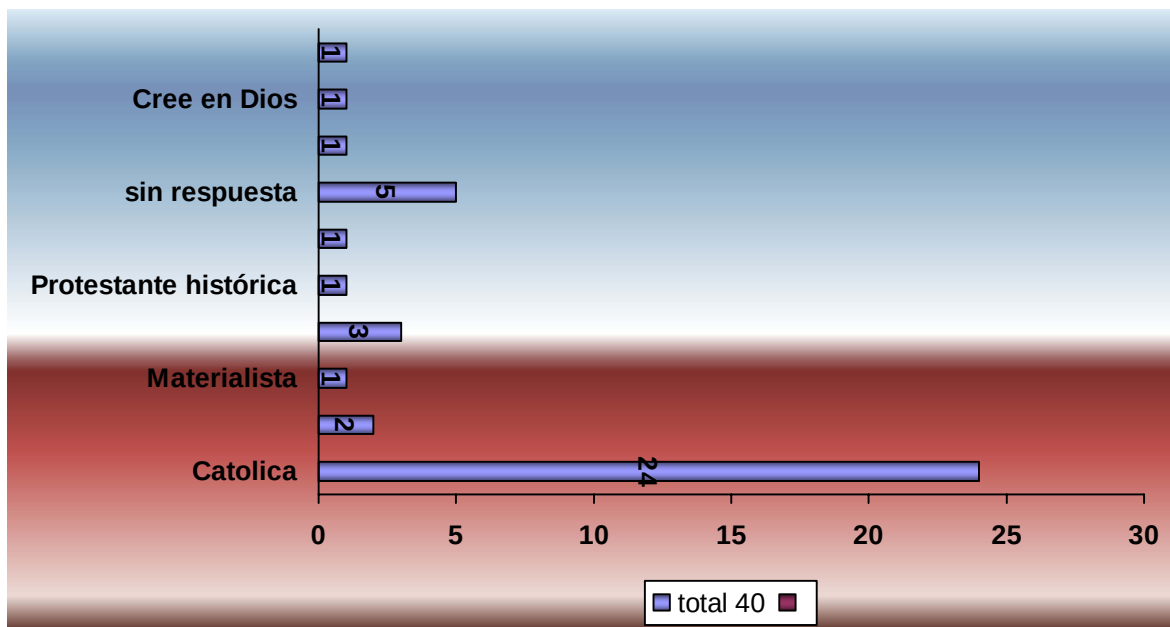


Rangos de Edad de las personas participantes: 16 entre personas están entre 20 y 29 años, 12 entre 30 y 39, 10 entre 40 y 49 y sólo 2 entre 50 y 59.

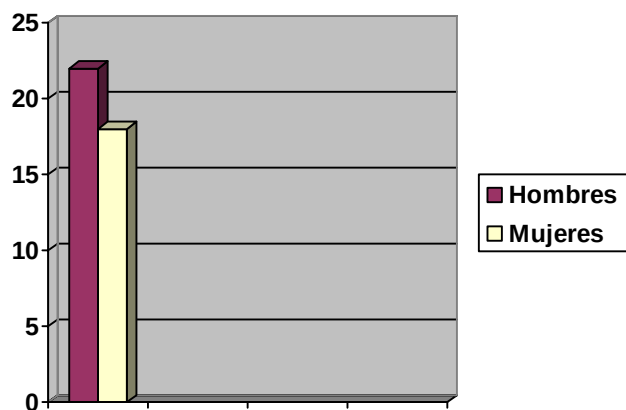


La boleta de encuesta incluyó la variable Religión de las personas participantes en la muestra. De las 40 personas, 25 son católicas, una se consideró atea, una más materialista, una dijo ser “protestante histórica”, una más expresó “creo en Dios”, 03 sin religión, 05 no dieron respuesta, 2 se identificaron como cristianas evangélicas y una como cristiana.

La religión de las personas participantes: 24 católicas, 2 evangélicas, 1 materialista, 3 ninguna, 1 protestante histórica, 1 cristiana, 5 no respondieron, 1 atea, 1 cree en Dios y 1 Cosmovisión



De las 40 personas participantes en la muestra para la encuesta, 22 fueron hombres y 18 mujeres.



La boleta de encuesta incluyó los siguientes ítems: explicación de la misión, visión y objetivos estratégicos en el proceso de contratación, la posibilidad de explicarlos, percepción sobre relación entre comunicación y desarrollo, similitud de términos comunicación e información, conocimiento de la existencia de plan o estrategia de comunicación institucional, percepción sobre la importancia de la comunicación en el trabajo de la FGT, diferencia entre comunicación y comunicación para el desarrollo, caracterización de las acciones realizadas por la FGT y el conocimiento sobre presupuesto para la comunicación institucional.

Sobre la explicación de la misión y visión institucionales

31 participantes de la muestra dijeron que les explicaron sobre la misión y visión institucional, al momento de contratarlos, 8 manifestaron que no, y una persona dijo que le explicaron a medias.

En ese sentido, quedó claro que las personas que dijeron que no les explicaron son quienes tienen más tiempo trabajando en la institución.

Sobre la posibilidad personal para explicarlos

Sobre la habilidad para explicarlos, una minoría expresaron que no, la mayor parte de las personas manifestaron que sí.

Relación Comunicación - Desarrollo

La mayoría de personas, consideran que existe una relación entre comunicación y desarrollo, de 40 solo 4 dijeron que no existe tal relación y 3 manifestaron que desconocen si existe o no.

Comunicación - información

En la parte conceptual se percibe un problema, 16 personas de las 40 participantes dijeron que los términos comunicación e información son similares.

Existencia de una estrategia de comunicación

Alrededor de un 75% de las personas (31) manifestaron que desconocen si existe un plan o una estrategia de comunicación en la institución, 8 dijeron que sí conocen y 2 no respondieron. Es necesario mencionar que la estrategia no existe.

Importancia de la comunicación

Todas las personas manifestaron que consideran importante la comunicación para el trabajo que realiza la FGT.

Comunicación y Comunicación para el Desarrollo

Al intentar establecer el conocimiento teórico que permita identificar la diferencia entre Comunicación y Comunicación para el Desarrollo, 21 de las personas participantes manifestaron que sí la conocen, 16 que desconocen y 3 no respondieron. Sin embargo, en dos casos, se volvió al campo para tratar de establecer la veracidad de la afirmación y sus respuestas fueron que no sabían que existe la teoría sobre comunicación para el desarrollo, pensaron que se trataba de unir los dos términos y por eso dieron respuesta afirmativa.

La importancia de la Estrategia de Comunicación

La totalidad de personas participantes en la muestra manifestaron que consideran importante que la FGT cuente con una estrategia de comunicación para el desarrollo.

Las acciones realizadas

En cuanto a la percepción existente en la institución sobre las acciones realizadas, alrededor de la mitad de las personas dijeron que fueron divulgativas, muy pocas afirmaron que fue comunicación y otro porcentaje piensan que fueron ambas.

El presupuesto

Sobre el presupuesto que la FGT asigna para actividades de divulgación o comunicación, 30 personas manifestaron que desconocen el monto, 3 dijeron que si conocen, 5 no respondieron y una persona manifestó que existe presupuesto en los proyectos pero no conoce las cantidades.

Para las personas que han trabajado más de 10 años en la institución se agregaron dos preguntas, una sobre la persona responsable de la comunicación o divulgación y otra para conocer su opinión sobre la efectividad de las acciones realizadas para el cumplimiento adecuado de la misión y visión.

La mayoría de ellas manifestaron que no hay una persona que sea responsable de las acciones y que las actividades realizadas no han sido del todo efectivas, es decir, que hicieron ese matiz en las respuestas.

4.3 Exposición de los Resultados del Análisis Documental

En este apartado se da a conocer el resultado del análisis de los documentos físicos y digitales que la FGT ha publicado en el período 2002-2007. En las publicaciones se analizó: la tipología y uniformidad de las publicaciones (color, formato, tamaño, tipos de letra, colocación del logo institucional), factores técnicos limitantes, la periodicidad de las acciones divulgativas o de comunicación, en la búsqueda de elementos para determinar el grado de dispersión de las mismas y los medios utilizados.

Se analizó la planificación de las acciones, los objetivos de las mismas, la operativización, entre otras, la producción de publicaciones. Para tal efecto se definió como Unidad de análisis de contenido: el Documento completo, para ello se elaboró una matriz de datos, la que incluye las variables definidas y se agregaron las Categorías: Géneros Periodísticos, Géneros literarios, Literarios y formatos.

Memorias de Labores

Variable: Periodicidad de las acciones de comunicación.

El análisis de la periodicidad de las Memorias de Labores, demostró que entre el año 2002 y 2007 la publicación se realizó con intervalos de 19, 23 y 11 meses entre una y la siguiente. En el lapso más amplio que se encontró la publicación abarcó dos años, 2004-2005, es importante resaltar que las últimas dos publicaciones han mantenido el lapso de 11 meses entre una y otra.

En cuanto a la publicación de notas y documentos en la página web, el análisis arrojó que existe una total dispersión en la publicación en cuanto a fechas, las notas han sido publicadas más de acuerdo al momento en que se realizan las actividades de los proyectos y no porque se tenga definido un momento para alimentar el espacio por programa.

Ninguno de los programas muestra una planificación para las acciones de divulgación, por el contrario, los contenidos publicados atienden más bien a los proyectos específicos.

Dos de los programas, Vivienda y Desarrollo Local, presentan actualmente una serie de documentos, notas y escritos sobre el trabajo que realizan, mientras que el Programa Tierra y Desarrollo Local mantiene vacío el espacio.

Variables: Tipología de las publicaciones

Para definir la tipología de acciones se realizó una búsqueda y análisis de las acciones realizadas por la FGT entre el año 2002 y 2007. Los tipos de acción divulgativa pueden ser: Auditivas, visuales y orales.

Escrito:	Folletos, libros, boletines, notas, comunicados, manuales, calendarios, afiches, mantas promocionales.
Audio	Cuñas radiales en idioma tzutuhil, problemática de vivienda
Oral	Charlas, talleres, conferencias, pláticas, reuniones, entre otras.

El tipo de acciones realizadas en el periodo de estudio fueron fundamentalmente visuales y escritas, otras en menor proporción fueron una combinación de auditivo y visual (video clips), aunque la FGT no cuenta con un registro sobre las actividades orales que se realizaron en el periodo que abarca el estudio, según Directores de Programas es el tipo de actividades que con más frecuencia se llevan a cabo.

Una de las razones para las acciones que incluyen audio en la radio local, fue dirigida a población indígena (tzutuhiles y kaqchikeles) que hablan en su mayoría su idioma materno y un alto porcentaje no leen ni escriben, en ningún idioma.

Escrito.

En el período del 2002 al 2007 la Fundación Guillermo Toriello publicó una serie de documentos. Entre ellos cinco Memorias. Folletos, libros, boletines, notas, resúmenes, manuales, calendarios, afiches, mantas promocionales y algunos folletos (trifoliales).

Las Memorias de Labores publicadas constaban de 14 páginas, 2002, siete 2003, 30 en 2004 con páginas, 32 la de 2006 y 28 páginas en 2007; en un tamaño único, carta.

No existe un formato único definido para la elaboración de las notas que se publican en la página.

Variable: El carácter de las publicaciones

El carácter de las acciones que realizó la FGT en el período de estudio, en su gran mayoría fue informativo – valorativo. Tal como se demuestra con los extractos de algunas de ellas:

Memorias

“Carta de Presentación. La FGT cumplió en el 2002 cinco años de existencia. Tiene ya un largo recorrido dentro de su corta pero intensa vida. En la Memoria 2002 les ofrecemos una *síntesis informativa de las actividades llevadas a cabo*” (FGT, Memoria 2002:1)

“En esta Memoria 2003 queremos hacerles llegar la información que ustedes se merecen sobre los programas de la FGT. Incluimos también una valoración general del entorno en el que nos movemos actualmente. No pretendemos dar detalle de nuestro quehacer, ya que la información especial y desglosada se encuentra actualizada en nuestra página electrónica”.

Apreciados Amigos y Amigas: Saludos cordiales. Al informarles de las actividades llevadas a cabo en estos dos últimos años, queremos también compartirles nuestra visión sobre el entorno nacional en el que nos movemos.” (Fundación Guillermo Toriello, Memoria de Labores 2004-2005:5)

Difiere de las anteriores, la publicada en 2007 (FGT. 2007.p .1) “Es una edición dedicada al Décimo aniversario que describe: Recientemente se acaban de cumplir diez años de la Firma de la Paz en Guatemala. También la Fundación... Con motivo de esta fecha queremos compartir algunas reflexiones con ustedes” ---

“Editorial. Les estamos presentando la Memoria de Labores 2007 de la Fundación Guillermo Toriello. Nuestro objetivo es ofrecerles información de primera mano sobre nuestros programas y proyectos sin dejar de compartirles también el sentido y el hilo conductor de nuestra intensa actividad”.

Libros: La Incorporación de la Guerrilla Guatemalteca a la Legalidad. Publicado en Julio 2006, con motivo del Décimo Aniversario de la Firma de la Paz. Consta de 190 páginas y la edición consta de mil ejemplares. Tamaño media carta, la portada y contraportada en tonalidades verdes y letra amarillo claro, con una fotografía en la portada.

“Analiza la perspectiva del Acuerdo de Incorporación, en el contexto de los Acuerdos de Paz.”

“Es una recopilación de enseñanzas que trabajan en la sostenibilidad del proceso”

Videos: Documentales elaborados con imágenes y voz, sobre temas específicos. Los temas son:

Los colores utilizados en las diferentes publicaciones difieren de uno a otro, prácticamente cada documento es uno o un conjunto de colores distintos, en algunos documentos ni siquiera visualmente los colores son equilibrados o estéticos, menos aún esa decisión se apega a criterios institucionales o técnicos como la explicación según la psicología del color.

La uniformidad de las publicaciones

Para analizar la uniformidad de las publicaciones, se tomó en cuenta una serie de aspectos: color, composición de la portada y contraportada, tipos de letra, título, cantidad de páginas, para el caso de documentos proyectados con una periodicidad medianamente definida, tal el caso de las memorias.

Memorias 2002-2007

Título: **Memoria 2002:** Características de la portada: blanca con un listón vertical celeste de una pulgada en el lado izquierdo, letras celestes, 1 fotografía al centro en fondo gris.

Interior: Fondo blanco y celeste, letra negra y celeste de diferentes tipos y tamaños, 2 colores, 12 páginas numeradas, Títulos: Carta de Presentación, Seguimiento a la Incorporación Definitiva, PAREC, Proyecto de Exhumaciones, PRADIS, Programa de Vivienda, Área de Desarrollo Mam, Áreas de Desarrollo Ixil e Ixcán, Programa de Políticas Públicas, Fortalecimiento Institucional, Gestión y Cooperación, Estados Financieros.

Contraportada: fotografía a dos colores, celeste y blanco de Guillermo Toriello colocada parte superior, lado derecho; en lado izquierdo, extracto La Batalla por Guatemala. México, 1,955. (FGT, Memoria de Labores, 2003.) Hasta a media página, parte inferior promocional sobre Concurso Anual Dr. Guillermo Toriello, enmarcado en un borde celeste. Cantidad de ejemplares y tipo de papel: no contiene datos el documento.

Título: **Memoria de Labores 2003:** Características de la portada: Color marfil con un, contiene tres fotografías al lado izquierdo, título en letra color verde parte superior derecha, nombre de la institución en amarillo oro en letra mayúscula. Interior: Fondo blanco, borde en la parte superior de cada página, letra negra y celeste de diferentes tipos y tamaños, 2 colores, 11, sin numeración.

Contraportada: fotografía de Guillermo Toriello colocada parte superior, lado derecho, en lado izquierdo, extracto de discurso X Conferencia Interamericana, Caracas, Venezuela, 5 de marzo de 1954. La Batalla por Guatemala. (FGT, Memoria de Labores, 2003.) 1,000 en papel bond 80 gramos.

Título: **Memoria de Labores 2004-2005:** Características de la carátula: parte superior blanca (una pulgada y media), un listón amarillo oro, abajo azul marino, al centro en letra blanca el título, hacia abajo dos fotografías cuadradas, al lado derecho dos más; las cuatro full color. Interior, fondo blanco, letra negra y azul de diferentes tipos y tamaños, 2 colores.

Títulos: Color azul, sombreados en celeste, 35 páginas, numeradas, pies de página en el que se lee "Memoria de Labores FGT 2004-2005.

Contiene un índice, siete fotografías tamaño carta y 12 imágenes de regular tamaño. Títulos: Programa Desarrollo Local, Programa de Vivienda, Programa Tierra y Desarrollo Rural, Incorporación de excombatientes, Atención a la emergencia, Informe Financiero.

Contraportada: Color y diseño similar a la portada, abajo del listón amarillo oro, texto en blanco, sobre el desarrollo local. Abajo tres fotografías cuadradas en full color.

Título: Memoria de Labores 2006: Características de la portada: Color café claro, al centro una imagen que grafica el recorrido de la FGT, parte superior izquierda, rótulo arqueado en letra corinta, sombra blanca “Memoria de Labores 2006”, lado derecho en azul marino y con sombra blanca, otro tipo de letra, rótulo recto “Décimo Aniversario”, lado derecho un tercer tipo de letra, en azul pavo, en arco el rótulo “La ruta de los diez años de la FGT”

Interior: Fondo: blanco, con un doble círculo en color verde que cubre cada página, letra café, amarilla y azul, tipo Arial en distintos tamaños. Contiene 18 fotografías, full color y predominan gráficas en color amarillo fuerte y verde, 33 páginas, numeradas sobre un pequeño círculo blanco.

Contraportada: Color café claro, al centro un recuadro en verde, fotografía de Guillermo Toriello colocada parte superior, lado derecho; en lado izquierdo, extracto de discurso X Conferencia Interamericana, Caracas, Venezuela, 5 de marzo de 1954. La Batalla por Guatemala. en letra azul marino Fundación Guillermo Toriello, en letras verdes texto con datos. (FGT, Memoria de Labores, 2003.)

Títulos: Diez años intentando construir la Paz, Programa de Desarrollo Local, Programa de Tierra y Desarrollo Rural, Programa de Vivienda, La Ruta de los diez años, Áreas Geográficas de Trabajo, Seguimiento al Acuerdo de Incorporación, Administración y Finanzas, Doctor Guillermo Toriello Canciller de la Dignidad.

Título: Memoria de Labores 2007: Características de la portada: Color naranja claro, en la parte superior cuatro fotografías cuadradas, dos en full color y dos en blanco y negro, hacia abajo en un fondo azul marino de unas dos pulgadas se lee “Memoria” en letra celeste, en la siguiente línea “de Labores 2007” en letras blancas. En la parte inferior sobre el fondo naranja el logotipo de la FGT en color blanco, y una línea abajo en letras negras se anota “Fundación Guillermo Toriello”.

Interior: Fondo: celeste, con un listón azul en la parte superior de cada página, letra negra, celeste, blanco y azul, cinco tipos y tamaños.

Contiene 5 fotografías, full color, tamaño carta, 11 fotografías de regular tamaño, full color y 12 cuadros informativos en colores, no consta en el documento la cantidad de ejemplares y tipo de papel, 28 páginas, numeradas y con pies de página en los que se lee Memoria de Labores FGT 2007. Abajo tres fotografías full color sobre publicaciones elaboradas por la institución. (en las mismas se puede observar la dispersión en colores, formas, formatos, etc.)

Títulos: Editorial, Nuestros Programas, Programa de Desarrollo Local, Programa de Vivienda, Programa de Tierra y Desarrollo Rural, Seguimiento a la Incorporación, Estado Financiero del año 2007, Nuestras Publicaciones y Reconocimientos.

Títulos: Presentación, Programa de Incorporación de Excombatientes a la Legalidad, Programa de Desarrollo Local, Programa de Incidencia en Políticas Públicas, Programa de Vivienda.

En el período de estudio, la FGT publicó otros documentos, con las características siguientes:

Lecciones aprendidas de la Incorporación.

Boletín tamaño carta, carátula con una foto full color, sobre la imagen letra blanca y verde de tres tipos diferentes, en el interior fondo blanco, letra azul, blanca y verde, 8 páginas.

El objetivo del documento es compartir reflexiones realizadas por personas que dirigen la FGT. Publicado en diciembre 2003

Manual sobre Ley de Vivienda y Asentamientos Humanos

Características: Media carta, Fondo celeste con una fotografía en el centro, letra azul marino, en el interior fondo blanco, letra negra tipo tahoma, 29 páginas, logotipo en contraportada en color azul marino sobre una fotografía.

La Incorporación de la Guerrilla Guatemalteca a la legalidad.

Características. Tamaño media carta, portada y contraportada verde, una fotografía al centro, letra blanca, amarilla y verde oscuro, Libro de 190 páginas, logotipo color azul pavo en contraportada.

Desarrollo Económico Local.

Características: Tamaño carta, cuadernillo, carátula color rojo, fondo blanco, letra negra, 42 paginas, logotipo color negro, letra tipo Times new roman, publicado en 2005. **Carácter:** documento de consulta sobre la temática.

Memoria de los Caídos en la lucha revolucionaria de Guatemala

Características: Portada y contraportada color azul pavo, letra blanca y anaranjada con una imagen al lado derecho, 447 páginas, el objetivo del documento es honrar la memoria de las personas que murieron y a sus familias, publicado en 2006.

Variable Medios utilizados para la divulgación o comunicación

Los medios utilizados por la FGT para realizar acciones divulgativas fueron: la página web, folletos, memorias, afiches, manuales, libros, boletines, documentales contenidos en dvds, mantas promocionales, programas de radio, cuñas radiales, vallas publicitarias, etc.

Externo

Los medios que con más frecuencia utiliza la FGT son documentos escritos, la página en Internet, mantas promocionales o para divulgación, carteles elaborados en cartulina, recortes de periódico, papelógrafos manuscritos.

Interno

El correo interno (Eudora) chat, correo electrónico, reuniones informales para ocasiones especiales (cumpleaños, graduaciones, fin de año, otros) Carteles colocados en áreas comunes, corredores, baños.

Algunos de los mensajes colocados en corredores y baños de la institución:
Compañeras y compañeros: Recordemos que es responsabilidad de todos y todas lavar las tazas que utilizamos y dejarlas en su lugar.

Compañer@s: Favor de darle uso adecuado al papel. Gracias. Administración,
Nota importante: Por el bien de tod@s, favor cerrar la puerta al salir. Administración.

Variable: Imagen corporativa de la FGT

Memoria 2002: Logotipo celeste colocado en la parte superior lado derecho.

Memoria 2003: Sin logotipo.

Memoria 2004- 2005: logotipo azul marino y gris colocado en parte superior lado izquierdo.

Memoria 2006: Logotipo azul marino colocado en parte inferior lado izquierdo.

Documento Reestructuración Programática: logotipo azul marino y gris colocado en parte superior lado izquierdo.

Desarrollo Económico Local. Logotipo color negro colocado en

Documento: Logotipo azul marino en lado derecho, parte inferior de la portada.

Libro: La Incorporación de la Guerrilla Guatemalteca a la legalidad. Características. Logotipo color azul pavo en contraportada.

Basado en el análisis de contenido y forma realizado a los documentos mencionados, publicados por la FGT entre 2002 y 2007, se puede concluir que la institución realiza una serie de actividades divulgativas, informativas y de reflexión.

Ello demuestra que hay inversión en ese tipo de acciones, sin embargo, una de las dificultades es que las mismas responden a las exigencias de las agencias que financian los proyectos, no necesariamente a las necesidades de las personas que participan en los mismos y menos aún a las necesidades de construcción e implementación de una estrategia institucional de comunicación para el desarrollo.

El análisis también demostró la necesidad de establecer criterios para la producción de materiales, sean esos, en digital o físico.

En el período estudiado se produjo un completo abanico de colores que es necesario darle sentido, es decir, discutir y compartir ideas sobre cuales son las formas más adecuadas para el trabajo de comunicación que responda y corresponda a la concepción de desarrollo de la FGT.

Así como adquirir conocimiento técnico para la producción de materiales, toma de decisiones políticas relacionadas con los formatos, colores, imagen institucional, entre otros.

Análisis de los aportes de los expertos en Comunicación para el Desarrollo

Se entrevistó a dos expertos en Comunicación para el Desarrollo, quienes expresaron ideas claves para el planteamiento de la propuesta elaborada en el presente trabajo de investigación.

Sobre los requerimientos para la implementación de una estrategia de comunicación para el desarrollo institucional, los expertos manifestaron:

Voluntad política, certeza compartida sobre la necesidad de otro tipo de acciones y estrategias, definición institucional y recursos, balancear actividades versus recursos, buen nivel de relación con organizaciones.

Seguridad de la aceptación de las personas con las que trabajamos y de que logramos incidencia con el trabajo bien realizado.

Claridad sobre: la necesidad de la estrategia y no olvidar que las organizaciones viven en la mente de las personas y que hay acciones que no necesitan muchos recursos, entre otros, el uso de Internet

Reconocer que Cada eje de la estrategia plantea retos, que se deben establecer acciones básicas, que conduzcan a un plan de trabajo.

Definir socios con quienes compartimos o vamos en la misma dirección en comunicación para el desarrollo.

Sobre lo que se debe evitar en una Estrategia de Comunicación para el Desarrollo:

Se debe descartar la opción publicitaria y la mera transmisión de mensajes manipulados y fundamentados en estereotipos y en el Etnocentrismo.

Sobre los componentes de la Estrategia de comunicación para el Desarrollo:

Información sobre Acuerdos de Paz

Vigilancia e información sobre el cumplimiento, proponer mecanismos para participar, hacer accesible la información, fortalecer capacidades, promover el uso información, proponer acciones.

Capacitación sobre: propuesta

Criticidad

Cuestionamiento

Articulación de iniciativas

Comunicación para la Incidencia

Crear condiciones en lo macro y en lo micro sobre legislación y políticas públicas. En el Congreso, ministerios y en Municipalidades.

Formación de comunicadores para el desarrollo

Diálogo competente con sus interlocutores (escucha)

Establecer canales para enriquecerse de las comunidades como las que se trabaja.

Estructura de la estrategia

Fundamentación o justificación de la estrategia

Objetivo general y específicos claros

Acciones en función de los objetivos

Métodos y técnicas

Planteamientos Marco socio histórico y papel actual de la institución

Identificar la naturaleza de los mensajes y público meta

Resultados con indicadores para poder medir cumplimiento

La estrategia es una guía que depende de la buena implementación y de los recursos de que se disponga.

CONCLUSIONES

1. El diagnóstico sobre la situación institucional de la comunicación interna y externa, demostró la falta de uniformidad en las publicaciones, la dispersión en forma y contenido, la ausencia de definición sobre los medios que se deben utilizar para la divulgación o comunicación y el público meta. Asimismo reflejó un déficit en los niveles de conocimiento sobre la comunicación, la necesidad y demanda de formación - capacitación sobre comunicación para el desarrollo; la carencia de imagen corporativa y de un plan institucional de comunicación.

2. Las definiciones programático - estratégicas de la FGT son claras y coherentes entre sí, sin embargo el nivel de conocimiento sobre la misión, visión y objetivos estratégicos de las personas que realizan el trabajo es desigual, en el nivel directivo y en gestión de proyectos es homogéneo y adecuado, contrasta con el nivel de servicios, quienes cuentan con poco conocimiento sobre los mismos.

3. El carácter de las acciones internas y externas que impulsaron los programas de la FGT, en el período de estudio, fue informativo – valorativo, de análisis y divulgación. Dichas acciones fueron dispersas en contenido y forma y no identifican con claridad el público al que se dirigen. No se especifican tiempos, responsabilidades, medios y las acciones, se desconoce el presupuesto. Esa situación en conjunto, ha impedido que las personas, tanto quienes realizan el trabajo institucional, como las sujetas del mismo, puedan opinar sobre aspectos relacionados con la FGT o proponer temáticas vinculadas al desarrollo. Predomina la comunicación tradicional que privilegia al emisor e impide el diálogo. Las acciones no fueron parte de un plan institucional de comunicación.

4. Los programas de la FGT realizan acciones de divulgación parcelada; no existen criterios ni mecanismos, que propicien la uniformidad institucional en contenidos, formas, medios, responsabilidades, presupuestos, dimensiones, enfoques, y objetivos para las diferentes publicaciones, digitales o físicas. Lo que limita el adecuado cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos.

5. El análisis realizado por medio de las técnicas empleadas, demostraron que el adecuado cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos de la FGT requiere la construcción, implementación y monitoreo de una estrategia de comunicación para el desarrollo.

6. Todas las personas involucradas en el trabajo de la FGT, independientemente de su función, tienen disposición de aportar en la construcción e implementación de una Estrategia de Comunicación para el Desarrollo, los diferentes proyectos contienen presupuestos para acciones de comunicación con lo que se puede instalar una unidad de trabajo para la comunicación, institucionalmente se cuenta con posibilidades de dotarles del equipo necesario.

7. La Estrategia de Comunicación para el Desarrollo debe concretarse en el corto plazo, por medio de un plan para el resto del año. Ello propiciará condiciones para cumplir más adecuadamente la misión, visión y objetivos estratégicos institucionales.

RECOMENDACIONES

1. El punto de partida para el trabajo comunicacional en la FGT debe ser el diagnóstico elaborado, ello permitirá abordar y crear sentido colectivo y técnico para la uniformidad en forma y contenido de las publicaciones, la de definición sobre los medios que se deben utilizar para la divulgación o comunicación, las audiencias o público meta. Asimismo se debe iniciar un proceso de formación - capacitación sobre la comunicación para el desarrollo con las personas que trabajan en la institución, y la creación de la imagen corporativa, todo lo cual debe recogerse en un plan institucional de comunicación.

2. La FGT debe impulsar procesos para el conocimiento, análisis y reflexión colectiva institucional de la misión, visión y objetivos estratégicos, la teoría de la comunicación tradicional y comunicación para el desarrollo con todas las personas que trabajan en la FGT, que desemboque en condiciones que permitan cumplir adecuadamente con las definiciones estratégicas institucionales.

3. La FGT debe trascender la concepción de la comunicación tradicional e impulsar una política de comunicación institucional para el Desarrollo que defina contenidos y formas; identifique con precisión a las audiencias, presupuesto, tiempos, responsabilidades, medios y las acciones; mismas que deben plasmarse en una Estrategia y concretarse en un plan institucional de comunicación para el desarrollo que propicie el diálogo con las audiencias y el establecimiento de otro tipo de relación más horizontal y democrática.

4. LA FGT debe institucionalizar una Estrategia de Comunicación para el Desarrollo en la que se definan objetivos, acciones, mecanismos, contenidos, formas, medios, responsabilidades, presupuestos, dimensiones, criterios y enfoques de la comunicación para el desarrollo que propicie el adecuado cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos.

5. En la Institución es necesario Implementar un proceso de formación – capacitación para todas las personas involucradas en el trabajo de la FGT independientemente de su función. Con el mismo se valorará y aprovechará la disposición de aporte en la construcción e implementación colectiva de una estrategia de Comunicación para el Desarrollo.

6. De acuerdo con los aportes de las personas entrevistadas y los teóricos propuestos en el presente trabajo de investigación; la construcción, implementación y monitoreo de una Estrategia de Comunicación para el Desarrollo debe contener:

- Definiciones.
- Marco conceptual
- Marco teórico
- Identificación objetivos e indicadores por actividad
- Identificación de canales y medios
- Herramientas de comunicación
- Criterios y valores
- Definición temática, contenidos y mensajes clave
- Responsabilidades
- Tiempos
- Metodología
- Definición de la población meta (audiencias)
- Recursos financieros, humanos
- Impacto esperado de la Estrategia de Comunicación para el Desarrollo
- Elaborar un bosquejo de plan de trabajo para la implementación de la estrategia
- Definición de indicadores
- Plan de monitoreo

Propuesta de Estrategia de Comunicación para el Desarrollo en la Fundación Guillermo Toriello

Introducción- Presentación

La misión, visión y objetivos estratégicos de la FGT están dirigidos a la construcción del desarrollo, la transformación social y democratización del país.

La teoría de la Comunicación para el Desarrollo establece que todo proceso de desarrollo requiere de cambios en el comportamiento de las partes involucradas.

La misión institucional es: Impulsar procesos de desarrollo local sostenible que eleve la calidad de vida de la población y de los incorporados, promoviendo la participación y concertación de actores sociales; y la incidencia en Políticas Públicas

Y la visión: Contribuir a la transformación social y democrática de Guatemala, como una institución especializada en la incorporación y relevante en desarrollo local y regional, con capacidad de propuesta y de incidencia en políticas públicas, abierta, concertadora y eficiente en el uso de los recursos.

Investigaciones realizadas por teóricos y personas que estudias de la Comunicación para el Desarrollo, entre ellas quienes se incluyen en la bibliografía del presente trabajo de investigación, indican que los cambios en conocimiento y actitudes no necesariamente resultan en cambio de comportamiento.

Lograr o impulsar cambios en el comportamiento de las personas individual o colectivo, es una tarea compleja. Todas las personas, a lo largo de sus vidas construyen una serie de barreras psicológicas o de otro tipo, que impiden el cambio, por ello es necesario conocer y entender esos obstáculos.

El cambio o adopción de nuevas prácticas está relacionado con la lógica del comportamiento de la población, en la que se tiene la idea de que cambiar tiene "costos" de toda índole, no basta con crear conciencia en cuanto a los "beneficios" del cambio, es imprescindible entender todo el proceso que deben enfrentar las personas, en los que intervienen aspectos reales o imaginarios.

El adecuado cumplimiento de las definiciones institucionales de la FGT demanda un cambio de comportamientos, tanto de las personas que integran el personal de la FGT como de las participantes en las actividades que impulsa la institución, lograrlo en la FGT depende en buena medida, de la definición de la concepción institucional de la comunicación y su respectiva institucionalización, por medio de una estrategia comunicacional inserta en la Estrategia general de Desarrollo.

La concepción y práctica de la comunicación institucional debe incluir las dimensiones del ser, tener, hacer y estar para no caer en la tentación de creer que el tener o no tener medios o recursos es el problema, sin tener en cuenta el ser, hacer y el estar en términos de comunicación. El ser en la práctica comunicativa, receptiva, abierta, expresiva. Tener medios, materiales y canales. Hacer, manifestación en el diálogo de dos elementos clave, la escucha y la expresión. El estar, en espacios formales e informales de la comunicación.

Como parte de ese proceso iniciado en la FGT a propuesta principalmente de quien realiza el presente trabajo, se presenta la Propuesta de Estrategia de Comunicación para el Desarrollo.

La misma incluye:

- FODA de la comunicación en la FGT
- Principios de la comunicación para el desarrollo.
- Consideraciones, pautas y criterios institucionales
- Enfoques de la comunicación
- Identificación de los Componentes de los proyectos por ejecutarse en los tres programas de la FGT.
- Investigación temática o problema a abordar
- Investigación Diagnóstica en comunicación y segmentación
- Identificación de las audiencias internas y externas
- Identificación de las necesidades de las audiencias
- Identificación de las capacidades de las audiencias
- Identificación de los circuitos de comunicación
- Eje Conceptual
- Eje Pedagógico
- Eje Comunicacional
- Componentes de la estrategia

El diseño de la Propuesta de Estrategia de Comunicación para el Desarrollo para implementarse en la FGT que se plantea es poco común en las organizaciones no gubernamentales de Guatemala. Se plantea para dar respuesta a una serie de dificultades comunicacionales, en una institución que surge de un hecho sin precedentes, por lo que entre sus audiencias participan personas con una historia de vida de aporte, lucha y conciencia clara.

Asimismo, se impulsa para cumplir de mejor manera con la responsabilidad histórica y compromiso institucional con la población guatemalteca, está encaminada a promover y propiciar la criticidad de las personas, condición necesaria para la generación de cambios en el conocimiento, actitud y práctica social. Impulsar un tipo de comunicación liberadora, dirigida a ciudadanos y ciudadanas; no a consumidores se convierta en una posibilidad para que parte de la población guatemalteca conozca y de a conocer, discuta, proponga, acepte o rechace temáticas que no construyen o no ayudan a deconstruir estereotipos y prácticas clasistas, machistas, racistas y elitistas o visiones economicistas.

Otra de las responsabilidades de la presente propuesta, es la promoción de comunicación sobre los Acuerdos de Paz, premisa fundamental para la construcción de condiciones en la búsqueda del Desarrollo Local.

FODA en Comunicación

El diagnóstico se realizó con los aportes de las cincuenta personas participantes en la muestra del presente trabajo, se analizaron las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas.

FORTALEZAS

- El personal de la institución considera importante abordar la comunicación institucional.
- Planeación estratégica en la que se reconoce la necesidad de una estrategia de comunicación institucional.
- El personal visualiza la relación entre comunicación y desarrollo
- Se cuenta con infraestructura y recursos para realizar acciones comunicativas
- Existe la decisión política de abordar la necesidad de comunicación para el Desarrollo
- El personal es diverso en términos de pertenencia cultural, género, edad, saberes, escolaridad y profesionalización.
- Se realizan una serie de actividades de divulgación, información, reflexión
- Existe presupuesto para las actividades comunicativas en diferentes proyectos
- Se ha iniciado la reflexión y aporte individual sobre la necesidad de trabajar la comunicación
- Discurso incluyente y pensado en lo colectivo (nosotros en lugar de yo)

OPORTUNIDADES

- Posibilidad de apoyos profesionales a bajo costo
- Abundante teoría sobre CpD
- Buena imagen institucional en cooperación internacional, en los territorios donde se trabaja
- Financiamiento en proyectos para acciones de comunicación

DEBILIDADES

- Carencia histórica de un plan de comunicación que defina políticas y estrategias integradas de comunicación institucional interna y externa.
- Predomina la dispersión y fragmentación organizativa lo que genera incomunicación y aislamiento entre programas.
- Escasa presencia de la comunicación en la discusión y difusión de la producción intelectual de la FGT
- Desconocimiento de la teoría de Comunicación para el Desarrollo
- Confusión entre el personal sobre la terminología de comunicación
- Definición de principio institucional como derecho a información en lugar de comunicación
- Carácter informativo en las acciones
- Indefinición de las audiencias a quienes se dirigen las acciones
- Acciones divulgativas responden a proyectos y no a un plan, son dispersas, sin dirección clara
- Inexistencia de una base teórica para la comunicación
- Ausencia de caracterización de las personas con quienes se trabaja (amigas, compañeras, socias...)
- Crisis de relacionamiento interpersonal institucional
- Necesidades de comunicación diferenciadas
- Incoherencia entre pensamiento y práctica

- Ausencia de metodología institucional para superar divergencias y contradicciones
- Pluralidad de intereses
- Se desconocen los montos de inversión en divulgación por proyectos
- Se coloca información en diferentes lugares, formas, temas, etc., por iniciativa personal
- Los mensajes colocados en algunos lugares no son adecuados

AMENAZAS

- Pocas experiencias conocidas a nivel nacional sobre la implementación y metodologías exitosas.
- Baja en el financiamiento generado por la crisis.
- Escasas instituciones financian proyectos de comunicación

Consideraciones, pautas y criterios para la Estrategia de Comunicación para el Desarrollo de la FGT

La Estrategia institucional de comunicación para el Desarrollo debe validarse y actualizarse, por su sentido dialéctico, con la participación del personal; y posteriormente aprobarse en Asamblea General, con el objeto de que sus integrantes participen y aporten en los compromisos que de la misma se deriven.

La comunicación para el desarrollo se entenderá más allá que visibilidad institucional y las relaciones públicas; como un proceso inclusivo y horizontal, plural, incluyente y antiracista.

Contiene una concepción de la comunicación alternativa a la hegemónica; sin intereses comerciales y rechaza el mercantilismo de los medios masivos, reconoce y buscará con medios alternativos, con los que se comparten objetivos.

La comunicación para el desarrollo restituye el valor a la terminología apropiada, demanda la utilización de un lenguaje incluyente, que visibilice a todas las personas, no sexista, que no justifique la utilización de términos masculinos por cuestiones metodológicas o técnicas.

Requiere del establecimiento claro de la línea jerárquica y de toma de decisiones para la implementación de la estrategia en el marco de la estrategia general de la FGT.

Promueve el cuidado para que las necesidades de comunicación se reflejen en la estrategia, sin confundirlas con las necesidades para resolver problemas estructurales. Los problemas estructurales de Guatemala, demandan la transformación del sistema imperante, situación que no se pretende lograr con la presente propuesta, sin embargo, si se pretende dialogar con las personas para que por sí mismas logren identificar y tomar conciencia de trabajar en la búsqueda de esa transformación, de cambios radicales.

Identifica plenamente las audiencias (públicos) con quienes se trabajará y los niveles de comunicación con cada audiencia, de la estrategia de comunicación para el desarrollo. Requiere la definición del tipo de estructura que se creará para la implementación de la Estrategia propuesta.

Identificación de componentes de Comunicación

La FGT cuenta actualmente con una serie de proyectos distribuidos entre tres programas: Desarrollo Local, Vivienda, Tierra y Desarrollo Rural. La primera tarea que se debe realizar es delegar a un equipo de personas, con la tarea de identificar las acciones de divulgación o comunicación y los productos previstos en cada uno de los proyectos.

Esa información se trasladará a la unidad de gestión de proyectos y gestión financiera para que determinen los montos de cada proyecto, elaboren un consolidado del tipo de actividades y productos, con el objeto de conocer el monto total del que se disponer y establecer el nivel de flexibilidad en cada proyecto, para el cambio o definición institucional sobre el contenido y forma de las acciones previstas.

Se debe definir con precisión, cuales acciones técnicas, específicas de los proyectos necesitan acompañarse de acciones comunicacionales, para resaltar la importancia de su aplicación o hacer hincapié en algún aspecto concreto, definido por los objetivos del desarrollo. Entre esas acciones se debe considerar: gestión de riesgos, participación, ejercicio de derechos, interculturalidad, etc.

Un Informe completo deberá trasladarse a Dirección Ejecutiva con el objeto de que conozcan, definan y acuerden el inicio del proceso de institucionalización de la estrategia de comunicación para el Desarrollo, su respectiva sostenibilidad institucional y económica, así como la búsqueda sostenibilidad social, la que se logrará en la medida que las personas piensen que la estrategia les es útil.

Investigación Temática o problema a abordar

La presente propuesta de estrategia de comunicación para el desarrollo, nace con el fin de ponerse al servicio de la misión institucional, con la que se busca el impulso de procesos de desarrollo local sostenible que eleve la calidad de vida de la población y de los incorporados, por medio de la promoción de la participación y concertación de actores sociales y la incidencia en políticas públicas.

Razón por la que para la definición de la propuesta temática, se realizó un análisis de contenido de todos los documentos de la proyección estratégica institucional (FGT. 2009. www.fgtoriello.org.gt), así como el documento Reestructuración Programática 2005 – 2007. (FGT. 2005. pp.3-20)

De ellos se deriva el contenido temático; el tema general de la Estrategia de Comunicación para el Desarrollo para la FGT es el **Desarrollo Local (DL)**; y del mismo se derivan una serie de subtemas, mismos que se abordarán desde los tres programas. El DL será el vínculo con las audiencias que se definen para efectos de la presente propuesta.

La visión del Desarrollo Local de la FGT y algunos elementos de carácter general; que se tendrán en cuenta para todo el accionar institucional.

1. El objetivo supremo del desarrollo debe ser la satisfacción de las necesidades materiales y espirituales del ser humano y su comunidad con justicia social y en armonía con la naturaleza.
2. La visión de desarrollo debe contribuir a eliminar las desigualdades sociales, así como las discriminaciones genérica, étnica y etárea y frenar la expoliación de los recursos naturales y el deterioro del medio ambiente.
3. Pretende movilizar liderazgos, alianzas y recursos para la construcción de un modelo de desarrollo viable y justo que detenga la destrucción productiva del país.
4. Concepción del desarrollo local como proceso documentado, consultado, concertado y participativo de todos los actores en determinado territorio.
5. Valora como actor fundamental a la comunidad pero la trasciende, la proyecta al fortalecimiento de la identidad e institucionalidad del municipio.

El Desarrollo Local es la alternativa técnica (respuesta a problemas de las comunidades) sobre la que se desea crear conciencia con las audiencias definidas. Con ellas se busca entablar un diálogo horizontal que permita conocer y profundizar sobre los aportes al desarrollo local de las personas, desde las cosmovisiones de los diferentes pueblos con los se trabaja, y que se derivan de los saberes propios de esas audiencias.

La FGT asume y mantiene el compromiso en la búsqueda de la solución a problemas que impiden el desarrollo local, atacando las causas, por ello los contenidos de la estrategia se trabajarán con ese fin. La identificación de los problemas y sus causas son resultado de la interacción con las y los actores definidos en la presente propuesta como audiencias.

“La institución concibe el desarrollo local como un proceso documentado, consultado, concertado, participativo de todos los actores de un territorio determinado (municipio, región o departamento) para impulsar un proyecto de mediano y largo plazo de desarrollo integral”.

Por ello estará abierta a participar, compartir e impulsar la discusión, conocimiento e intercambio de experiencias sobre el Desarrollo Local.

Asimismo promoverá el desarrollo teórico basado en las experiencias de las audiencias, y en los diferentes territorios en donde los equipos realizan su trabajo. Para ello, documentará todo lo que se considere que puede aportar en ese sentido y será responsabilidad de Directores y Directoras concretar la sistematización.

Estudio de los temas

La temática definida demanda que las personas que realizan el trabajo conozcan y los pueda plantear, discutir, explicar o interiorizar con propiedad. Los mismos están relacionados con grupos sociales, dialécticos, en constante cambio, por esa razón, la institución deberá tener en cuenta los aportes de las audiencias. Por otro lado, se elaborará un pensum de estudios básicos sobre los temas propuestos para el correspondiente estudio de todo el personal de la FGT, se sugieren los siguientes contenidos y bibliografía.

Metodologías para la inclusión de actores y actrices que hasta ahora no participan, Cosmovisión Maya, Idiomas mayas y la relación con la naturaleza, Rosa María Alfaro Moreno. La comunicación como relación para el desarrollo. Una comunicación para otro desarrollo. Calandria, Lima, 1993, Luis Ramiro Beltrán. Enfoques teóricos de la comunicación para el desarrollo, comunicación para el desarrollo en Latinoamérica una evaluación sucinta al cabo de cuarenta años. "<http://www.infoamerica.org>" www.infoamerica.org, Manual de comunicación para la salud. 2008.

La comunicación para el desarrollo. ¿Qué comunicación para cual desarrollo? Colombia.2006, Manual. Diseño participativo de una estrategia de comunicación. Amparo Cadavid. FAO. 2ª. Edición. Roma.2008, Eduardo Gularte Cosenza. Otra comunicación para otro desarrollo. 1ª. edición. Guatemala 2008, Alfonso Gumucio Dragón, Tiempo de milagros. Tres retos de la comunicación para el cambio social. 2006.

Investigación Diagnóstica en Comunicación y Segmentación

Para obtener un diagnóstico de la situación de comunicación en la FGT se realizó un análisis de las características de producción, recepción, circulación y resignificación de sentidos en el trabajo de los programas y su articulación en la búsqueda del adecuado cumplimiento de la misión y visión institucionales. Las herramientas que se utilizaron son: Análisis de contenido, el estudio de consumos culturales y de recepción.

Identificación de audiencias internas y externas

Las audiencias son los grupos de personas con quienes queremos comunicarnos. A partir del contenido de los proyectos, se elaboró un listado de las personas e instituciones relacionadas e involucradas en las actividades. Todas ellas son las audiencias identificadas, en función de la estrategia de comunicación para el desarrollo de la FGT. Se identificarán con precisión en un cuadro, las internas y externas.

Las audiencias son grupos de personas que comparten características y/o actividades, es decir, que tienen ideas, sueños, anhelos, problemáticas y propuestas compartidas o conjuntas, además comparten territorios, cultura, idiomas, edad, etc. (comunidades de sentido) y un sentido colectivo es la búsqueda del desarrollo local, es decir que tienen un horizonte común.

Son los grupos de personas con quienes se quiere formar conciencia, entendida como el conjunto del conocimiento y acción en función de la problemática. Esas personas son clave para el abordaje o solución de los problemas identificados, como parte de la búsqueda del desarrollo local o porque inhiben el mismo.

Audiencias de la FGT: Autoridades Municipales, Comisiones específicas: Gestión de Riesgos, Vivienda, Participación, Grupos de Mujeres, Integrantes de Comudes, Cocodes de 22 municipios, Comités de Vivienda, Oficinas Municipales de la Mujer, Grupos de juventud.

Interno	Externo
Personal de la FGT	
Director Dirección Ejecutiva Equipos de trabajo: Vivienda Desarrollo Local Desarrollo Rural y Tierra Administración financiera Servicios Oficinas Regionales: Sólolá, Ixcán, Santiago Atitlán, El Estor Profesionales que prestan sus servicios como Consultores de cada uno de los programas	Mujeres organizadas, personas de Colonias Marginales de la capital, personas Desmovilizadas Personas de comunidades Instituciones municipales Autoridades Municipales de 22 municipios: San Juan Cotzal, Santa María Nebaj, San Gaspar Chajul, Chiché, Joyabaj, Zacualpa, Santa Cruz del Quiché, Ixcán, Chisec, Chahal, Fray Bartolomé de las Casas, El Estor, Santiago Atitlán, San Lucas Tolimán, Sololá, Nahualá y Santa Lucía Cotzumalguapa, Ixchiguán, San Mateo Ixtatán, Colotenango, Santiago Chimaltenango y San Juan Ixcoy.

Tener en cuenta a las personas con quienes nos vamos a comunicar

La institución debe tomar en cuenta dos formas diferenciadas de comunicarse con las audiencias, una interna, cuyas personas son trabajadoras de la institución por lo que deben participar y sujetarse a las decisiones institucionales. Por otro lado, las externas, muchas de ellas realizan trabajo voluntario y comunitario, por lo que sus tiempos y posibilidades son diferentes, debido a la desigualdad para el acceso.

La FGT debe recurrir a la sistematización de información sobre las personas, territorios, idiomas, formas de vida, tradiciones, historias personales y colectivas, que permita conocer a profundidad la historia de las personas y los hechos que han tenido un impacto positivo o negativo en la vida personal y colectiva, en el marco de la estrategia comunicación para el desarrollo y la del desarrollo.

Además, debe puntualizar sobre qué cosas es útil, interesante y posible dialogar con esas personas. Se debe tener claridad sobre lo que piensan esas personas sobre los temas que queremos abordar con ellas.

En el abordaje de las temáticas, se deben incorporar los contextos y situaciones que están viviendo las personas, tal el caso de la minería a cielo abierto, la remilitarización del país, el clientelismo y otras que por ser específicas se conoce como se dan en cada territorio, sólo al dialogar con las personas.

Responder a quienes queremos hablar, a qué segmento

Para la elaboración de materiales, de toda índole, se debe identificar con claridad a qué grupo están dirigidos; evitar la emisión de documentos y realizar publicaciones para todo público, porque las necesidades e intereses de las audiencias son totalmente diferenciadas, de acuerdo al contexto en el que se desenvuelven, a la edad, ocupación, al grado de escolaridad, a la pertenencia cultural, entre otros.

En los materiales, debe reflejarse el conocimiento profundo del grupo al que se dirigen; la población debe estar relacionada o vinculada con la temática o problemática que se abordará en los mismos. Ello provocará que las personas a las que nos dirigimos se sientan parte de la búsqueda de soluciones porque estarán informadas y habrán creado conciencia crítica sobre su propia situación.

Sobre los objetivos de la comunicación: lo que queremos y es necesario que la gente conozca (conocimiento), lo que queremos que la gente considere bueno o malo (actitud) y lo que queremos que la gente sepa hacer (práctica), en relación a una problemática común.

Las acciones comunicacionales irán enfocadas a promover que las personas obtengan el conocimiento necesario sobre las temáticas correspondientes, a lograr una actitud crítica frente a las situaciones que les afectan o benefician, y a generar prácticas conscientes, conductas para cumplir con los objetivos planteados, por ello se debe lograr que las personas se sientan identificadas con las propuestas, de ahí la importancia de la construcción colectiva de las mismas.

La definición de las audiencias es de suma importancia para la FGT porque para entablar el diálogo, para la elaboración de mensajes, etc., deberá tomar en cuenta las características específicas de las personas. Se cuidará de tener presente en el trabajo, desde la planificación, la diversidad étnica, cultural, etárea, genérica, política, entre otras.

Para la producción de materiales se deberá tener en cuenta para qué comunidad o qué grupo de comunidades específicas está dirigido cada material o cada acción de comunicación. Ello implica tener en cuenta los idiomas propios, más allá de la traducción por ejemplo, se debe partir y comprender las cosmovisiones de las audiencias.

Asimismo se documentará o se reunirá lo conocido por los equipos de trabajo de la FGT, sobre lo que piensan, quieren y sueñan las audiencias sobre el desarrollo local y los temas derivados del mismo, desde los tres programas de la FGT.

Ello permitirá incorporar los contextos y situaciones específicas y las características del medio en el que se darán los diálogos, mensajes y materiales institucionales.

Cada una de las audiencias emite mensajes y discursos, como parte de la estrategia se deben conocer y analizar, con el objeto de identificar los valores, gustos y costumbres de las audiencias.

En la definición de las audiencias se tomará muy en cuenta la siguiente máxima de la comunicación:

“Decir algo, no significa que te escuchen, que te escuchen no significa que te entiendan, que te entiendan no significa que te acepten y que te acepten no significa que las personas van a hacer lo que propones” (Solano, 2008, p.53)

Para el efecto se caracterizará la circulación de sentidos culturales y valores del grupo, para ello se tendrá en cuenta el consumo y contenidos de los mensajes de los grupos.

Asimismo se realizará un acercamiento analítico sobre el impacto que tienen los mensajes mediáticos. Se realizarán reuniones con los grupos definidos como audiencias, para conocer la influencia de los mensajes que reciben por los medios informativos a los que tienen acceso, en las ideas de las personas. Se hará un sondeo sobre los medios existentes en los municipios incluidos en la presente propuesta y que abordan temas relacionados con el Desarrollo local y los contenidos derivados e incluidos en la presente propuesta de estrategia.

Por otro lado se dialogará con personas de las audiencias definidas, para conocer el impacto que tienen las acciones de comunicación, divulgación o reflexión que lleva a cabo la FGT.

Se buscará medir el impacto de las publicaciones: Memorias de labores, de los caídos, Videos elaborados, contenidos de la página web, afiches.

Identificación de las necesidades de las audiencias

Análisis de conocimientos sobre temáticas que abordan los proyectos

Para identificar las necesidades en comunicación de las audiencias de la FGT se analizará el nivel de conocimientos que las personas tienen sobre el Desarrollo local como el norte estratégico, para efectos prácticos se buscará información sobre el conocimiento de los temas específicos de los proyectos y programas, asimismo sobre los enfoques transversales institucionales: Equidad de género, etárea, carácter multiétnico - pluricultural y protección – defensa del medio ambiente.

Se analizará el nivel de conciencia de las audiencias sobre los temas y enfoques mencionados, para ello se plantearán tres preguntas. Con las respuestas, en el proceso se buscará el Aprendizaje significativo, aquel aprendizaje que sirve para algo. (CAPs)

1. Conocen el problema y/o la alternativa técnica las personas, si la respuesta es no, indagar sobre las razones del desconocimiento. (Conocimientos)
2. Si la persona conoce el problema y/o alternativa, establecer por qué no la considera importante. (Actitud o posicionamiento)
3. Si la persona conoce y la considera importante, por qué no sabe qué hacer para su solución o aplicación (Práctica)

Observar sus intereses y voluntad de involucrarse

A partir de la especificidad de los proyectos, las audiencias también serán específicas porque las temáticas tendrán su especificidad. En los proyectos, se buscará información sobre el tipo de interés que conduce a una persona o a un grupo a participar en los proyectos, en algunos casos será fácilmente identificable, pero en otras se realizarán acercamientos para conocer dichos intereses. Se priorizará a las personas o grupos cuyos intereses vaya más allá de lo económico, se propiciarán espacios de encuentro en los que se pueda discutir sobre los intereses, la voluntad de involucrarse.

La FGT propondrá algunas reglas institucionales base para la participación y permanencia como participantes en los proyectos y los equipos de trabajo dialogarán con las personas para cambiar, mejorar o nutrir dichos planteamientos.

Analizar dificultades para el manejo de habilidades comunicativas, interpersonales y mediáticas.

Se debe tener en cuenta que en las comunidades y grupos surgen problemas interpersonales, muchos de ellos, derivados de mala comunicación, y que se requiere conocerlos para buscarles formas de abordarlos y tener en cuenta que resolverlos corresponde a las propias personas.

Asimismo, en ocasiones surgen problemas generados por mensajes difundidos en los medios informativos escritos o radiales, a los que también se les debe buscar una salida o forma de abordarlo.

Es importante también considerar que el manejo de habilidades comunicativas, no se da igual en todas las personas, algunas de ellas tienen mucha más habilidad o posibilidad para aprender. A las mismas se les debe identificar y apoyar para que obtengan los conocimientos técnicos que aporten al trabajo comunitario.

Identificación de capacidades de las audiencias

Características socioculturales: Las personas identificadas como audiencias de la FGT, cuentan con características socio - culturales, totalmente diferentes, ello depende del territorio donde se realice el trabajo.

Todas las personas que trabajan para la institución debe conocerse y guardar un profundo respeto a las cosmovisiones, a las tradiciones, a sus formas de resolver conflictos, a las autoridades indígenas, a los acuerdos no escritos, a la tradición oral, etc.

Habilidades lingüísticas: En su mayoría las audiencias interna, quienes se ubican en las oficinas centrales, hablan castellano. Ninguna de ellas, cuenta con estudios de alguno de los idiomas mayas que hablan las audiencias externas ubicadas en los territorios en los que se realiza el trabajo, salvo las personas contratadas que son hablantes de idiomas mayas, que son minoría.

Se debe tener claro que no basta con la traducción a los idiomas mayas o al castellano, ya que es difícil una traducción fiel debido a la diferencia de cosmovisiones, no hay traducción exacta de la mayoría de los vocablos mayas.

Entre las audiencias, no siempre es posible identificar el poder que ejercen por el impacto social de sus acciones. Los grupos que si lo logran y se identifica claramente, son las mujeres. Producen sentidos, por un lado por los problemas de las mujeres son tan similares en todos los territorios, que es más posible plantear demandas.

Además en las comunidades, son muy notorias las actividades que realizan las mujeres derivado de la situación en que han vivido y los cambios que tanto en lo individual como en lo colectivo han logrado, principalmente en los últimos años.

En casos concretos como Santiago Atitlán la población organizada ha producido sentidos bien identificados, a partir de su posicionamiento en todo el proceso de reconstrucción, después de los daños que ocasionó la Tormenta Stan en el 2005; la población se organizó y han logrado ejercer poder e impactar socialmente.

Una de las características que les permite hacerlo es que en el municipio no se habla castellano, su pertenencia cultural e identidad es muy fuerte, ese es un elemento que cohesiona a las personas. Mismo que para los efectos de la Estrategia de Comunicación para el Desarrollo se deberá tener en cuenta con el objeto de aprender de los saberes indígenas y enriquecer la presente propuesta.

En algunos de los territorios, las audiencias de la FGT han logrado conformar una trayectoria, sobre la base del conocimiento de algunas temáticas. Sin embargo hace falta que las mismas comunidades tengan un registro de su accionar y ello les permita nutrirse de sus propios aciertos y desaciertos en el abordaje de otros temas.

Las temáticas en las que se ha avanzado son: Participación, ejercicio de ciudadanía de las mujeres, Gestión de la prevención de riesgos, gestión de vivienda popular, Ordenamiento Territorial entre otros.

Identificación de los circuitos de comunicación

Para la presente propuesta, indagar sobre los circuitos de comunicación implica analizar los distintos espacios que se dan en la sedes de la FGT, central y regionales, en las comunidades y municipios en donde la FGT realiza el trabajo, y que sirven a las personas y grupos para el intercambio de sentidos para buscar objetivos comunicacionales. En cada espacio se puede generar impacto, información o reflexión.

Dicho análisis puede proporcionar ideas para la elaboración de materiales, de acuerdo a los circuitos internos y externos de comunicación, todo depende de los objetivos planteados en la presente propuesta de estrategia.

Espacios de circulación interna: son aquellos espacios en las sedes de la FGT de la institución, por los que las y los trabajadores de la FGT, transitan pero no cuentan con condiciones para detenerse sino son exclusivamente de paso de personas, tales como pasillos, gradas, paredes, parqueo, etc.

En los espacios mencionados será conveniente colocar afiches con frases muy cortas sobre los temas que se consideren necesarios, dado que las personas no se detienen en esos lugares. Con esas acciones se busca un Impacto en quienes leen.

Los espacios de de concentración: Son aquellos espacios institucionales en los que las personas se concentran para lograr un objetivo, de diferente índole, por lapsos más largos, para realizar cobros, tomar alimentos, participar en celebraciones, otros.

Esos espacios pueden ser: los salones de de trabajo, salas de espera, baños, en ellos las personas se comunican entre sí y tienen el tiempo para leer textos un poco más largos. En los mismos se buscará Informar sobre temas definidos, se hará por medio de carteleras, folletos (bifolios o trifolios) reportaje corto o noticias en breve.

Los espacios de reunión: Son específicos para reuniones largas, supone organización, por ejemplo reuniones de trabajo, talleres, actividades de planificación etc. En ellos se busca reflexión, organización y acción o planificación de ella. Se utilizarán cartillas, boletines, o se organizarán video debates o video conferencias.

Principios

Como principios de la Estrategia de Comunicación para el Desarrollo regirán los principios institucionales y se sumarán aquellos relacionados específicamente para la comunicación.

- Promoción del valor de la palabra para todas las personas sin distinción.
- Promoción del valor democrático de la comunicación.
- Reconocimiento a otras formas de ver la realidad.
- Apertura para reconocer al otro u otra con un cúmulo de experiencias ideas, etc.
- Valoración y promoción del diálogo productivo que permita llegar a acuerdos.
- Tolerancia para escucha de opiniones, críticas y sugerencias.

Dimensiones de la Comunicación que abordará la Estrategia

La FGT define cuatro dimensiones de la Comunicación que se integrarán en la presente propuesta de Estrategia de Comunicación para el Desarrollo. Para el efecto ordenará y dará coherencia en los ejes correspondientes a la serie de acciones de divulgación, de información y de reflexión, que ya se realizan en la institución desde los diferentes proyectos que en su conjunto conforman los tres programas institucionales.

La Estrategia de Comunicación para el Desarrollo de la FGT incluirá:

1. Información, sensibilización y motivación a la acción.
2. Desarrollo de habilidades
3. Comunicación de los objetivos y logros de la FGT.
4. Promoción de la participación o movilización social

Con ello se busca contribuir para que las audiencias puedan construir competencias personales y grupales, que les permita intervenir adecuadamente tanto en los aspectos técnicos, políticos y de la índole que se requiera en los procesos de gestión del desarrollo local.

La Estrategia de Comunicación para el Desarrollo Contendrá tres ejes:

1. EJE CONCEPTUAL

Los temas propuestos para el adecuado cumplimiento de la misión y visión son:

1. Desarrollo Local, Políticas de Desarrollo e Incidencia en PP
2. Derechos culturales y Equidad: Genérica, étnica y etárea
3. Participación Ciudadana y Ciudadanía de las mujeres
4. Fortalecimiento Institucional
5. Auditoría Social
6. Fortalecimiento de la Institucionalidad Local y Descentralización
7. Fortalecimiento de la Organización y autogestión del desarrollo
8. Construcción de alianzas - redes y elaboración de Propuestas
9. Elaboración de iniciativas para la generación de ingresos
10. Acuerdos de Paz: Aspectos socioeconómicos y situación agraria y Bases para la Incorporación, Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas, Desarraigados
11. Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente.

Los temas definidos en la estrategia, deben enfocarse y priorizarse desde los tres programas, en el trabajo en comunicación de la FGT, aún cuando se debe tener en cuenta que los mismos son parte de temas más generales.

Por otro lado; de la definición temática se derivarán las ideas principales y una serie de subtemas sobre los que se busca generar experiencias de aprendizaje, que se definirán a partir de las particularidades y especificidades de los programas.

El tema, los subtemas y las ideas principales mencionadas serán incluidos en un Mapa conceptual, el que establecerá el orden en que se deben abordar las partes mencionadas. El mismo permitirá establecer con mucha precisión las partes que se abordarán en función de los intereses y conocimientos de las audiencias con las que la FGT desea dialogar.

Lograr que se cumpla adecuadamente con la misión y visión de la FGT, requiere que en la aplicación de la Estrategia de Comunicación para el Desarrollo se plantee la necesidad de que las audiencias tanto internas como externas alcancen un nivel de conciencia que les permita actuar en función del Desarrollo Local.

Se deben buscar las razones por las que la gente no ha actuado sobre el problema, por qué lo ha hecho pero no ha obtenido mejores resultados. Posteriormente debe establecerse por medio del diálogo con las personas, qué conocen sobre el problema (conocimiento) cual es su actitud o posicionamiento sobre el mismo, es decir si lo consideran importante, y si sabe qué debe hacer para solucionarlo (práctica). CAPS.

2. EJE PEDAGÓGICO

Objetivos de la estrategia de comunicación para la FGT

Los objetivos de la Estrategia de Comunicación para el Desarrollo de la FGT se definen a partir de las capacidades que se busca lograr en el proceso de comunicación para el desarrollo que se desarrollará, se incluyen los indicadores correspondientes.

Objetivo General:

Incorporar la comunicación para el desarrollo en la estrategia general de la FGT.

Objetivos Específicos:

- 1 Revisar, validar y actualizar el diagnóstico institucional en comunicación.
- 2 Validar el diseño de la estrategia de comunicación para el Desarrollo en la FGT
- 3 Contribuir a que el personal de la FGT adquiera las competencias necesarias para realizar su trabajo adecuadamente en función del cumplimiento de la misión y visión institucionales
- 4 Proporcionar los elementos conceptuales, técnicos y metodológicos que permitan al personal aplicar la comunicación para el desarrollo como parte del trabajo.

- 5 Realizar un recuento e integración de actividades informativas, comunicativas o divulgativas incluidas en cada proyecto, de los tres programas en la Estrategia de Comunicación para el Desarrollo
- 6 Impulsar un proceso de formación – capacitación para todo el personal sobre la comunicación para el Desarrollo (cambio social)
- 7 Articular los diferentes medios que tiene a disposición la FGT
- 8 Elaborar un plan de trabajo acorde a las condiciones de la FGT
- 9 Establecer las posibilidades de alianzas con medios locales o nacionales
- 10 Definir principios y criterios y técnicas para las acciones comunicativas institucionales
- 11 Aportar en la construcción e institucionalización de una política de comunicación,

La estrategia contará con dos niveles fundamentales: Interno y Externo

Componentes

Los componentes de la Estrategia de Comunicación para el Desarrollo para implementarse en la Fundación Guillermo Toriello incluye: Diagnóstico, Organización, Formación – capacitación, Información específica sobre los Acuerdos de Paz, Divulgación y Elaboración de materiales

A. Diagnóstico Participativo

Es necesaria la realización de un diagnóstico participativo en el que las personas que laboran o apoyan el trabajo de la FGT aporten sus experiencias, visiones, expectativas e insumos para la construcción colectiva de una estrategia y los respectivos planes de comunicación institucional.

B. Organización (espacio o equipo de comunicación)

La FGT contará con personal con experiencia en comunicación para el desarrollo que organice e impulse las acciones y actividades de la Estrategia, en la búsqueda de la inclusión de la Comunicación para el Desarrollo en la estrategia general de la FGT.

C. Formación - Capacitación

Todo el personal de la FGT debe someterse a un proceso de formación - capacitación sobre los fundamentos teóricos, técnicos y metodológicos básicos para la práctica de comunicación para el desarrollo en el trabajo diario.

El enfoque principal será en el Constructivismo, Aprendizajes significativos, conocimientos, valoraciones y actitudes (CAP) y la creación de competencias. Para ello se establecerá un pensum básico.

D. Información específica sobre los Acuerdos de Paz

Se divulgarán los Acuerdos de Paz, para lo cual se trabajarán los contenidos de manera que sean accesibles y comprensibles a más personas. Periódicamente se publicarán análisis, informes y balances sobre el cumplimiento de los mismos.

Las publicaciones por los diferentes medios incluidos en la estrategia, incentivarán la realización de acciones por el cumplimiento de los mismos.

E. DIVULGACIÓN y ELABORACIÓN DE MATERIALES INTERNOS Y EXTERNOS

Se promoverán acciones de divulgación sobre temáticas relacionadas con el desarrollo haciendo énfasis en la necesidad de la participación conciente e informada y el cambio de comportamiento.

Se elaborarán materiales que de una manera sencilla faciliten la explicación de los temas seleccionados para el abordaje de la temática.

F. Vigilancia de la Comunicación

El equipo de comunicación deberá generar flujos de información con criterios determinados que apoyen los procesos de formación y capacitación; propicien el cambio de comportamiento de las personas; necesario en la búsqueda del desarrollo y hará un énfasis especial en la redacción y formas de expresión incluyente, respetuosa, no racista.

La Dirección de la FGT tendrá la responsabilidad del seguimiento a la o las personas que integren el equipo transitorio y realizará algunas acciones para vigilar el cumplimiento de sus actividades.

G. Investigación Y Propuestas (comunicación en los pueblos indígenas)

Se investigará lo que las personas perciben, creen y proponen sobre las temáticas relacionadas y concretas sobre el desarrollo local, para ello se establecerá un diálogo constante con las comunidades.

Se buscará información teórica sobre los procesos de comunicación y la cosmovisión maya y sobre las prácticas diarias de transmisión de conocimiento y tradición oral en los pueblos indígenas.

H. Pagina web: Se mantendrá toda la actividad que se realiza actualmente por medio de la página web, para ello se deberá establecer con claridad, la audiencia a la que se dirige, los objetivos de la misma y se aplicarán criterios básicos para la uniformidad, periodicidad e imagen corporativa. Asimismo, se explorará la posibilidad sobre el uso de software libre, con el objeto de orientar a las audiencias sobre dicha posibilidad. En la página se incluirán una serie de manuales cortos y puntuales que apoyen a las personas para el uso de Internet, búsqueda de información sobre temas relacionados con el desarrollo, envío y recepción de correo electrónico, entre otros.

3. EJE COMUNICACIONAL

Medios que se utilizarán en la estrategia de Comunicación para el Desarrollo

Los medios que se utilizarán para la comunicación interna de la FGT son: Página web, chat interno, documentos escritos, impresos y digitales, documentos gráficos, boletines, carteles, teléfono, correo interno (Eudora), videos, reuniones con el personal, reuniones de equipos de trabajo, reuniones con el Director o Directores o Directoras.

Para la comunicación Externa se utilizarán: Página web, Cartillas, Cuadernillos, Fotografías en serie, Carteles, Mantas, Cuñas y programas radiales, Teléfono, fax, correo electrónico, chat, en los casos de actores que cuenten con esas posibilidades, como algunas Municipalidades, otras Ongs, medios informativos, kinésica, videos, etc.

Las acciones que se realizarán en la Estrategia de Comunicación para el Desarrollo son: Divulgación sobre temas relacionados con el DL, elaboración de documentos escritos y gráficos, reuniones formativas, informativas, recreativas, de planificación etc. y otras son fines específicos, talleres de formación – capacitación.

Los productos concretos que se obtendrán son: Afiches, Memorias de labores, Actividades cara a cara, videos, notas, talleres, charlas, reuniones, etc., folletos (bifoliales o trifoliales), morrales, bolsas, papel membretado, libros, entre otros.

La FGT cuenta actualmente con un logotipo en color azul marino, mismo que por si mismo no comunica sobre la misión y visión, por lo que se agregará al mismo la consigna para identificación institucional, colocada en el parte inferior del logotipo mencionado. **¡Por el desarrollo local, Fundación Guillermo Toriello !**

Presupuesto: El presupuesto está contenido en todos los proyectos de la FGT, el equipo responsable hará el respectivo informe para establecer el monto, así como la necesidad de buscar fondos para complemento.

Responsabilidades

De acuerdo a lo manifestado por el Director de la FGT, existe la voluntad política para contratar a una persona cuando menos, para que concentre todo lo relacionado con la Estrategia de Comunicación para el Desarrollo. Por lo que en el segundo semestre se establecerá lo correspondiente a presupuesto para tal fin y se espera que se defina la creación del puesto de Comunicador para el Desarrollo.

Herramientas Técnicas:

Todo comunicador para el Desarrollo debe tener conocimiento, saber hacer, tener una actitud positiva, entre otras cualidades, por lo que la Estrategia de Comunicación para el Desarrollo además de cumplir con los objetivos propuestos e implementar el plan semestral que se incluye, buscará contribuir a que las personas cultiven las habilidades, conocimientos y actitudes que se describen en el cuadro inserto.

Entre los conocimientos, habilidades y prácticas (CAPS) que se deben impulsar en la FGT están: Comunicación interpersonal, producción de materiales gráficos, vinculación con medios alternativos y masivos, Elaboración de materiales escritos.

Hablar en público, preparación de conferencias de prensa, lectura crítica y escritura con fundamento. Idiomas mayas, aprendizaje de lo básico en gramática, escritura, relaciones interculturales, equidad de género, lenguaje incluyente, no racista.

En todo ello se tendrán en cuenta las CAPs que se describen en el cuadro.

Habilidades	Conocimientos	Actitudes
Un comunicador competente para el desarrollo y el cambio social sabe cómo ...” Comprender a las audiencias Informarse sobre el contexto/la cultura Analizar la situación Escuchar, observar Comunicar en forma clara y eficaz (escrita y hablada) Usar métodos participativos Dar la voz a las personas de comunidades Relacionarse e identificarse con la gente comunicar y trabajar a través de las culturas Motivar, movilizar, comprometer a la gente Establecer asociaciones (negociar, cimentar la confianza) Colaborar, crear vínculos Desarrollar estrategias de comunicación e intervención Administrar (coordinar tareas, priorizar, organizar, resolver problemas) Planificar, dirigir y utilizar la investigación Evaluar Producir y usar medios masivos (programas radiales, materiales impresos) Organizar reuniones y facilitar la discusión	“Un comunicador competente para el desarrollo y el cambio social tiene una comprensión básica de....” Condiciones locales, cultura e idioma, Asuntos comunitarios problemas interculturales Teoría de la comunicación Planificación e implementación programas, planificación de la comunicación El desarrollo Uso medios alternativos, medios de masivos Comportamiento y cambio organizacional Dinámicas de grupo Las ciencias sociales, teoría del cambio social Principios y práctica de la educación, adiestramiento, Educación de adultos, educación popular Los métodos de investigación, la evaluación, la investigación cuantitativa/cualitativa Las ciencias políticas, asuntos políticos, las políticas, historia	“Un comunicador competente para el desarrollo y el cambio social cree que/cree en...” Respeto por la diversidad humana y cultural, Tolerancia. Reconocimiento a importancia de participación Escucha y diálogo Valorización de personas y recursos locales Honestidad, Franqueza, la Decir la Verdad Integridad Trabajo en equipo Colaboración Uso de comunicación para lograr cambios Equidad, Justicia social, Respeto a los derechos humanos Confianza en posibilidad de cambio individual y social Importancia del aprendizaje Democrática, respetuosa del derecho a la autodeterminación, Control local Enfoque integral del cambio

Plan semestral Julio – Diciembre 2009

Para dar inicio a las actividades contenidas en la estrategia de Comunicación para el Desarrollo se implementará el siguiente plan operativo para seis meses, Julio a Diciembre 2009. La Estrategia cuenta con todo el respaldo institucional y la voluntad política de la Dirección Ejecutiva, además se cuenta con el soporte financiero necesario para el inicio de las actividades, así como con un proyecto específico que recientemente dio inicio. A finales del presente año se evaluará el avance institucional de la implementación de la estrategia.

OBJETIVO	META	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA meses
Conocer el contenido de tesis elaborada	1 reunión del colectivo	1 presentación de los resultados y propuesta	Yolanda Gómez	Ultima semana de Junio
Validar el Diagnóstico (FODA) con el personal de la FGT	1 reunión	1 Taller de validación	Mariana Rivas y Yolanda Gómez	Julio
Conformar el equipo de comunicación	2 reuniones	Convocatoria Preparación de materiales 2 reuniones para propuesta y concreción del equipo, objetivos, responsabilidades y productos. (POA)	Enrique Corral Miguel Sisay Mariana Rivas Yolanda Gómez M.A. Eduardo Gularte	Julio
Iniciar el proceso de formación del personal de la FGT (interno)	4 reuniones	Convocatorias, diseño metodológico para las actividades. 1 reunión de planificación, dos actividades de formación y una de capacitación	Equipo de comunicación	Agosto, Octubre y Noviembre

Organizar el material sobre los Acuerdos de Paz	1 semana	Elaborar una disertación inicial, presentaciones en power point, quema de discos con el contenido de Acuerdos de Paz	Equipo de comunicación	Agosto y septiembre
Organizar actividad para conocer y discusión profunda sobre los cambios que demanda la elaboración de materiales en la institución con Dirección Ejecutiva y Unidad de gestión de proyectos	2 talleres	• Organización del taller • Convocatoria a los participantes • Preparación de materiales	Equipo de comunicación Apoyo externo	Septiembre y Octubre
Organizar talleres de formación con equipos de las regionales	1 por regional	Convocatoria Preparación de materiales	Equipo de comunicación	Octubre
Rediseñar la página web en el marco de la estrategia de comunicación para el desarrollo	3 actividades 1 taller 2 actividades de trabajo operativo	Convocatoria Elaboración de materiales	Lic. Víctor Herrera Equipo de informática y Equipo de comunicación	Octubre y noviembre
Reuniones de trabajo para la unificación de las partes de los proyectos	2 actividades	Organización y conocimientos de los distintos proyectos	Lin Valenzuela, Dirección Financiera, Equipo de comunicación	Julio y Agosto

Conformación de comisiones de apoyo para la vigilancia de la comunicación y la elaboración de propuestas e investigación en comunicación para el desarrollo.	1 actividad	Reunión colectiva de Septiembre	Equipo de comunicación	Septiembre
--	-------------	---------------------------------	------------------------	------------

La planificación de la Comunicación requiere herramientas que permitan visualizar la ruta lógica entre objetivos, actividades y productos por lo que se proporciona la siguiente matriz.

	MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN							
Audiencias	Objetivos de Comunicación							
	Información y Sensibilización		Desarrollo de de Capacidades		Participación y Movilización Social		Difusión de los Proyectos	
	Objetivos	Actividades y productos	Objetivos	Actividades y productos	Objetivos	Actividades y Productos	Objetivos	Actividades y Productos

Referencias Bibliográficas

Bibliografía consultada

1. Acuerdo sobre Bases para la Incorporación de la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca a la legalidad. Suscrito por el gobierno la República de Guatemala y la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca, en Madrid el 12/12/ 1996
2. Alfaro Moreno, Rosa María. La comunicación como relación para el desarrollo. Una comunicación para otro desarrollo. Calandria, Lima, 1993.
3. Beltrán, Luis Ramiro. La Comunicación para el desarrollo en Latinoamérica: un recuento de medio siglo. Documento presentado al III Congreso Panamericano de la Comunicación. Panel 3: Problemática de la Comunicación para el Desarrollo en el contexto de la Sociedad de la Información. 2005. Argentina.
4. Cadavid, Amparo. La comunicación para el desarrollo. ¿Qué comunicación para cual desarrollo? Centro de Competencia en Comunicación para América Latina, www.c3fes.net. Colombia. 2006
5. CERIGUA. Estrategia de comunicación de las organizaciones de mujeres. Diakonía. Guatemala. 2004.
6. FGT. La incorporación de la Guerrilla Guatemalteca a la Legalidad. Ed. Serviprensa. Guatemala. 2006
7. FAO. Manual. Diseño participativo de una estrategia de Comunicación. 2ª. Edición. Roma.2008
8. Gularte Cosenza, Eduardo. Otra comunicación para otro desarrollo. Primera edición. Guatemala. 2008.
9. Gumucio Dragón, Alfonso. Tiempo de milagros. Tres retos de la comunicación para el cambio social. www.Communicationforsocialchange.org Lima 2006.
10. Interiano Carlos. Semiología y comunicación. 5ª. Edición s. Ed. 1997. Guatemala.
11. Irigoin María, Tarnapol Paula, Faulkner Dana, y Coe Gloria, Editoras. Mapa de competencias de la comunicación para el desarrollo y el cambio social: conocimientos, habilidades y actitudes en acción. 2002. Estados Unidos
12. Mattelart, Armand y Michele. Historia de las teorías de la comunicación. Ediciones Paidós Ibérica. 1997. España.

13. Servaes, Jan. Comunicación para el desarrollo. Tres paradigmas, dos modelos. Temas y problemas de la comunicación. Publicación del departamento de Ciencias de la Comunicación y del Centro de Investigaciones en Comunicación (CICOM), Facultad de Ciencias Humanas, Universidad nacional, Río Cuarto. Argentina. Pp. 7. Año 8. Vol. 10. 2000
14. Solano, David. Estrategias de comunicación y educación para el desarrollo sostenible. Ed. Gráfica Funny. Chile. 2008.
15. UNICEF. Comunicación, desarrollo y derechos humanos. Cuadernillo. Ed. Edupaz. 2006. Argentina.
16. CEH. Conclusiones y recomendaciones del informe de la comisión para el esclarecimiento histórico. Ed. Arte, color y texto, S.A. 2ª. Edición
17. Programa de reforma de la atención primaria de salud (PROAPS). Manual de comunicación para la salud. 2007. Córdoba, Argentina.
18. UNICEF. Elaborando proyectos de comunicación para el desarrollo. Cuadernillo 2. 2006. Argentina
19. Ley de emisión del pensamiento. Decreto # 9. Impreso en Librería Jurídica. 1999. Guatemala
20. Ley de organizaciones no gubernamentales de Guatemala. Decreto 02 - 2003 Guatemala. Página web, Congreso de la república de Guatemala.