

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Estudios de Postgrado**



**Estrategia de comunicación organizacional elaborada
para el Programa Abriendo Oportunidades del Population
Council Guatemala.**



Jorge Ignacio Paz Ramírez

Guatemala, noviembre 2012

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Estudios de Postgrado
Maestría en Comunicación Organizacional**

**Estrategia de comunicación organizacional elaborada
para el Programa Abriendo Oportunidades del Population
Council Guatemala.**

**Trabajo de Graduación
Presentado por:**

Jorge Ignacio Paz Ramírez

**Previo a Optar al Título:
Master en Artes en Comunicación Organizacional**

Guatemala, noviembre 2012

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

Consejo Directivo

Lic. Julio E. Sebastián Chilín
Director

Lic. Víctor Carillas
M.A. Amanda Ballina
Representantes Docentes

Nestor Anibal de León V.
José Jonathán Girón Ticurú
Representantes Estudiantiles

Lic. Johnny Michael González
Representante de los Egresados

M. Sc. Claudia Molina
Secretaria

Consejo Académico de Postgrado

Lic. Julio E. Sebastián Chilín
Director

M.A. Aracelly Krisanda Mérida
Secretaria

Dr. Ángel Valdez
Vocal I

M.A. Amanda Ballina
Vocal II

M. Sc. Sergio Morataya
Vocal III

Tribunal Examinador

M.A. Aracelly Krisanda Mérida González
M.A. Amanda Ballina Talento
M.A. Ninoshka Lou
M.A. Ana Elisa Gudiel Jovel

Para efectos legales, únicamente el autor es responsable del contenido de este trabajo.

Índice De Contenidos

Resumen	IX
Introducción	X
Capítulo 1.	1
Diagnóstico situacional de Population Council Guatemala	1
1.1. Naturaleza de la organización	1
1. 2. Objetivos	5
1.3. Misión	6
1.4. Ubicación geográfica.	6
1.5. Descripción de actividades	7
1.6. Actores	13
1.7. Identificación, descripción de factores con análisis y pronósticos	14
1.8. Factores indirectos	16
1.9. Factores directos	17
1.10. Determinación de prioridades	18
Capítulo 2.	21
Fundamentos Epistemológicos	21
2.1. Mercadeo social.	21
2.2. Teoría de la motivación humana.	30
2.3. Neurociencia cognitiva	36

2.4. Psicoanálisis	41
2.5 Arquetipos	46
2.6. El porqué de las teorías y el proyecto	50
Capitulo 3	54
Metodología Aplicada	54
3.1. Tipo de Investigación	54
3.2. Universo	55
3.3. Muestra	55
3.4. Herramientas	56
3.5. Método de Análisis	59
Capitulo 4	61
Diagnóstico Comunicacional de Population Council Guatemala	61
4.1. Comunicación Interna	61
4.2. Análisis de Comunicación Externa	73
Capitulo 5	94
Propuesta de Estrategia de Comunicación Organizacional	94
5.1. Justificación	94
5.2. Objetivos de Comunicación	99
5.3. Públicos	99
5.5. Validación de la propuesta	135

Capítulo 6	136
Resultados	136
6.1. Factores externos	136
6.2. Factores externos	137
Conclusiones	138
Recomendaciones	139
Referencias bibliográficas	140
E- grafías	141
Anexos	145

Índice De Figuras

Figura 1 Mapa de ubicación Guatemala	6
Figura 2 Mapa de ubicación Estados Unidos.....	7
Figura 3 Árbol de problemas.....	19
Figura 4 Árbol de objetivos	20
Figura 5 Pirámide de Maslow.....	31
Figura 6 capas de necesidades	34
Figura 7 Capas de la tierra	35
Figura 8 Personalidad (Freud)	43
Figura 9 Machismo	47
Figura 10 <i>Brand Guide</i> (Guía de marca).....	64
Figura 11 <i>Think Brand</i> (Manual de identidad visual).....	65
Figura 12 Oficina coordinador de M&E	70
Figura 13 Indica actividades generales del staff durante el año	71
Figura 14 Pizarra	71
Figura 15 Cartelera informativa y promocional	72
Figura 16 Brochures	74
Figura 17 Facebook del Population Council.	75
Figura 18 TwitterPopulation Council.....	76
Figura 19 Youtube del Population Council.....	76
Figura 20 www.popcouncil.org	77
Figura 21 facebook Abriendo Oportunidades	78
Figura 22 Prensa Libre	81
Figura 23 Brand Guide. 2012.....	83
Figura 24. Guía de marca 2012 (<i>Brand Guide</i>).....	85
Figura 25 Manual de identidad (Visual Identity manual)	86
Figura 26 Manual de normas gráficas.....	87
Figura 27 Tabla de pantones	90
Figura 28 Tipografía.....	91
Figura 29 Plantillas para presentaciones	92
Figura 30 Storyboard spot 1.....	101
Figura 31 Storyboard spot 2.....	105
Figura 32 Carpeta 1	111
Figura 33 Carpeta 2	112
Figura 34 Muñeca AO.....	114
Figura 35 Postal AO.....	121

Índice De Tablas

Tabla 1 FODA.....	15
Tabla 2.....	127

Índice De Graficas

Gráfica 1	8
Gráfica 2	9
Gráfica 3	10
Gráfica 4	10
Gráfica 5	11
Gráfica 6	12
Gráfica 7	12
Gráfica 8	13
Gráfica 9 Información recibida de la coordinación de AO	63
Gráfica 10 Calificación a la Coordinación de AO	66
Gráfica 11 Información recibida	67
Gráfica 12 Cantidad de información recibida	68

Índice De Anexos

Anexo 1 Cartas.....	145
Anexo 2 Entrevista.....	149
Anexo 3 Cuestionario.....	151
Anexo 4 Guía de Observación.....	153
Anexo 5 Foto, biblioteca en sede Population Council Guatemala	156
Anexo 6 Foto, sede Population Council Guatemala.....	156
Anexo 7 Foto, jardín sede Population Council Guatemala.....	157
Anexo 8 Foto, presentación y validación de productos comunicacionales .	157
Anexo 9 Foto, presentación y validación de productos comunicacionales .	158
Anexo 10 Foto, presentación y validación de productos comunicacionales	158

Resumen

El presente informe; “Estrategia de comunicación organizacional elaborada para el Programa Abriendo Oportunidades del Population Council Guatemala”, tiene como objetivo implementar estrategia de comunicación organizacional, dirigido al público externo, que contemple la difusión de los logros del programa, la sensibilización en los temas de niña y joven indígena pobre del área rural de Guatemala y la promoción del Programa, para incidir en los actores políticos, sociales y económicos; el cual permita captar fondos para la continuidad de Abriendo Oportunidades.

Este estudio permitió comprender la necesidad de utilizar herramientas y técnicas de marketing, por medio del mercadeo social, para la promoción del Programa; diseñar e implementar una estrategia de comunicación organizacional enfocada en la sensibilización y promoción del Programa basado en el diagnóstico situacional y comunicacional del Programa Abriendo Oportunidades.

Introducción

El presente informe de Prácticas Profesional Supervisada (PPS), “Estrategia de comunicación organizacional para el Programa Abriendo Oportunidades del Population Council Guatemala”, tiene como objetivo: Diseñar e Implementar estrategia de comunicación organizacional dirigido al público externo que contemple la difusión de los logros del programa, la sensibilización en los temas de niña y joven indígena pobre del área rural de Guatemala y la promoción del Programa, para incidir en los actores políticos, sociales y económicos; el cual permita captar fondos para la continuidad de Abriendo Oportunidades.

A través de la pregunta de investigación ¿Cómo promocionar el Programa Abriendo Oportunidades de Population Council Guatemala para incidir en los actores políticos, sociales y económicos para captar fondos? Se pretende conocer, analizar, valorar y elaborar una propuesta de mercadeo social, para el programa en mención.

La presente investigación es descriptiva, pues, se necesita conocer el funcionamiento organizacional a través de la recolección, predicción, identificación e interpretación de datos, basándose en teorías sociales; el estudio es de enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), combina el máximo de generalidades (encuesta) con la concreción del hecho (observación), investigación individual (entrevista en profundidad) e investigación documental.

Es por ello que en esta investigación, se considera que ambos enfoques metodológicos (cualitativo y cuantitativo) son necesarios y adecuados para interpretar, comprender y explicar los procesos de comunicación organizacional en Population Council Guatemala.

Las principales fuentes primarias son: tesis de mercadeo, observación estructurada y las encuestas realizadas a lideresas del Programa; las secundarias, son los textos, periódicos e investigación en la web, y como terciarias enciclopedias y diccionarios de consulta de redacción y de sinónimos y antónimos

El diseño utilizado es no experimental de tipo transeccional, pues la investigación se desarrolló de agosto a octubre del año 2012. Las técnicas privilegiadas en el

estudio fueron: entrevista en profundidad, encuesta, análisis FODA y observación estructurada. El muestreo fue de carácter aleatorio por conglomerados. Aplicando el instrumento (cuestionario con 13 preguntas cerradas) a 43 de 90 personas que representan el 50% del universo. Con margen de error de 9% y un nivel de confianza de 90% Y la aplicación de la entrevista a 3 de 5 personas de mando alto.

Los principales hallazgos son: 1) tienen conocimiento de la necesidad de promocionar e informar al público externo el trabajo que se realiza para captar fondos económicos para el programa Abriendo Oportunidades por medio del mercadeo social; 2) no utilización de herramientas de comunicación para la promoción del programa; 3) falta de un plan de comunicación, promoción e información

La importancia social del trabajo es implementar programas que beneficien a la población más vulnerable del país: las mujeres indígenas. El Tercer Informe de Avances en el Cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio señala que las de este sector (mujeres indígenas) con el 70% mueren durante el parto, y determinaron que las variables para esta cifra alta, son la pobreza y los bajos índices de educación, demostrando que una niña sin educación y que vive en pobreza o pobreza extrema es el sector que sufren las desigualdades sociales.

“Desde sus inicios el Programa se ha enfocado en identificar, responder y atender las necesidades de las niñas y jóvenes con las que trabaja. Además también se interesa por trabajar con lideresas y líderes para volver la comunidad más segura, atrasando la edad del matrimonio y motivarlas a que sigan estudiando”, *(Documental Abriendo Oportunidades; 2012)*.

De la misma forma las madres de las participantes, reciben temas y capacitaciones para que estén enteradas de la formación que la Lideresa Juvenil y la Pasante están compartiendo con sus hijas, para que puedan ampliar sus conocimientos y habilidades.

Es por ello la necesidad de promocionar el Programa Abriendo Oportunidades, por medio de estrategias de comunicación organizacional que apoyen las actividades

institucionales a alcanzar los objetivos de desarrollo humano para las niñas y los jóvenes indígenas pobres del área rural del país.

Fundamentándose en la teoría de Marketing Social de Philip Kotler; entendiéndose como marketing social el apelo al cambio de actitudes en la sociedad, El libro *The Basics of Social Marketing*, elaborado por profesionales de Turning Point expone que el éxito en el cambio estructural es el trabajo que se pueda realizar en las actitudes de las personas, de lo contrario un buen plan no encontrará eco si no se le ha mercadeado de una manera adecuada.

Capítulo 1.

Diagnóstico situacional de Population Council Guatemala

1.1. Naturaleza de la organización

Population Council es una organización sin ánimo de lucro, tiene presencia en más de 50 países con el objetivo mejorar la salud, el bienestar y reproductiva de las generaciones actuales y futuras en el mundo y para ayudar a lograr un equilibrio humano, equitativo y sostenible entre la población y los recursos. Mejorando la calidad de vida las personas, para ayudar a hacer posible que las personas de todas partes a desarrollar todo su potencial, (Population Council, 2012).

“Population Council fue fundado en 1952 y es una organización internacional, no gubernamental y sin fines de lucro o de beneficio económico, que realiza investigación en todo el mundo con el fin de mejorar políticas, programas y productos en tres áreas: VIH y SIDA; pobreza, género y juventud, y salud reproductiva”, (Abriendo Oportunidades. 2011).

El Council o Concejo de Población, cuenta con un personal de más de 600 miembros de 33 países, la mitad de los cuales poseen títulos avanzados (máster y doctorados), aproximadamente el 60 por ciento se encuentra fuera de los Estados Unidos, en las 15 oficinas de investigación y más de 33 países donde aplican programas, constantemente se está mejorando la capacidad de investigación científico reproductivo de la población en los

países en desarrollo a través de subvenciones, becas y apoyo de centros de investigación. Sólo en Estados Unidos en investigación en el 2010 se gastaron 90 millones de dólares, (Population Council, 2012)

Además en Guatemala se cuenta con el Programa Abriendo Oportunidades, programa líder en el país, donde se beneficia a más de 2 mil niñas entre las edades de 8 a 17 años, formando en ellas lideresas, promoviendo la educación, liderazgo, autoestima y salud sexual.

El programa Abriendo Oportunidades, es el programa de mayor importancia del Population Council Guatemala, este programa tiene como objetivo crear espacios seguros dentro de las comunidades en los que las niñas y jóvenes puedan reunirse y aprender sobre temas y habilidades para la vida, al mismo tiempo que amplían sus redes de amigas, (Abriendo Oportunidades. 2011).

Abriendo Oportunidades se ha implementado desde el año 2004 y actualmente funciona en más de 40 comunidades del país, llegando a más de 3 mil niñas y jóvenes. Desde sus inicios el programa se enfoca en identificar, responder y atender las necesidades de las niñas y jóvenes con las que trabaja, además trabaja con las madres, líderes y lideresas de las comunidades, haciendo del programa un trabajo en equipo.

La participación del Consejo de Población en Guatemala comenzó en 1985 con la investigación financiada por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID por sus siglas en inglés) y de las operaciones de proyecto de asistencia técnica en América Latina y el Caribe (INOPAL). En 1992, el Consejo abrió una oficina en el marco de la misión de USAID / Guatemala para fortalecer la capacidad de las organizaciones no gubernamentales indígenas que participan en la mejora de la salud reproductiva de la población maya.

Con el fin de financiamiento de la USAID, la oficina se cerró en 2006, pero reabrió sus puertas en 2008. Desde entonces, los miembros del Consejo de Población en Guatemala han trabajado para mejorar la salud y el bienestar de los grupos más vulnerables y marginados en Guatemala.

Las actividades del Consejo en Guatemala iniciaron con la investigación de operaciones (OR) para aumentar el acceso a la subutilización de los métodos anticonceptivos, especialmente entre las poblaciones indígenas. Después de 1994, el enfoque del Consejo ampliado para incluir la calidad de la atención, el fortalecimiento de la capacidad de las instituciones locales para llevar a cabo o con el fin de mejorar los servicios y la salud reproductiva de los adolescentes y los medios de subsistencia de las poblaciones indígenas.

Los objetivos del trabajo de los Consejos de corriente son para aumentar la equidad de género y mejorar la salud y el bienestar de los jóvenes más vulnerables y desfavorecidos y sus comunidades. Por ejemplo, el Consejo actualmente está involucrado en un proyecto para potenciar a las niñas indígenas mediante el aumento de sus redes de apoyo social, que conecta a los modelos y mentores, y ayudándoles a desarrollar habilidades esenciales para la vida.

El Programa ha crecido al crear alianzas con Organizaciones Gubernamentales y No Gubernamentales (ONG), que se centran en la prevención de la violencia sexual y de género. El Consejo de Población también participa activamente en la alianza de los proveedores privados y las ONG de servicios de salud sexual y reproductiva, aportando su experiencia en el trabajo con los adolescentes indígenas en las zonas rurales.

Las actividades futuras se espera contar con la formalización de una red de niñas mayas entrenadas como mentoras a través de alianzas privadas, públicas y no gubernamentales, y que vincule los servicios de salud reproductiva con oportunidades educativas y laborales, ampliar el concepto

de espacio seguro para toda la comunidad, aumentar la colaboración con los gobiernos locales en temas de la adolescencia y la salud materna, la participación de los padres y los hombres en los programas para adolescentes, y explorar maneras de mejorar la calidad de los servicios de salud materna de las mujeres indígenas en los hogares maternos y otros servicios públicos de salud.

Aspectos destacados del trabajo pasado y presente

Se ha participado en la elevación del perfil de las niñas mayas en el desarrollo de políticas para los jóvenes. El proyecto de los y las niñas de red está participando en diversas actividades relacionadas con la adolescencia, la salud y la participación política.

La ampliación de asociaciones y alianzas construidas con organizaciones locales, incluyendo al Centro de Investigación, Capacitación y Ayuda para la Mujer (CICAM), ONG que se centra en las víctimas de la violencia de género y prevención de la violencia, y la Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI), la oficina del gobierno para la defensa de las mujeres indígenas.

Marta Julia Ruiz, directora del programa en Guatemala del 2007 al 2010, recibió el homenaje Internacional para la Salud y Dignidad de las Mujeres Premio por Americans For UNFPA, por su trabajo promoviendo la creación de espacios seguros para las niñas y adolescentes mayas.

Comenzó una relación de trabajo con el Cuerpo de Paz en Guatemala, que permite a los miembros de los clubes en las zonas donde los voluntarios trabajan a participar en diversas actividades organizadas por el Cuerpo de Paz, incluidos los campamentos de vacaciones y de tutoría.

Revisado y renovado el programa Abriendo Oportunidades para las niñas y adolescentes a través de una consultoría con Making Cents.

Sistematizada la información sobre los servicios disponibles de salud culturalmente adaptadas del Ministerio de Salud. Preparado el marco legal para apoyar la salud intercultural en Guatemala.

Actualmente apoya y asesora al Ministerio de Salud en la elaboración de la Guía para la Asistencia en parto vertical, incluyendo la revisión y contextualización de las imágenes de la guía.

Participó en el seminario internacional sobre salud intercultural desde la perspectiva de los pueblos indígenas (Ecuador, octubre de 2010)

Prácticas diseñados y coordinados por los médicos del Ministerio de Salud para la formación en vertical-el nacimiento de asistencia.

Preparado materiales reproductivos y sexual con pertenencia cultural y defensa de la salud para las organizaciones de mujeres.

1. 2. Objetivos

El Council en su sitio, versión inglés (www.popcouncil.org) describe los objetivos de la organización; Mejorar la salud, el bienestar y reproductiva de las generaciones actuales y futuras en todo el mundo y para ayudar a lograr un equilibrio humano, equitativo y sostenible entre la población y los recursos. Mejorando la calidad de vida las personas, para ayudar a hacer posible que las personas de todas partes a desarrollar todo su potencial.

Aumentar la equidad de género y mejorar la salud y el bienestar de las jóvenes vulnerables y desfavorecidas y sus comunidades. (The Population Council, inc. <http://www.popcouncil.org/who/about.asp#/jQueryUITabs1-1>).

1.3. Misión

“Changing the way the world thinks about critical health and development issues”: Cambiar la forma en que el mundo piensa sobre la salud y desarrollo, (The Population Council, inc. 2012).

Según su fundador, del Population Council, John D. Rockefeller Tercero, la razón para preocuparse por la población es "mejorar la calidad de vida de las personas, para ayudar a hacer posible que las personas de todas partes a desarrollar todo su potencial." (The Population Council, inc. 2012).

1.4. Ubicación geográfica.

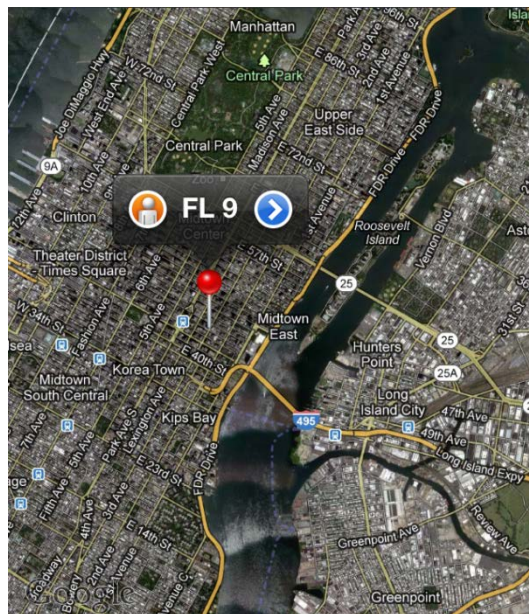
23 avenida 3-45 zona 15 vista hermosa I, Guatemala Centroamérica. (Ver figura 1) y Sede central: One Dag Hammarskjold Plaza, 9th Floor, New York, NY 10017, USA, (Ver figura 2).

Figura 1 Mapa de ubicación Guatemala



Fuente: Google Earth

Figura 2 Mapa de ubicación Estados Unidos



Fuente: Google Earth

1.5. Descripción de actividades

Investigaciones y aplicación de programas en más de 60 países de todo el mundo. Trabajo con los gobiernos y las organizaciones de la sociedad civil, combinando la excelencia en los estudios demográficos, investigación de operaciones, asistencia técnica, de investigación biomédica básica en la fisiología reproductiva y el VIH, y el desarrollo de nuevos anticonceptivos y productos para prevenir la transmisión del VIH.

Mejorar la capacidad de investigación de los científicos y reproductivos de la población en los países en desarrollo a través de subvenciones, becas y apoyo de centros de investigación.

Potenciar a las niñas indígenas mediante el aumento de redes de apoyo social, que conecte a los modelos y mentores, ayudándoles a desarrollar habilidades esenciales para la vida.

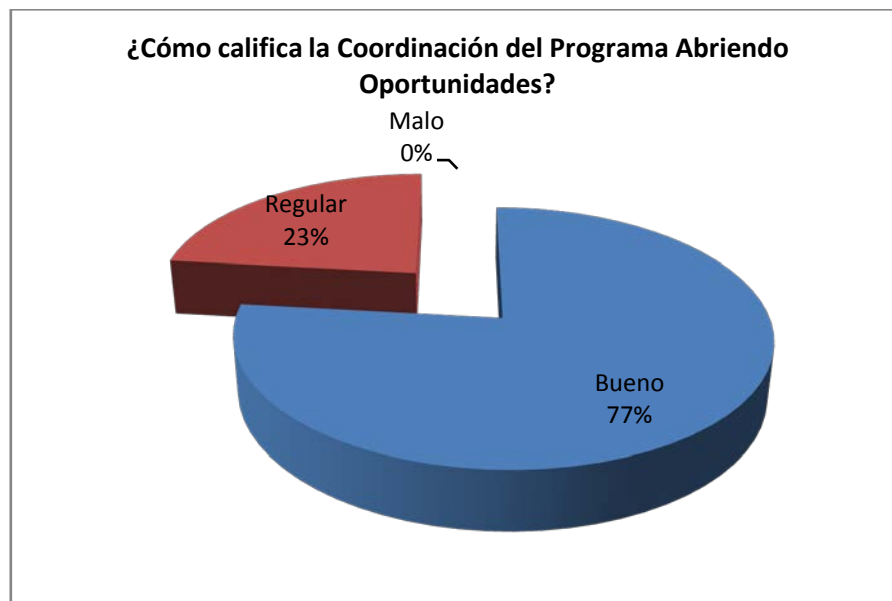
Participación activamente en la alianza de los proveedores privados y ONG´s de servicios de salud sexual y reproductiva, aportando experiencia en el trabajo con las adolescentes indígenas en las zonas rurales, (Population Council. 2012).

1.5.1 Programa Abriendo Oportunidades.

El programa Abriendo Oportunidades del Population Council Guatemala, es el programa “estrella” de la oficina de la institución en el país, cuenta con más de 90 lideresas Sololá, Chimaltenango, Cobán, Sacatepéquez y Quiché, ha trabajado con más de 5 mil niñas y jóvenes indígenas pobres del área rural.

Las lideresas tienen buena referencia del Programa es por ello que la calificación (77%) en la encuesta refleja el sentimiento que ellas tienen, aunque es necesario señalar que hay un cuarto (23%) de opiniones que piensan es necesario mejorar

Gráfica 1



Fuente: elaboración propia.

La calificación de la anterior pregunta, se debe a la capacitación que reciben las niñas y jóvenes cuando se transforman en lideresas en sus comunidades, pues al preguntarles si recibieron capacitación al iniciar, se observa los mismos resultados de la anterior gráfica.

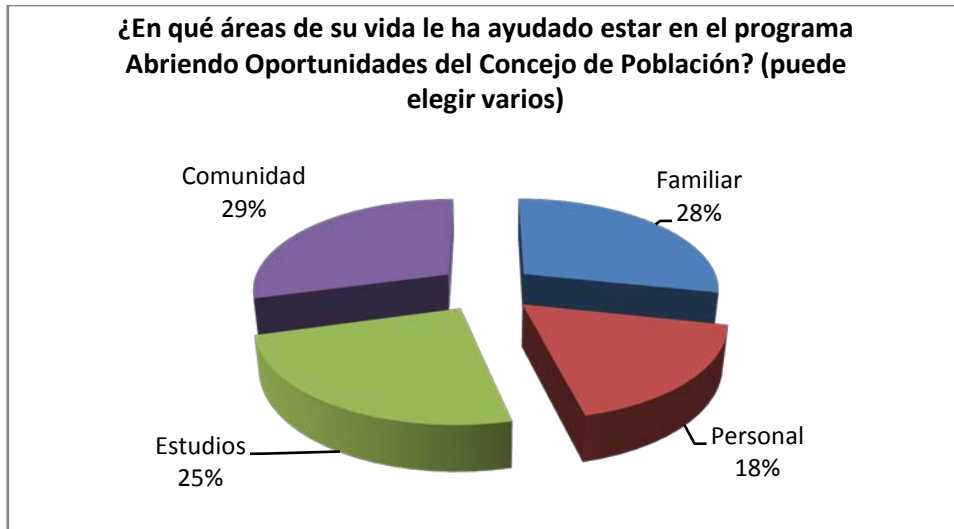
Gráfica 2



Fuente: elaboración propia.

Para seguir con la misma línea y cruzar información de les preguntó a las lideresas en que área de su vida a beneficiado el Programa (ver gráfica 3), se observa como Abriendo Oportunidades ha cambiado las vidas de las personas, no sólo en un área en específica sino en varias de su diario vivir.

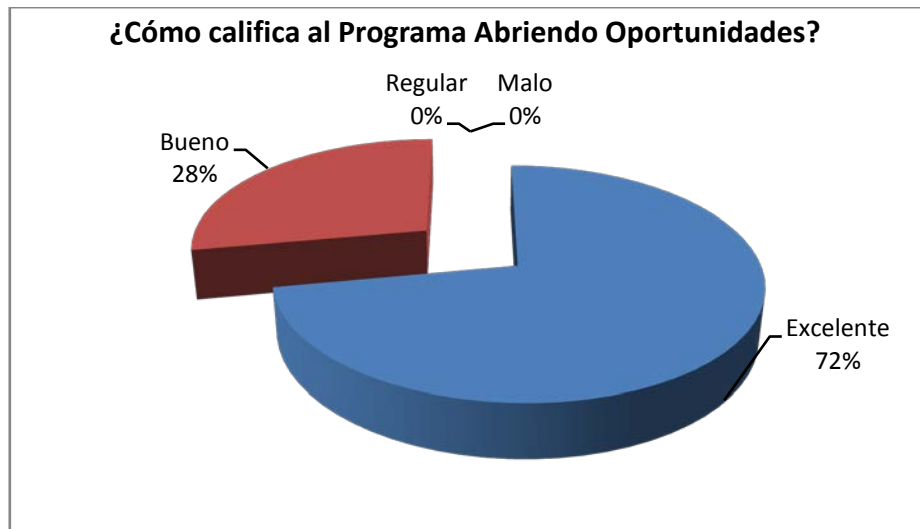
Gráfica 3



Fuente: elaboración propia.

Es por ello fácil de comprender el porqué las personas encuestadas al cuestionarles la calificación que se merece el programa no dudaron en darle las mejores calificativos.

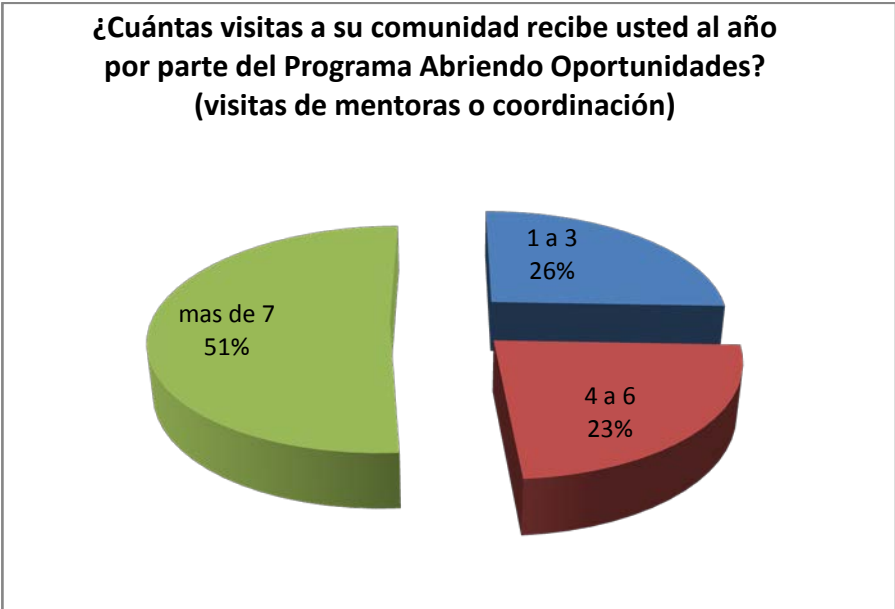
Gráfica 4



Fuente: elaboración propia.

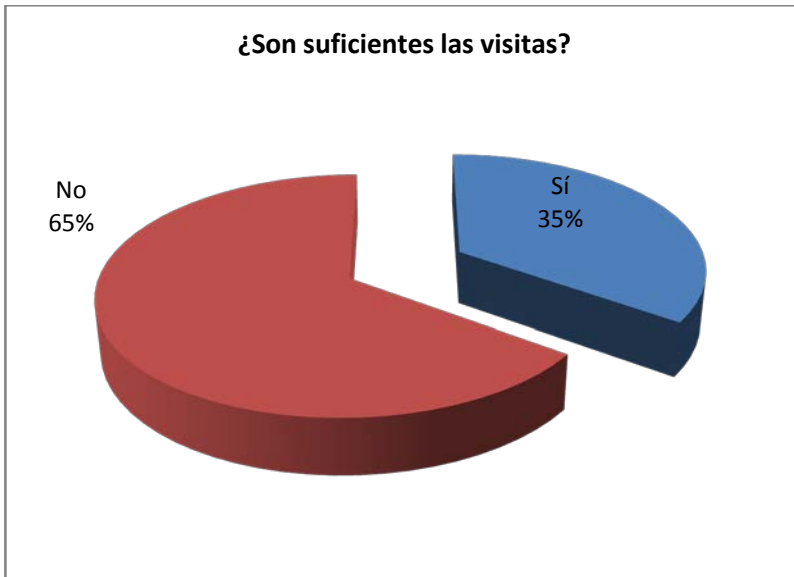
Con el siguiente bloque de cuestionantes se identificó, la necesidad de crecimiento del Programa Abriendo Oportunidades, pues son las personas involucradas, en este caso las lideresas, las que han visto cambios oportunos en sus vidas. Pero, el Programa se encuentra con dificultades de llenar los requerimientos de las niñas y jóvenes involucradas, (ver gráficas 5, 6, 7 y 8).

Gráfica 5



Fuente: elaboración propia.

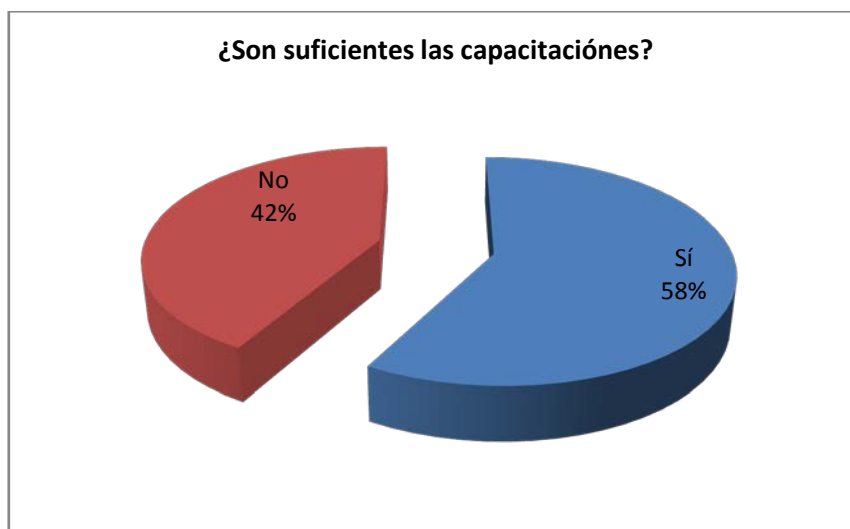
Gráfica 6



Gráfica 7



Gráfica 8



1.6. Actores

La oficina en Guatemala se cuenta con cuatro personas profesionales contratadas, que llevan a cabo los diferentes programas por el Concejo, además se cuentan con más de 80 lideresas en los cuatro departamentos donde se tiene participación. Y más de dos mil niñas y mujeres jóvenes involucradas en el Programa Abriendo Oportunidades. Se puede mencionar: (a) una Coordinadora del Programa, (b) una Administradora financiera. (c) dos Coordinadores técnicos.

1.7. Identificación, descripción de factores con análisis y pronósticos

El análisis FODA fue utilizada para comprender la situación actual de Population Council Guatemala. El objetivo de esta herramienta fue diagnosticar la institución en mención.

“Es el análisis de variables controlables, las debilidades y fortalezas son internas de la organización y por lo tanto se puede actuar sobre ellas con mayor facilidad, y de variables no controlables, las oportunidades y amenazas las presenta el contexto, el ambiente o la situación y la mayor acción que se puede tomar con respecto a ellas es preverlas y actuar a nuestra conveniencia” (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Manual: Diseño participativo para una estrategia de comunicación). El análisis FODA es una forma muy efectiva de identificar las fortalezas y debilidades, y de examinar las oportunidades y amenazas que deberá enfrentar el Council.

Tabla 1 FODA

<p style="text-align: center;">Factores Internos</p> <p style="text-align: center;">Factores Externos</p>	<p>Lista de Fortalezas F1. Excelente imagen interna y externa. F2. Investigación científica constante. F3. El programa Abriendo Oportunidades. F4. Proceso de monitoreo y evaluación. F5. Formación de lideresas F6. Buena administración. F7. Presencia y trabajo a nivel mundial. F8. Liderazgo. F9. Fuerte cultura organizacional. F10. Apropiación organizacional.</p>	<p>Lista de Debilidades D1. La guía curricular. D2. Constante rotación de lideresas. D3. No hay profesional de comunicación. D4. Procesos burocráticos D5. Centralización de procesos en la sede central (New York). D6. El público externo desconoce trabajo.</p>
<p>Lista de Oportunidades O1. Apoyo económico externo. O2. Alianzas con organizaciones afines. O3. Por su cobertura medio efectivo para transmitir conocimiento. O4. Poca oferta de proyectos similares en el país como el de Abriendo Oportunidades. O5. Demanda de capacitaciones por parte de las lideresas. O6. Exigencia de parte de la sociedad de trabajo con niñas y jóvenes del área rural.</p>	<p>FO (Maxi-Maxi) Estrategia para maximizar tanto las F como las O. Fortalecer el programa Abriendo Oportunidades, proyectos líder del Population Council Guatemala. (O4, O5, O6, F1, F3, F5, F8)</p>	<p>DO (Mini-Maxi) Estrategia para minimizar las D y maximizar las O. Dar a conocer el trabajo de Population Council Guatemala. (O3, O4, O5, D3, D7,) Mejorar la guía curricular. (O4, O5, D1)</p>
<p>Lista de Amenazas A1. Proyectos similares pero que sólo se enfocan en mercadeo y no en combatir la problemática de fondo. A2. No existe políticas de estado de desarrollo humano A3. Desconocimiento del programa por parte del público externo.</p>	<p>FA (Maxi-Mini) Estrategia para maximizar F y minimizar las A. Fortalecer el programa de lideresas de Abriendo Oportunidades. (A1, A2, F2, F3, F5, F8, F9)</p>	<p>DA (Mini-Mini) Estrategia para minimizar las A y las D. Guía de fortalecimiento institucional por medio de la comunicación al público externo. (A1, A2 A3, D2, D3, D7)</p>

Fuente: elaboración propia

1.8. Factores indirectos

El abordaje de los factores indirectos permitió la construcción de contextos para relacionar variables indirectos con los directos, que más adelante permitan construir escenarios para entender la situación organizacional del Population Council Guatemala.

Los factores de impacto indirectos de para Population Council Guatemala tenemos:

1.8.1 Factor económico

Es evidente que la situación económica influye en las organizaciones y personas que se encuentran en ella, lo económico es de suma importancia, pues el Council funciona en base a donaciones nacionales e internacionales, y estas donaciones se ven reflejadas en la cantidad de cosas que puede hacer la institución para el funcionamiento, en los últimos años se ha visto como las recesiones mundiales ha afectado las donaciones extranjeras, principalmente de Europa.

1.8.2 Factores sociológicos

Este factor es de suma importancia debido al trabajo que Population Council desarrolla en Guatemala, dirigiendo su trabajo a poblaciones por medio del Programa Abriendo Oportunidades. De este factor se desprende:

- Moda

Factor que condiciona la conducta de las jóvenes y niñas involucradas en el programa, esto hace que los coordinadores estén atentos de las conductas debido a la evolución de los ambientes donde se desarrollan.

- Costumbre y tradición

VARIABLES IMPORTANTES AL ANALIZAR EL ENTORNO EN EL QUE SE VA A TRABAJAR, LA GLOBALIZACIÓN FACTOR IMPORTANTE PARA LA TRASLACIÓN DE COSTUMBRES, PUES CONDICIONA LOS HÁBITOS DE LAS POBLACIONES.

- Cultura

Se tiene presente la realidad cultural y lingüística del entorno geográfico de las comunidades donde el Programa Abriendo Oportunidades, se toma en cuenta cuando se elabora la planificación de trabajo.

- Religión

Se debe de considerar este factor, pues en Guatemala su influencia es considerable, en el momento de la planificación y los programas de salud que promueve el Council en las comunidades.

- Factores demográficos

Factor que condiciona actuaciones del Council, de esto depende mucho los estudios que elabora, para conocer y trabajar de mejor manera en las poblaciones donde se tiene cobertura. De esto depende el ampliar los programas de liderazgo en las niñas y jóvenes.

1.9. Factores directos

1.9.1 Recurso Humano

La oficina del Population Council en Guatemala cuenta con poco personal, pero, por la estructura organizacional y su conformación de políticas hace que sea eficiente con los recursos humanos. Se cuenta con más consultores externos que colaboradores internos.

1.9.2 Procesos administrativos

Por ser una entidad con sede central en New York, los procesos administrativos son de suma importancia, pues, deben de agilizar procesos para el buen funcionamiento, aunque esta última no se pone en práctica al cien por ciento, se puede ver que la oficina en Guatemala tiene libertades.

1.10. Determinación de prioridades

El punto principal del árbol de problemas es identificar el problema principal, después, del análisis del FODA, observación (conversaciones informales) y entrevistas, se pudo identificar como problema central; la necesidad de promocionar y fortalecer el Programa Abriendo Oportunidades del Population Council Guatemala.

Esto se deriva de la centralización de procesos, desde la sede central en New York, y la importancia que se da del programa global, es por ello que no se cuenta con un equipo profesional de comunicación en el país.

Figura 3 Árbol de problemas



Fuente: elaboración propia.

Figura 4 Árbol de objetivos



Fuente: elaboración propia.

Capítulo 2.

Fundamentos Epistemológicos

«Es el mejor de los tiempos, es el peor de los tiempos. Es la edad de la sabiduría, y también de la locura. Es la época de la fe, y también de la incredulidad, la primavera de la esperanza y el invierno de la desesperación. Lo tenemos todo, pero no somos dueños de nada, caminamos derecho al cielo pero tomamos el camino a otro lado. En fin, esta época es tan parecida a todas las épocas...». Charles Dickens, Historia de Dos Ciudades, 1859.

2.1. Mercadeo social.

2.1.1. Marketing... ¿Social?

Se ha dicho mucho y nada del marketing social, mientras que el marketing se vuelve una paradoja, como el enunciado de Dickens; “es el mejor de los tiempos, es el peor de los tiempos”, es así como se ve al marketing, bueno, malo; una maldición, una bendición; es en medio de este devenir que nace el marketing social, vacío creado del marketing comercial (que comúnmente conocemos), donde se da preeminencia al consumo desmedido de los recursos naturales, sociales y humanos; donde las ganancias económicas y de poder se superponen al bienestar social.

Como dijera Ramón de Campoamor “y es que en el mundo traidor nada

es verdad ni mentira: todo es según el color del cristal con que se mira”, el problema del marketing con las contradicciones de la opinión pública muchas veces son sin fundamento o por confusión, (Quinto. 2012).

Se tiene una idea errónea o confusa no importando la clase social, del marketing, ideólogos se lanzan a descalificarla y estos se vuelven adversarios acérrimos de esta, al confundirla con publicidad, provocando eco en los mensajes populistas de líderes sociales, académicos, políticos y medios de comunicación.

Esto se da por confundir marketing con publicidad y sobretodo, asociarla con la publicidad engañosa, la cual busca por medio de datos falsos y/u omitir estos para persuadir al receptor. Como lo dice Guillermo Bosovsky (www.publirecta.com, 2003) en Artículos de Marketing; “se suele considerar al marketing como una actividad manipuladora, que abusa de astucia, trucos y picaresca” para alcanzar su objetivo.

Pero, también hay opiniones a favor del mercadeo, ven en ella el medio para capitalizar los aspectos positivos del entorno y minimizar los negativos de la sociedad, por medio de la promoción, sensibilización y desarrollo de actividades que busquen acciones de incidencia pública, tal como lo dicen Philip Kotler y GeraldZaltman (1971):

“Un número cada vez mayor de instituciones no empresariales han comenzado a examinar la lógica de marketing como un medio de promover sus objetivos institucionales y productos. Mercadólogos han aconsejado a iglesias sobre cómo aumentar los miembros, organizaciones benéficas sobre la manera de recaudar dinero y museos de arte y sinfonías en

la forma de atraer a más clientes”. –Social Marketing:
AnAproachto Planead Social Change.

El problema campante de este tema es otorgarle poder a algo que sólo es una herramienta; se dice que el marketing induce elevados costos de distribución, costos altos en publicidad y promoción, prácticas engañosas, presentación engañosa, mala calidad, destrucción de la sociedad de su entorno, desestimación de la humanidad, provocando pobreza y crecimiento de la brecha entre pobres y ricos. Son los críticos sociales y personas comunes, quienes levantan la voz y denuncia el poder del marketing, tal como lo dice Raymond Prada Daza, decano de la Facultad de ciencias Económicas y empresariales de la Corporación Universitaria Autónoma de Occidente, en Cali, Colombia (2012):

No sólo los críticos sociales, sino muchas personas asocian al marketing con el consumo exagerado o *consumismo*, que se observa predominantemente en lo que hemos dado en llamar "sociedades de economía desarrollada de Occidente". Dentro de la perspectiva de este concepto son comunes las imágenes de gente apresurada comprando compulsivamente en medio del ruido de la publicidad y de la presión de las ventas del comercio y las industrias. ¿Pero qué tan cierta es esta representación? ¿Hasta qué punto las personas están sujetas a la influencia de los agentes del mercado, sobre todo en las economías desarrolladas? Parecería curioso concebirlo, pero es cierto, que la mayoría de las críticas sociales al marketing provienen de sociólogos y humanistas que viven en tales sociedades "consumistas" como, por

ejemplo, en los Estados Unidos de América, Inglaterra y Francia.

Pero a muchos se les olvida que el marketing como cualquier disciplina puede ser utilizada para el bien o para el mal (estos términos también son subjetivos), es como cualquier objeto que utilizamos diariamente, un cuchillo puede ser de gran utilidad para él o la cocinera que está dispuesta a preparar un platillo para su familia, o, puede ser de destrucción y ella o él pueden matar a una familia completa con este instrumento, el cuchillo en si no es bueno o malo, simplemente es un factor, un instrumento y lo bueno o lo malo que se provoca de esto depende de la persona tras el objeto. Es por ello necesario repetir: “y es que en el mundo traidor nada es verdad ni mentira: todo es según el color del cristal con que se mira”.

2.1.2. Marketing y marketing social

Marketing voz inglesa, si bien es cierto el Diccionario de la Real Academia Española (DRAE) permite el uso del término, recomienda usar márketing para el idioma español, como lo señala el Diccionario Panhispánico de Dudas y la define como: “conjunto de estrategia empleadas para la comercialización de un producto y para estimular su demanda”. (<http://lema.rae.es/dpd/?key=Marketing>, 2005).

William Stanton en Fundamentos de Mercadotecnia lo define:

“...es una filosofía de negocios que plantea que la justificación social y económica de la existencia de la empresa es la satisfacción de la necesidad de los clientes. De tal modo, todas las actividades de la compañía deben estar orientadas a encontrar las

necesidades de los clientes y a satisfacerlas, al mismo tiempo que se producen utilidades a largo plazo”. (Stanton, 1985).

Stanton (1985), fundamenta su definición en tres bases: 1) Toda planeación y operación de la empresa debe de estar orientada al cliente; 2) El fin de la empresa es lograr un volumen de ventas y que estas proporcionen utilidades, esto significa que no sólo es vender por vender sino que las ventas generen ganancias; 3) La organización debe de coordinar todas las actividades de mercadotecnia como un todo, y este todo va encaminado a un objetivo: encontrar las necesidades de los clientes y satisfacerlas.

Según Philip Kotler, marketing es:

“...un proceso social a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros”, (Kotler. 2001).

Más adelante Kotler (2001) “sostiene que la clave para una organización alcance sus metas conste en ser más eficaz que sus competidoras en cuanto a crear, entregar y comunicar valor a sus mercados meta”. Apoyándose en tres bases principales: mercado meta, necesidades del cliente, marketing integrado y rentabilidad.

Kotler, también llamado padre del Marketing, cita en su libro “Dirección de Marketing” a Peter Drucker, “un importante teórico en administración: suponemos que siempre habrá cierta necesidad de vender, pero el objetivo del marketing es volver a superflua la actividad de vender. El propósito del marketing es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él y se venda solo. En teoría, el resultado del

marketing debe de ser un cliente que está listo para comprar. Lo único que se necesita, entonces, es poner a su disposición el producto o servicio”, (Kotler, 2001).

Asimismo el padre del marketing dice: “ya no basta con satisfacer a los clientes; ahora hay que dejarlos encantados”, con esto deja ver que el cliente común ya no es el común del pasado, la era de las comunicaciones ha hecho que las personas investiguen y analicen los mercados.

Ahora bien cuando se habla de la comercialización, Zaltman (1968), contemporáneo y compañero de Kotler, en el libro “La mercadotecnia: contribuciones de las ciencias de la conducta”, dice lo siguiente en relación con la comercialización y los consumidores:

“Todos los problemas de comercialización... tienen relación con alguna de las tres formas generales en que una firma puede intentar influir sobre los consumidores”:

1. “La combinatoria de bienes y servicios. Esto es para lanzar con éxito un producto al mercado, una firma debe de ofrecer una confinación o secuencia de bienes y servicios que los clientes exijan, en la forma en que ellos lo deseen”.
2. “El complejo de distribución. Para el consumidor los bienes tienen un valor inferior al real si no tiene la posibilidad de adquirirlos en un lugar conveniente de consumo en el momento en que desee”.
3. “El complejo de comunicaciones. Se debe de seleccionar la combinación, la secuencia y el momento en que los diversos medios de comunicación informarán a los consumidores de la

manera más efectiva y al menor costo cerca del complejo bienestar servicios y acerca del complejo de la distribución”.

Como el fin de esta investigación es el mercadeo social, para poder hacer una similitud y como dicen los conocedores; “es necesario implementar los mismos pasos al mercadeo social para tener resultados esperados”. Es por ello que en esta parte se analizará las definiciones de marketing social y luego comparar con marketing para encontrar similitudes y diferencias.

Para ello se iniciará con las palabras de Philip Kotler y Gerald Zaltman en el documento *“Social Marketing: An approach to planned social change”*, publicado en *Journal of Marketing* en 1971

“Social marketing is the design, implementation, and control of programs calculated to influence the acceptability of social ideas and involving considerations of product planning, pricing, communication, distribution and marketing research”.

Kotler y Zaltman, dicen en el párrafo anterior: “mercadeo social es el diseño, implementación y control de los programas que buscan influir para lograr la aceptación de ideas sociales, tomando en cuenta; planificación del producto, precio, comunicación, distribución e investigación de mercados”.

Demostrando con ello que es preciso el uso de habilidades de “marketing, para ayudar a traducir actuales esfuerzos de acción social en programas de manera más eficaz, diseñados y comunicados que desencadenan la respuesta deseada en la audiencia”. Como bien dice Kotler, “las técnicas de marketing” están dadas, solo es necesario aplicarlas en el tema social.

En “Dirección de Marketing”, edición del Milenio, Philip Kotler (2001), dice que mercadeo social “sostiene que la tarea de la organización consiste en determinar las necesidades, deseos e intereses de los mercados meta y proporcionar los satisfactores deseados de forma más eficaz y eficiente que los competidores, de modo tal que se preserve o mejore el bienestar del consumidor y de la sociedad”.

Según el Centro Nacional de Marketing Social de Inglaterra, “Marketing social es una aplicación sistemática de mercadeo a la par con otros conceptos y técnicas para alcanzar unos objetivos de comportamiento específicos para el bien social”. Galascio Michael, Marketing Social, Revista Tara, 2007.

La Unión Europea en el primer año de trabajo del Consorcio DETERMINE (Es una amplia iniciativa de la UE destinada a propiciar acciones concretas que incidan en los determinantes sociales y económicos de las desigualdades de salud. 2008), menciona que marketing social, “es un enfoque que pretende impulsar un cambio de conducta aplicando técnicas de marketing junto a otros conceptos, por ejemplo, para descubrir las carencias de un público determinado y generar las mercancías y servicios que las satisfaga. Por lo tanto, consiste en comprender el público al que va dirigido y trabaja codo a codo con él a la hora de diseñar las intervenciones, en lugar de aplicar enfoques verticales.

Enfatizando que marketing social se utiliza “para cambiar conductas de personas, profesionales, de organizaciones y responsables de elaborar políticas”. (DETERMINE. 2008).

Como dice Galascio (2007), “el concepto de cambiar comportamiento es la base del marketing social como un todo”.

Se puede concluir que marketing social es utilizar los principios del marketing para influenciar el comportamiento humano, con el objetivo de beneficiar a la persona o a la sociedad.

Para el análisis de este estudio se tomará las definiciones de Philip Kotler, no sólo por el hecho llamarse padre del marketing, sino que define estos dos conceptos por una parte marketing es:

“...un proceso social a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros”, (Kotler. 2001).

Y marketing social es:

“...es el diseño, implementación y control de los programas que buscan influir para lograr la aceptación de ideas sociales, tomando en cuenta; planificación del producto, precio, comunicación, distribución e investigación de mercados”.Kotler y Zaltman (1971).

Mientras que Kotler en la primera definición indica que es un “intercambio libre de productos y servicios, los cuales buscan la satisfacción de individuos y grupos”; en marketing social, la segunda definición, señala la necesidad de “influir” para lograr cambios en las conductas, para, “la aceptación de ideas sociales”. Siendo la relación entre el primer y segundo término, la implementación de las mismas herramientas como los son: “1) Mercado meta; 2) Necesidades del cliente; 3) Marketing integrado; 4) Rentabilidad”, (Kotler,2001), a esto se agrega al marketing social un quinto elemento

5) influenciar. Siendo esto la variante entre una disciplina y otra, como bien se observa en las definiciones.

Para comprender mejor el anterior planteamiento, es necesario analizar las variantes y las similitudes, estas son: satisfacer necesidades, como similitud; y la influencia de conducta con la variante.

Para tal efecto se necesita de un auxiliar, para ello se respaldará con la teoría de Abraham Maslow.

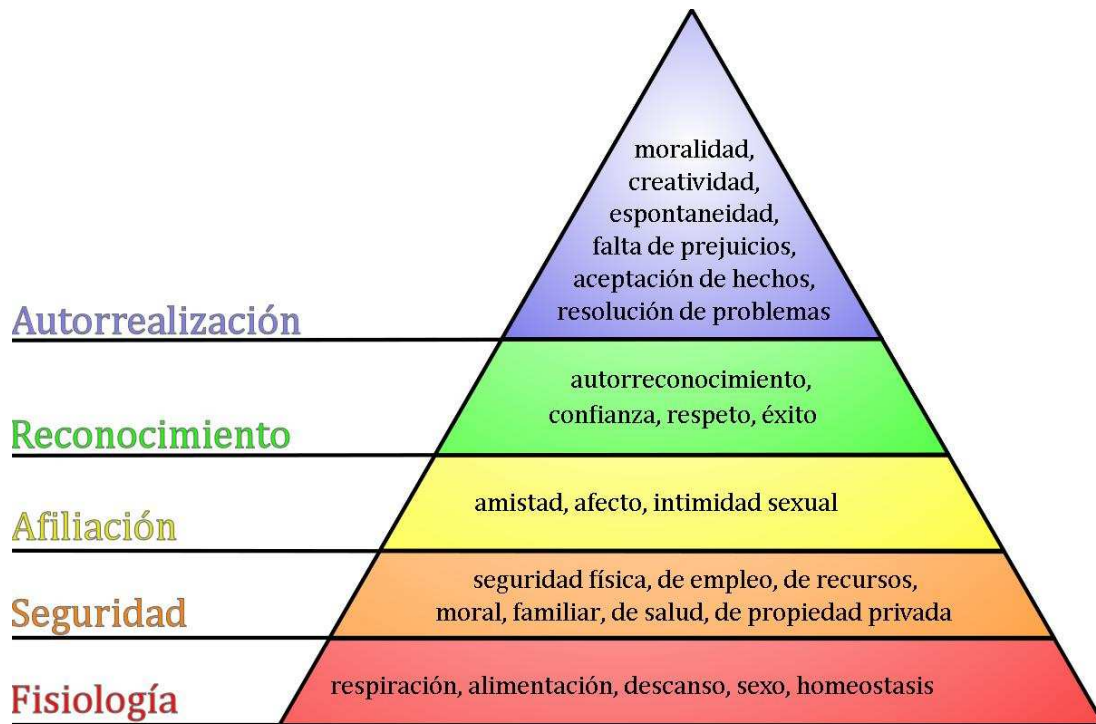
2.2. Teoría de la motivación humana.

Para conocer mejor el planteamiento que se hace en relación al mercadeo social en cuanto a la necesidad de influir en la conducta humana, como diferenciación entre el marketing social y marketing, se iniciará con análisis de la jerarquía de las necesidades de Maslow.

Maslow, grafica las necesidades humanas en una pirámide, donde las necesidades básicas o primarias están abajo y son las que influyen más en la conducta humana al momento de tomar una decisión, y, esto depende si estas primarias están atendidas o no, su contribución radica en la categorización y clasificación por niveles las necesidades humanas, y se entiende que un ser humano satisface sus necesidades haciendo una similitud cuando se suben gradas; se satisface un escalón se puede subir al otro, y cuando se satisface el segundo se sube al tercero, hasta llegar a la máxima realización humana, pero se llega a esta, sólo cuando las anteriores están del todo satisfechas. Es como pasar de niveles en un videojuego, donde se pasan de una pantalla a otra, y sólo si una está satisfecha se pasa a la siguiente, de lo contrario es necesario que satisfacer esta primera.

Para ello es la siguiente imagen: jerarquía de las necesidades, según Maslow.

Figura 5 Pirámide de Maslow



Fuente: <http://www.emagister.com/curso-manual-gestion-comercio-segunda-parte/piramide-maslow>

Como primer escalón, se encuentran las necesidades fisiológicas, estas “constituyen el más bajo de todas las necesidades humanas, pero de vital importancia”, (Chiavenato. 1989). Estas necesidades están relacionadas con la supervivencia humana, en este primer escalón se encuentran: el hambre, sexo, descanso, respiración, abrigo.

En el segundo escalón de la pirámide se tienen las necesidades de seguridad, estas son: las necesidades de seguridad o de estabilidad, búsqueda de protección contra la amenaza o privación, un escape al peligro, seguridad de familia, de recursos, de salud, de propiedad privada. Es la necesidad que el ser humano requiere para estar seguro y en orden. Es por

ello que se ven a personas que no toman riesgos por no perder la estabilidad que ahora tienen.

La necesidad social o de pertenencia es el tercer nivel, el ser humano es un ente social, hay una necesidad inherente de socializar, de pertenecer a un grupo, “la existencia de esta necesidad está subordinada a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad”, (Chiavenato. 1989). Chiavenato agrega que cuando estas “necesidades no son satisfechas el individuo se vuelve antagónico y hostil con relación a las personas que lo rodean”.

En el cuarto escalón está la necesidad de estima, “son las necesidades relacionadas con la manera como el individuo se ve y se evalúa...” la satisfacción de estas necesidades conducen a sentimiento de autoconfianza, de valor, fuerza, prestigio, poder capacidad y utilidad, de lo contrario se producen sentimientos de inferioridad, debilidad, dependencia y desamparo”, (Chiavenato. 1989).

Necesidades de autorrealización, es el último escalón, “esta tendencia se expresa a través del impulso de la persona de ser cada vez más y de tender a ser lo que puede ser”, (Chiavenato. 1989), según el autor no todas las personas llegan a este nivel llegar a este escalón es llegar a conocerse, y es cuando las otras necesidades están cubiertas.

2.2.1 Relación Maslow – Kotler

Analizando las definiciones de marketing social y marketing se puede identificar la diferencia entre ellas y es la influencia que necesita la primera para tener un cambio de conducta, y, así responder al objetivo que esta busca: la aceptación de ideas sociales para el bien individual y/o de la comunidad.

Es interesante saber que cuando un mismo autor de dos definiciones “aparentemente similares”, encuentra diferencias marcadas; por una parte la

definición de marketing apela a la satisfacción de las necesidades, ¿qué necesidades?, Kotler indica que el marketing busca las necesidades humanas, dependiendo de la jerarquía que está necesidad ocupa, así será la acción a tomar, por ejemplo si la meta es vender un reloj suizo, su grupo meta serán las personas que ya tienen satisfechas las necesidades primarias (fisiología, seguridad, afiliación) y busque satisfacer la autorrealización.

Lo anterior significa que si una persona no ha satisfecho su necesidad de comer, no va a pensar en comprar un reloj de elevado precio, o busca hacerse cirugía plástica, pues lo que busca es su satisfacción primaria.

Entonces, Kotler, al momento de definir marketing como la satisfacción de necesidades, “lo llevó a pensar” en llenar lo que las mujeres y los hombres necesitan para su motivación: llenar cada uno de los escalones; esto se da, sólo cuando la persona tenga los recursos para hacerlo, y sólo así va a satisfacer sus necesidades más elevadas.

Se entiende que esto que el mercadeo busca llenar las necesidades cuando las personas están en condiciones de hacerlo, Kotler (2001) lo menciona a lo largo del su libro “Dirección de Marketing” y cita a Peter Drucker para entenderlo mejor; “Suponemos que siempre habrá cierta necesidad de vender, pero el objetivo del marketing es volver superflua la actividad de vender.

El propósito del marketing es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él (y ella) y se venda solo. En teoría, el resultado del marketing debe ser un cliente que está listo para comprar. Lo único que se necesita, entonces, es poner a su disposición el producto o servicio”.

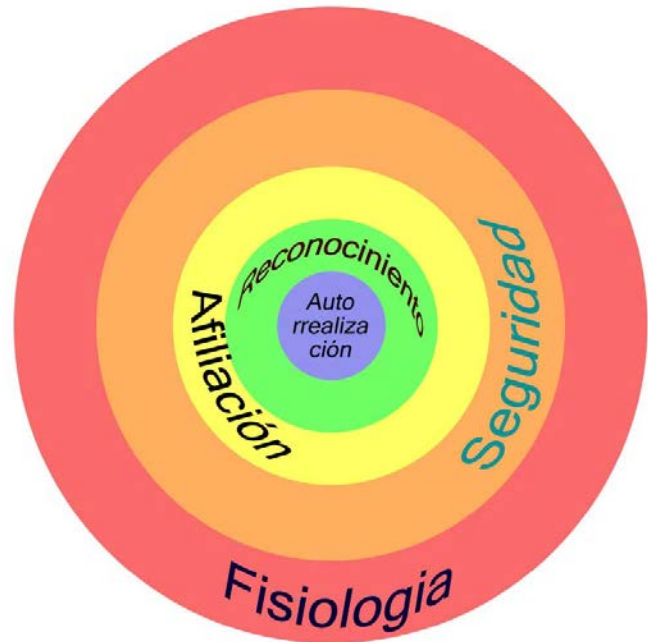
Ahora bien, cuando el padre del marketing hace referencia al mercadeo social, indica que es necesario influenciar para cambiar la conducta, esto

quiere decir que se necesita “más trabajo” para lograrlo, el mercadeo social no es una necesidad que se aflora en el ser humano, y si la buscamos en el triángulo de Maslow vemos que la encontramos en la parte de reconocimiento, donde el ego es alimentado por los actos a realizar.

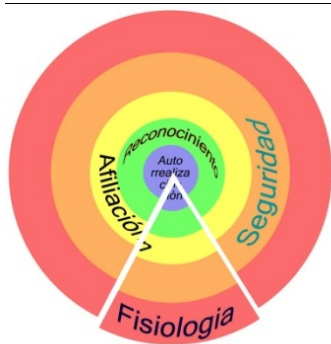
Figura 6 capas de necesidades

Visto de diferente forma a como lo muestra Maslow, veamos el siguiente esquema:

Maslow corta un pedazo del círculo y lo que se hace en esta investigación es trabajar con el círculo completo, con el objetivo de comprender o utilizar la analogía de la perforación de las necesidades, no es lo mismo llegar o llenar (como lo dice marketing) a una necesidad primaria que a una más interna, es por ello que para fin de esta investigación se elaboró la imagen anterior.



Fuente: elaboración propia



Maslow toma una parte del círculo

Fuente: elaboración propia.

Es una analogía de las capas de la tierra, que indica que para llegar a una determinada capa se necesita más esfuerzo.

Figura 7 Capas de la tierra



Fuente: <http://elabloninformatico.blogspot.com/2011/04/las-capas-de-la-tierra.html>

El objetivo de hacer esta imagen es demostrar que marketing busca satisfacer necesidades, y marketing social necesita influir (trabajo diferente) para lograr cambios en la conducta.

El marketing va más allá de satisfacer necesidades, busca cambios sustanciales ya para ello se necesita de ciencias o teorías que puedan apoyar para conocer mejor la personalidad, y, la conducta humana, es por ello que en esta investigación se auxiliará de la neurociencia, psicoanálisis y arquetipos, con el fin de conocer de mejor manera el comportamiento humano y su conducta.

2.3. Neurociencia cognitiva

“Ninguna de tus neuronas sabe quién eres, ni le importa”
(Eduardo Punset. 2011).

“Todos estamos fascinados con leer la mente. En origen puedes establecer un vínculo con la mente de otra persona mediante un dispositivo artificial. Así que la gente tiene esta fascinación inmensa y, al mismo tiempo, tiene miedo, porque me gustaría saber lo que los demás piensan, pero, no quiero que nadie sepa lo que yo pienso. Me gusta mi privacidad. Fragmento de la entrevista realizada por el programa Redes (2011) de la Televisión Española a John Dylan Haynes

El marketing social busca influir a los y las receptoras del mensaje para que acepten el mensaje y puedan cambiar de conductas, para beneficio propio o para la sociedad, es por ello necesario conocer ciencias y teorías que aporten a este estudio y una de ellas es la Neurociencia cognitiva; partiendo de la definición que se tiene de neurociencia; el instituto Médico Howard Hughes (2002), la define como “ciencia que estudia el sistema nervioso, incluyendo la visión, audición, olfato y el control del movimiento y otros comportamientos.

Partiendo de lo anterior, el padre de la Neurociencia Cognitiva, Michael Gazzaniga, la define como ciencia que “busca descubrir los algoritmos que describen la actividad fisiológica llevada a cabo en las estructuras neuronales, y que resultan en la percepción, la cognición y la consciencia, (Escera, 2004)

“¿Somos libres cuando decidimos?”, es la cuestionante que Eduardo Punset del programa de televisión Redes, transmitido en Radio Televisión Española (RTVE), y la respuesta podría mover muchos cimientos culturales, sociales y religiosos.

La neurociencia dice que el 90% de las decisiones humanas son inconscientes, (Redes/tve 2011), pero, como lo dice Aldo Rustichini, neuroeconomista de la Universidad de Cambridge (Redes/tve. 2011), esto no significa que estas decisiones sean “irracionales” y afirma que estas son “más racionales de lo que se cree, hay procesos que son inconscientes; sí, pero realizan un análisis de la situación tremendamente racional, muy realista y extremadamente preciso”, esto significa; como lo dice el académico; se trata de pensamientos mucho más racionales, sofisticados e ingenioso.

Entonces; ¿el ser humano tiene libre albedrío o quién o qué controla las decisiones es estos?: el programa de entrevistas de Redes, con Punset responde la cuestionante:

Una decisión: “hay dos aspectos que forman una decisión. Por un lado, el proceso cerebral: algo que ocurre en el cerebro y que lleva a elegir una cosa u otra y, por otro, que conscientemente se sabe qué se quiere hacer: ahora se toma una decisión”, confirmando que la decisión ya se ha tomado 10 segundos antes en el cerebro. Como lo indica Rustichini: “pero parece que, antes de eso, se produce un procesamiento inconsciente en el cerebro. En el cerebro sucede algo que prepara una decisión, que conduce hasta ella e influye en la manera en la que la mente consciente elige.

Esto significa que cada decisión el cerebro lo tienen que aceptar, de lo contrario no se realiza, un ejemplo que Punset hace en el programa de Redes es: “si alguien dice que va hacer más ejercicio, pero al final no lo hace, es porque el cerebro no lo ha aceptado, y la fuerza de la conciencia no

es tan fuerte para vencer al inconsciente, esto por la actividad inconsciente del cerebro.

Fragmento del programa Redes (RTVE. 2011): “Las decisiones son inconsciente”

“La compra inconsciente: ocho de cada diez productos fracasan antes de los tres meses, ¿Por qué ocurre esto? ¿En qué se equivocan los estudios de mercado? ¿A caso la gente miente a dar las razones de sus preferencias? Efectivamente así es. Las razones que damos a los encuestadores son falsas, aunque nosotros no lo sepamos, sin querer mentimos y creemos nuestras propias invenciones, no es que queramos boicotear las encuestas o el sistema capitalista, simplemente, no sabemos por qué compramos”.

“Compramos por motivos muy diversos, y todos ellos están relacionados con fenómenos que se dan debajo de nuestra consciencia, ligado con nuestro pasado evolutivo, a nuestra biología más instintiva”.

“Determinados estímulos sensoriales activan zonas profundas del cerebro, como el sistema de recompensa, que nos pone en acción y nos impulsa a la búsqueda de alimento, sexo y seguridad, los tres pilares básicos para la supervivencia en el reino animal”.

“Se sabe por ejemplo que las imágenes de índole sexual modifican nuestra conducta, incitarnos a

arriesgarnos más, a gastar más dinero, por otra parte los objetos relacionados con el poder, también tienen el mismo efecto, sobre todo en el hombre: coches caros, relojes de oro, todo tipo de posesiones materiales, son vistas por el cerebro como una forma de trepar en la jerarquía del grupo, y de paso conseguir un atractivo sexual adicional”.

“Pero la sofisticación de los estímulos publicitarios puede ser todavía mayor, ya no queremos comprar objetos sino maneras de ser, estilos de vida. Las técnicas de neuroimagen han mostrado que hemos llegado a preferir determinados productos, aunque a nivel sensorial no nos satisfagan del todo, los elegimos simplemente porque tenemos asociados a ellos diversos recuerdos personales positivos o esperanzas de un futuro mejor”.

“Muchas marcas activan una zona cerebral atrás de la frente, relacionadas con el sentido de la identidad personal, es decir que somos capaces de comprar sus productos, no porque queramos, sino de manera inconsciente creemos que forman parte de nosotros mismos, los identificamos con nosotros, algunas marcas estimulan incluso las mismas áreas del cerebro que se ponen en funcionamiento ante los símbolos religiosos, por tanto nos aporta la sensación de formar parte de una tribu, de un grupo, de una comunidad”.

“Si a este hecho añadimos que tenemos una tendencia innata, a imitar el comportamiento de los que nos rodean debido a las neuronas espejo, no nos queda otro remedio que aceptar lo inevitable, y es que, a la hora de consumir, somos mucho menos libres de lo que nos creemos”.

Como dice Punset en su libro “El alma está en el cerebro” (2008), citando al profesor en psicología de la Universidad de Harvard Steven Pinker, a la gente le molesta o le es incómoda la idea de que la mente humana sea “producto de la evolución, porque está es una visión cínica que requiere que los humanos sean violentos competitivos”.

Pero más adelante Pinker señala que el altruismo surge como parte de la evolución, “porque si dos personas se hacen favores, ambos obtienen mejores resultados que si se comportan de un modo egoísta. Por lo tanto la evolución también puede verse como la fuente del sentido moral y de las tendencias sociales positivas, como las de amar, las emociones de la simpatía, la gratitud la lealtad (...) todas estas emociones positivas son productos de la evolución, y han desarrollado junto con los aspectos negativos de nuestra naturaleza”.

Para comprender mejor se debe de saber qué es evolución, pues, las personas como bien se dice antes la relacionan con un pasado salvaje, donde no hay cabida al altruismo, evolución es “el conjunto de cambios que se producen como consecuencia de la selección natural” y esta no es más que la selección de “genes” que aporten comportamientos adecuados al entorno social, esto significa que la evolución se da al seleccionar genes que ayuden, y no como una cuestión sin orden, en donde prevalece el más fuerte.

“La neurobiología actual muestra que el cerebro es un sistema dinámico y modificable. Algunos individuos aprovechan esta maleabilidad para lavar el cerebro a otras personas, pero cambiar sus creencias, sus ideas y su comprensión del mundo”, (Punset. 2008).

2.4. Psicoanálisis

“En general los hombres juzgan más por los ojos que por la inteligencia, pues todos pueden ver pero pocos comprenden lo que ven” -Maquiavelo

Todos tiene una personalidad, ha sido, es y será parte de la vida de cada persona, la que ha contribuido “a definir los límites del éxito, la felicidad y la satisfacción en su vida”, (Schultz. 2002), agrega; “cuando usted dice Yo, de hecho está recapitulando sobre todo lo que el concierne: sus gustos y aversiones, temores y virtudes, fortalezas y debilidades”.

La palabra Yo, es lo que “le define como individuo, como una persona diferente de todas las demás”. La Real Academia Española define personalidad como “la diferencia individual que constituye a cada persona y la distingue de la otra”.

Daniel Beresniak (1991) en su libro ¿Qué es psicoanálisis?, “El psicoanálisis es una rama de la psicología. El psicoanalista considera que los síntomas no tienen una importancia esencial. Ve en ellos el efecto de un deseo reprimido, no confesado, no expresado, y no la causa de un comportamiento aberrante. El psicoanálisis aparece cuando los terapeutas se preguntan acerca del sentido de aquellos síntomas”.

Es necesario señalar como dicen los estudiosos de la psicología, “Freud no fue el creador del psicoanálisis, pero, lo que sí hizo, fue popularizarlo, esta disciplina se ha practicado desde los inicios de la historia; los brujos,

chamanes, curanderos y toda persona dedicada a la medicina y que “ejercía acción real sobre la naturaleza”, (Beresniak. 1991).

George Boeree (2002), señala que “la mente consciente es aquello que no se percata en un momento particular: las percepciones presente, memorias, pensamientos, fantasías y sentimientos”.

“En cada persona existen una energía psíquica distribuida en las facetas de la personalidad; la energía se proyecta hacia la satisfacción inmediata de las necesidades del individuo. En este modelo, la estructura de la personalidad consta de tres partes: id (ello), ego (yo) y superego (super yo)”, (Vinante. 2007).

“De acuerdo con Freud, el inconsciente es la fuente de nuestras motivaciones, ya sean simples deseos de comida o sexo, compulsiones neuróticas o los motivos de un artista o científico. Además, tenemos una tendencia a negar o resistir estas motivaciones de su percepción consciente, de manera que solo son observables de forma disfrazada”, (Boeree. 2002)

2.4.1 La personalidad

Figura 8 Personalidad (Freud)



Fuente: George Boeree. 2002.

Según Freud la personalidad está conformada por el yo, el super-yo y el ello. El Yo está entre las contrariedades de sus dos compañeros, y se le señala de ser el más responsable, por ello se le dice que “de acuerdo con el principio de la realidad”, esto significa que va a satisfacer una necesidad “tan pronto haya un objeto disponible” responde a la realidad y a la razón, la neurociencia, antes vista, dice que muchas veces reaccionamos inconsciente, pero es el ello que está funcionando, el que toma la decisión de tomar algo para satisfacer una necesidad.

“No obstante, aunque el Yo se las ingenia para mantener contento al Ello (y finalmente al cuerpo), se encuentra con obstáculos en el mundo externo. En ocasiones se encuentra con objetos que ayudan a conseguir las metas. Pero el Yo capta y guarda celosamente todas estas ayudas y obstáculos, especialmente aquellas gratificaciones y castigos que obtiene de los dos objetos más importantes del

mundo de un niño: mamá y papá. Este registro de cosas a evitar y estrategias para conseguir es lo que se convertirá en **Superyo**. Esta instancia no se completa hasta los siete años de edad y en algunas personas nunca se estructurará". (Boeree. 2002)

Mientras tanto el Ello constituye las pulsaciones emanadas por lo instintivo y este preserva "el principio de placer", estas pulsaciones son aquellas demandas que se deben de satisfacer inmediatamente, Boeree, pone de ejemplo las reacciones de un bebé: "Imagínese por ejemplo a un bebé hambriento en plena rabieta. No "sabe" lo que quiere, en un sentido adulto, pero "sabe" que lo quiere... ¡ahora mismo! El bebé, según la concepción freudiana, es puro, o casi puro Ello. Y el Ello no es más que la representación psíquica de lo biológico".

El Súperyo lo constituyen dos aspectos; 1) la consciencia, que representa la internalización de los castigos y advertencias; 2) ideal del yo, se deriva de las recompensas y modelos positivos. "La consciencia y el Ideal del Yo comunican sus requerimientos al Yo con sentimientos como el orgullo, la vergüenza y la culpa", (Boeree, 2002). También se dice que esta parte contiene los valores que la sociedad ha inculcado en el niño, estos surgen de los valores inculcados por sus padres como la incorporación de las normas sociales al conducirse, que son transmitidos por estos.

Freud sostiene que cada individuo atraviesa por varias etapas durante sus primeros años de vida y que estos son decisivos en la formación de la personalidad adulta. Las etapas son: oral, anal, fálica y genital.

Durante la etapa oral del desarrollo (del nacimiento a los 18 años) la fuente principal de satisfacción es la boca. La siguiente etapa es el periodo anal; esta se

desarrolla de los 18 meses a los tres años y medio; aquí empieza a desarrollar tensiones anales por medio de la eliminación. La tercera etapa del desarrollo es la fálica y comprende a los tres y medio a los cuatro y medio. En ella el individuo empieza asociar la satisfacción sexual con el área genital.

El individuo posee mecanismos de defensa como la represión, que le ayudan a eliminar la ansiedad causada por deseos o sentimientos inaceptables; se motiva a la persona a olvidarlos y reprimirlos relegándolos a la inconsciencia, (Carreto. 2007).

Para comprender mejor el funcionamiento de la personalidad en la sociedad, Freud estudia la psicología colectiva o el principio del jefe, esto lo define como “una especie de amor en masa, gracias al cual grupos de personas se volverán hacia un jefe y le confiarán los juicios de sus super-yo, antes de adoptar sus ideales” (Beresniak. 1991).

La proyección es otra característica del Yo, esta es una modalidad de la identificación con el grupo inconsciente, como lo dice Beresniak (1991); el hombre (y la mujer) a quien le gusta fundirse en una masa organizada y dirigida por un jefe, hace una regresión.

Se ha visto anteriormente: la regresión es un medio de defensa contra la angustia y permite revivir el estado feliz de la primera infancia”, e incluso, encuentra el por qué del aborrecimiento que tienen unas personas hacia los extranjeros, “Freud reconoce, en la antipatía y la aversión que a menudo siente la gente hacia los extranjeros que se introduce en su comunidad, una expresión fundamental de esa forma infantil de amor exclusivo de sí mismo: el narcisismo.

Es por medio de esta descripción de la personalidad, según la teoría del psicoanálisis de Freud, que se puede comprender el comportamiento de los y las consumidoras, esta teoría contribuye a este estudio con la idea que las personas son motivadas por fuerzas conscientes e inconscientes y reforzando con la neurociencia las motivaciones de compra hasta cierto grado son motivaciones inconscientes. Pero esto no significa como se dijo antes, de una decisión irracional, sino es una decisión basada en fundamento en la racionalidad, razón construida durante la vida de las personas. Todo tiene un del por qué, las personas no son irracionales, son inconscientes.

2.5 Arquetipos

Para relacionar las teorías antes vistas, se necesita de un eslabón, que refuerce y que ayude a comprender mejor, para esto se recurre a los arquetipos.

Como se termina con la teoría de Freud se inicia este tema, Carl Jung, discípulo de Freud (2010) menciona en su libro “Arquetipos e inconsciente colectivo”, que la hipótesis de un inconsciente colectivo es un concepto que choca con el público, “pero que pronto se convierte en idea de uso corriente”, señalando que Freud hace uso de esto para explicar el psicoanálisis, “en primer término fue una designación para el estado de los contenidos mentales olvidados o reprimidos. En Freud, lo inconsciente, aunque aparece ya –al menos metafóricamente- como sujeto actuante, no es sino el lugar de reunión de esos contenidos olvidados y reprimidos, y sólo a causa de éstos tiene una significación práctica”.

Jung sigue explicando que esto es un estrato “superficial” del inconsciente, y se le conoce como personal, al punto de llamarlo inconsciente personal, pero esto va más allá, y tiene su fundamento en el inconsciente colectivo, Jung dice: “he elegido la expresión colectivo porque este inconsciente no es de

naturaleza individual sino universal” y aclara que con el contraste de la psique individual, se tiene contenidos “y modos de comportamiento que son *cum grano salis*, los mismos en todas partes y en todos los individuos”.

“Archetypus es una paráfrasis explicativa del $\epsilon\iota\delta\omicron\varsigma$ ” platónico, (Jung. 2010). Además, es “ese vacío que a veces se siente, esa necesidad de saber qué somos y a que le tiramos, se refleja en esta teoría, Jung le llamó así a todas las cosas, símbolos, ideas, que tienen un carácter universal y que independientemente de la cultura o el tiempo, están arraigados en el psique colectivo del ser humano” (Marchand. 2005).

Freud dice que todos tenemos una personalidad conformada por el ello, el yo y el supe-yo, pero, Jung va mas allá, y dice que la cultura y el contexto es independientemente, todos los individuos están propensos a tener las mismas debilidades y temores, y a aspirar a cosas parecidas.

Se dice que todas las personas no importando el lugar de origen se divierten con los mismo elementos, o parecidos, los hombres y las mujeres siguen los mismos procesos de intercambio, los hombres buscan supremacía sobre las mujeres, el machismo es un ejemplo claro de lo universal, las mujeres son enseñadas a ser sumisas, a jugar con utensilios de cocina, y los hombres con carros, alimentando su yo ideal.

Figura 9 Machismo



Fuente: <http://wonderlandmx.wordpress.com/2012/03/02/diferencias-entre-machismo-y-sexismo/>

Aunque cada cultura tiene sus propios arquetipos, se pueden ver semejanzas en cada una, un ejemplo es la condición de mujer, donde se le ve siempre como una persona abnegada por su hogar, ella cuida a la familia, cuida su alimentación, vela por el cuidado de los pequeños que todavía no se valen por ellos mismos, pero al final ella es sólo ayuda para beneficio de alguien “más fuerte”, si se observa, esto es semejante a cualquier cultura, es por ello la necesidad de rescatar esta figura por medio de procesos educacionales, de empoderar y lograr influir en la conducta de las personas para que vean esto de manera distinta.

Se finaliza este tema con la transcripción de una parte de la conferencia dictada por Fabián Bautista Saucedo de la Universidad de Palermo, Buenos Aires, Argentina en el tercer encuentro Latinoamericano de Diseño en México 2008:

“Los arquetipos femeninos en el branding contemporáneo”

Tradicionalmente la imagen de la mujer en las estrategias de branding ha sido víctima de un marcado estereotipo que gira en torno al punto de vista masculino. Por años los discursos de marca han propagado la idea de la mujer como musa, diosa y madre abnegada, sin embargo estas imposiciones plantean un abismo entre estos mensajes y la vida de la mujer actual. Las imágenes publicitarias han construido un discurso que limita la enorme fuerza espiritual femenina, reduciéndola a un objeto de deseo que se basa en apariencias físicas con un alto grado de ficción.

Por esto, el branding femenino ha tenido que abandonar la visión que se estanca en la ponderación de la belleza. A este respecto Naomi Wolf comenta: “El mito de la belleza cuenta una historia: La cualidad llamada belleza existe objetiva y universalmente. Las mujeres deben apropiarse de esta cualidad y los hombres deben desear a las mujeres que la poseen.”

Sin embargo desde hace algunas décadas, la mujer ha comenzado a destruir este concepto de belleza. La sinceridad y los valores emocionales más profundos comienzan a ser más importantes. Por ejemplo, marcas como Dove han reconocido estos cambios y proyectan una imagen que rescata los sentimientos de la mujer, convirtiéndola en parte esencial de la marca. Esto sugiere un cambio profundo en el branding, ya que son ahora las consumidoras quienes conducen los argumentos.

De este modo algunas marcas ya no se encargan de diseñar estereotipos, por el contrario reconocen las manifestaciones femeninas y se apropian de ellas para elaborar su imagen de marca.

En este contexto, las marcas se han visto en la necesidad de recurrir a nuevos discursos persuasivos y han encontrado en los arquetipos una fuente única para la argumentación. El valor que poseen los arquetipos radica en su poder primordial que irradian ya que sus imágenes poseen una intrincada conexión emocional con la mujer. A través de la actualización de

los arquetipos clásicos, las marcas pueden desarrollar una comunicación sensible y genuina con la mujer. A diferencia de los estereotipos, el arquetipo posee un anclaje psicológico que despierta actitudes femeninas que son imprescindibles para el desarrollo emocional de la mujer contemporánea.

Las enseñanzas que de él se desprenden se convierten en una nueva perspectiva que construye un concepto renovado de la feminidad. Arquetipos como el de Afrodita entregan un poder renovador que sobrepasa las convenciones tradicionales que las sociedades asignan a la mujer. Gracias a estas imágenes, las mujeres pueden encontrar y desarrollar emociones que pueden transformarlas en seres plenos. Por ello algunas marcas han comenzado a recuperar el poder del arquetipo a través de discursos que promueven una mujer independiente y sin estigmas, centrada en su poder interior y en su manera única de interpretar el mundo.

2.6. El porqué de las teorías y el proyecto

A lo largo de este capítulo se han visto distintas teorías, pero todas enfocadas a un punto: Marketing social. Como dice Kotler, mercadeo social es “el diseño, implementación y control de los programas que buscan influir, para lograr la aceptación de ideas sociales, tomando en cuenta; planificación del producto, precio, comunicación, distribución e investigación de mercados”, y, el influir es la parte medular de su definición.

Es por ello que en este trabajo se apela a las teorías de personalidad pues es en ellas que se entiende como las personas se comportan y podemos por

medio de estrategia de marketing social, cambiar el actuar y/o que acepten las ideas que el Population Council tiene para beneficio de las niñas y jóvenes indígenas del área rural de Guatemala a través del programa Abriendo Oportunidades.

La propuesta de mercadeo del Programa Abriendo Oportunidades, por medio de productos comunicacionales viene a reforzar la psique social, como dice Horacio Marchand, “las marcas más exitosas del planeta están apalancadas sobre algún arquetipo”, toda campaña debe de ir enfocado al reforzamiento que las persona tuvieron en su primera edad, por ello Maslow apoya con su pirámide y saber que necesitan las personas y donde se encuentra el producto que se tiene, para así saber qué estrategia utilizar.

Se refuerza la marca Abriendo Oportunidades con los spots animados que se producirán, donde los dibujos animados de las niñas (del logo) representan a aquellas niñas que no tienen acceso al programa, pero, también las historias de esperanzas que viven las que están en el programa.

El juego de saltar la cuerda se transforma en una regresión a la infancia de los públicos y es arquetipo de una niña feliz, es por ello que en los spots se da vida a estas niñas saltando a la cuerda. Se sabe que la mayoría del público meta del proyecto de comunicación organizacional de Abriendo Oportunidades, son personas de clase alta, y que tiene o tuvieron la oportunidad de jugar y ser felices en su infancia.

Jung, en su libro Arquetipos e inconsciente colectivo dice que las imágenes más sobrias y simples llegan de mejor manera al inconsciente humano, y hace referencia a la simbología asiática donde los arquetipos son simples pero con historia, y son culturas que no cambian tan repentinamente y que a diferencia de la judeocristiana tiene más adeptos, y es más fácil que un cristiano sienta simpatía por las religiones asiáticas que viceversa, pues el cristianismo llega a un tope con su simbología y no se renueva, sino una

imagen sufre cambios, pero a la vez se va perdiendo el concepto original, cosa contraria con la simbología asiática, es por ello que las imágenes de los productos comunicacionales del Abriendo Oportunidades son simples dibujos, imágenes que refuerzan el inconsciente pero que no pierdan la esencia que se requiere para lograr que las personas apoyen el programa.

Los mensajes son claros, y concisos, no están cargados con imágenes visuales o audibles, para que el receptor capte lo que se requiere, la neurociencia ha demostrado que el 90% de las decisiones son tomadas inconscientemente, pero, no irracionalmente, el cerebro las toma y las decodifica para tomar la decisión de ayudar, y como los mismos evolucionistas han señalado, el altruismo es parte de la evolución, y el ser humano ha visto que esta actitud trae consecuencias positivas para él, y la sociedad, es por ello que se apelará a la razón inconsciente de los receptores para que apoyen a las niñas y jóvenes indígenas pobres.

Por lo visto, todos y todas quieren reconocimiento, lo dijo Freud, lo dijo Maslow, lo dijo Jung y también Kotler y lo confirma la neurociencia, es una necesidad del ser humano, es la necesidad del intercambio, las personas dan porque van a recibir, en lo social es lo mismo, apoyan a un grupo porque saben que si se les apoya, la sociedad donde se encuentran será mejor, no pueden permitirse que digan que donde viven hay miles de niñas sufriendo violencia, pobreza.

La muñeca que se les dará a cambio de la ayuda, a los patrocinadores, funciona de dos vías, una es el símbolo que representa a la niña que apoya con su aporte y el otro es un recordatorio de su niñez, donde las niñas y los niños ejercían su poderío sobre otros (figuras humanas) más indefensos, la y el niño le gusta ayudar, le gusta tener imágenes coloridas, es una regresión a su infancia, pero también forma parte de la simbología de que “son buenas personas”, ayudan a los demás.

Les preguntarán, “¿y esa muñeca?” y responderán, “ayudo a una niña a ser feliz”, esto le provocará beneficios en su yo ideal y podrá avanzar en la pirámide social, trayendo a su vida admiración de sus congéneres. Es por ello que la muñeca es como un trofeo, del o la cazadora. Que busca reconocimiento de los demás que están en la cueva.

Capítulo 3

Metodología Aplicada

3.1. Tipo de Investigación

La presente es una investigación descriptiva; realizada para estudiar el hecho social del objeto de estudio, siendo el fin de la investigación: conocer el funcionamiento organizacional y comunicacional de Population Council Guatemala, a través de la recolección, predicción, identificación e interpretación de datos, basándose en teorías sociales para dicha actividad.

Con respecto al tema de investigación, la naturaleza del problema y por los propósitos investigativos se utilizaron de una forma vinculada y complementaria entre enfoques metodológicos cuantitativos y cualitativos. De esta manera éste enfoque mixto combina el máximo de generalidades (encuesta) con la concreción del hecho (observación), investigación individual (entrevista en profundidad) e investigación documental.

En esta investigación, se considera que ambos enfoques metodológicos (cualitativo y cuantitativo) son necesarios y adecuados para interpretar, comprender y explicar los procesos de comunicación organizacional en Population Council Guatemala.

Esta combinación, plantea una aproximación, a partir de la aplicación de una encuesta (enfoque cuantitativo), que permite establecer un nivel de frecuencia y proporcionar una media acerca de los aspectos investigados. Por ello, los datos cuantitativos obtenidos hacen posible el delineamiento de aspectos básicos respecto a la organización, abordados en la observación y

en las entrevistas a profundidad (enfoque cualitativo) con el fin de alcanzar profundidad de respuesta y por lo tanto, mayor comprensión del fenómeno.

3.2. Universo

El Population Council en Guatemala, cuenta con un conjunto finito de personas, entre ellas tenemos a los colaboradores que son parte del programa y están contratadas para realizar tareas puntuales, el total de estas personas son: 11 colaboradores (5 mentoras, 2 coordinadores de áreas, 1 administrador, 1 persona de apoyo, 1 chofer, 1 colaboradora en limpieza, y 1 coordinadora general).

Además de las personas antes mencionadas; se cuenta con 90 lideresas, las comunidades donde el programa tiene presencia.

Para este estudio, el universo está debidamente caracterizado, y es homogéneo, es heterogéneo, es finito, se pueden enlistar sus miembros.

3.3. Muestra

Muestra para encuesta: es de tipo muestreo aleatorio por conglomerados, para la encuesta se tomó el grupo de lideresas (90), de los cuales se encuestó al 50% (45 mentoras), esto con el fin de tener la mayoría de opiniones concernientes al objeto de estudio.

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

La muestra se determinó por medio de la fórmula:

Con un margen de error de 9% y nivel de confianza de 90%. Con esta fórmula se determinó el tamaño de la muestra de 44 lideresas del Programa Abriendo Oportunidades.

Para la realización de esta encuesta se utilizaron dos modalidades: encuesta vía telefónica y presencial con cuestionario impreso. Esto se debe a que las

lideresas viven en 4 diferentes departamentos de Guatemala, donde el programa tiene presencia. Y se aprovechó las oportunidades en donde se contó con la presencia de algunas lideresas y para las demás se hicieron las llamadas respectivas.

Muestra para entrevista: para esta técnica se entrevistó a cinco personas, de las cuales son de mayor importancia en la organización.

3.4. Herramientas

3.4.1. Revisión documental

La revisión documental tuvo como objetivo; indagar e interpretar datos o información existente del Population Council Guatemala, para generar información y datos que sirvan de fundamento para el análisis del problema.

La revisión documental permitió determinar de manera sintética y organizada lo más importante de los documentos existentes del Council, así mismo de otros que se han producido en torno al tema de comunicación organizacional.

La documentación revisada consiste en informes, ensayos, reportajes periodísticos, investigaciones, manuales de imagen, entre otros.

3.4.2. Árbol de problemas

Esta herramienta nace con el fin de establecer el problema central y el análisis de las relaciones causa efectos entre los factores negativos existentes del Population Council Guatemala.

La información plasmada en el árbol de problemas son productos de las encuestas, entrevistas, observación y pláticas informales realizadas con el staff del Population Council.

Después del árbol de problemas se realizó el diagrama de objetivos, el cual surge del anterior, donde los efectos son transformados en fines y las causas son ahora los medios, por el cual se va a alcanzar el objetivo central.

Los objetivos elaborados a partir del árbol de problemas; constituyen la proyección a futuro de una situación que los afectados consideran deseable. Este fue de suma importancia pues de estos objetivos se busca la acción, y se tuvo cuidado que estos fueran realistas,

3.4.3. Análisis FODA

El análisis FODA (ver figura 3) fue utilizada para comprender la situación actual de Population Council Guatemala. El objetivo de esta herramienta fue diagnosticar la institución en mención.

“Es el análisis de variables controlables, las debilidades y fortalezas son internas de la organización y por lo tanto se puede actuar sobre ellas con mayor facilidad, y de variables no controlables, las oportunidades y amenazas las presenta el contexto, el ambiente o la situación y la mayor acción que se puede tomar con respecto a ellas es preverlas y actuar a nuestra conveniencia”. El análisis FODA es una forma muy efectiva de identificar las fortalezas y debilidades, y de examinar las oportunidades y amenazas que deberá enfrentar el Council.

Este análisis surge al contar con los resultados de las encuestas, entrevistas y observación.

3.4.4. Entrevistas

La entrevista en profundidad es un método de investigación cualitativo que supone la conversación no estructurada (sin estandarización formal) entre dos personas —en la cual uno es el entrevistador o investigador y otro, el

entrevistado o informante—, la misma fue dirigida hacia la comprensión que tiene el entrevistado y entrevistada respecto a la comunicación organizacional del Population Council en Guatemala, tal como la expresa en forma exhaustiva y libre con sus propias palabras. El objetivo de la realización de entrevistas en profundidad en este estudio es adquirir información de las personas vinculadas en Population Council Guatemala.

Para lo anterior se utilizó una guía de entrevista; la Guía de entrevista consiste en un conjunto de preguntas abiertas, que se formularon de acuerdo al desarrollo de la charla. Estas preguntas básicas fueron elaboradas con anterioridad por el investigador en base a las principales áreas temáticas a ser abordadas; empero, se constituyeron solamente en una pauta para orientar la conversación hacia los intereses de la investigación, ya que se pueden considerar nuevos asuntos suscitados en el diálogo, siempre que éstos sean pertinentes al objetivo perseguido.

Personales: se realizó una entrevista de forma personal, con la coordinadora general del proyecto en Guatemala.

Correo Electrónico: se elaboraron 3 entrevistas de forma electrónica, esto debido a la facilidad, ya que estas personas no estuvieron presentes en la oficina de la ciudad capital para ser entrevistadas (ver anexo 2)

3.4.5. Cuestionarios

El cuestionario sirvió para conocer dos temas específicos; a) situación organizacional de Population Council en Guatemala y el programa Abriendo Oportunidades; y b) la comunicación interna y externa que utiliza la organización.

Fue de tipo muestreo aleatorio por conglomerados, para la encuesta se tomó el grupo de lideresas (90), de los cuales se encuestó al 50% (45 mentoras),

esto con el fin de tener la mayoría de opiniones concernientes al objeto de estudio.

Para la realización de esta encuesta se utilizaron dos modalidades: encuesta vía telefónica y presencial; con cuestionario impreso. Esto se debe a que las lideresas viven en 4 diferentes departamentos de Guatemala, donde el programa tiene presencia. Y se aprovechó las oportunidades en donde se contó con la presencia de algunas lideresas y para las demás se hicieron las llamadas respectivas (ver anexo 3).

3.4.6. Observación estructurada

El fin de la observación es el examinar directamente el objeto de estudio, que consiste en apreciar, ver, analizar, la oficina de Population Council en Guatemala con la orientación de una guía, para tener una impresión de primera mano del entorno de objeto de estudio.

La observación se realizó, en las instalaciones de la oficina de Populati6n Council en Guatemala, donde se desenvuelve el personal, para conocer de mejor manera como es la organizaci6n, si se pone en pr6ctica lo mencionando en las encuestas y entrevistas, la observaci6n es como una comprobaci6n de lo dicho y lo real (ver anexo 4)

3.5. M6todo de An6lisis

Se efectu6, de acuerdo a los objetivos de la presente investigaci6n, un an6lisis de estadística descriptiva estableciendo las distribuciones de frecuencia, para cada una de las variables del cuestionario. A estas distribuciones se agregaron las frecuencias relativas o porcentajes de casos en cada categoría.

Se hizo un an6lisis descriptivo del objeto de estudio por medio de la observaci6n y se realiz6 un cruce de informaci6n con las respuestas de los

entrevistados y las lo observado en el día a día en las instalaciones y las relaciones humanas con el equipo de trabajo.

Capitulo 4

Diagnóstico Comunicacional de Population Council Guatemala

4.1. Comunicación Interna

Es toda aquella practica comunicacional que utiliza Population Council Guatemala para comunicarse con su público interno, estas se identificaron por medio de las entrevistas, encuestas y la observación realizada a las personas e instalaciones de dicha organización. Cabe destacar que por la naturaleza de la organización, la central en New York manda los lineamientos para desarrollar toda clase de comunicación. Pero, en esta ocasión este diagnóstico se limitará a estudiar el caso de la oficina en Guatemala.

4.1.1. Estrategia de comunicación

Si bien es cierto, Population Council sede central en New York, tiene un departamento de comunicación el cual cuenta con una estrategia global de comunicación interna, esta es desconocida en su mayoría por la oficina en Guatemala.

Esto significa que el Concejo de Población en el país no cuenta con estrategia de comunicación propia. Todo material de esta índole es elaborado por el departamento de comunicación en la sede central en New York.

Esto hace que ciertos procesos sean lentos, en algunas actividades comunicacionales, pues en Guatemala tienen que seguir la línea ya formulada, y además no pueden elaborar cualquier producto sin el consentimiento de la central, cuando la actividad o el producto es dirigido o parte de la sede central, de lo contrario la oficina en Guatemala tiene ciertas libertades al tratar el tema de comunicación. Las restricciones se dan cuando se promociona la marca global y la oficina toma el control de ciertas actividades.

Los y las entrevistadas mencionan la necesidad de contar con una estrategia propia que convenga al contexto social, político y demográfico del país. Pues en muchas ocasiones los productos comunicacionales no cumplen con los requerimientos del entorno; “Además, no hay una persona que esté dedicada específicamente a la comunicación; lo que obliga a otros miembros del staff a ocuparse de ello”, (Entrevista: Ángel del Valle).

Es por la centralización indicada, que se tiene como efectos la falta de una estrategia de comunicación, una centralización de procesos, y esta tiene consecuencias falta de un plan de medio y plan de relaciones públicas, otro punto importante de la promoción y de la estrategia de comunicación, son los resultados que se obtendrían como lo son las donaciones económicas y esta da como consecuencia el crecimiento del Programa, por ello es importante señalar; que la no promoción del programa provoca que no haya seguimiento del trabajo realizado por la lideresas y esto provoca desmotivación en ellas, como lo indica el árbol de problemas (ver: numeral 10 del diagnóstico situacional).

4.1.2. Comunicación Corporativa

Podemos definir a la comunicación corporativa como dice (Paul Capriotti, 1999, http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Corporativa_1.pdf) es; “hacer las cosas bien, y darlas a conocer” recordemos que comunicación corporativa es la entidad de la organización en cuestión dice sobre sí misma”.

Esto nace de la concepción del hacer, es decir, de la demostración diaria, por medio de productos, servicios y actividades cotidianas del Population Council, y un desempeño superior por parte de la organización, esto permite que el Council tenga sustento real sobre el cual se pueda cimentar la comunicación corporativa.

Partiendo de lo anterior, el Population Council Guatemala cuenta con una comunicación corporativa aceptable para su público interno, la observación y las entrevistas reflejan que hay apertura por parte de los actores cuando es necesario comunicarse entre el equipo.

Gráfica 9 Información recibida de la coordinación de AO



Fuente: elaboración propia.

Aunque cabe señalar como todo proceso es perfectible, esto hace que la comunicación corporativa necesite ajustes para las y los colaboradores. Dentro de las instalaciones del Council se puede observar un ambiente rico en comunicación oral, las libertades y la apertura hace que la comunicación corporativa transmita los alcances del programa en Guatemala.

Se cuenta con el *Brand Guide* (ver imagen (guía de marca) realizada por Population Council central, donde describe como el personal debe hacer uso de la marca, formato como debe de elaborar los informes, uso adecuado del logo y colores institucionales.

Figura 10 *Brand Guide* (Guía de marca)

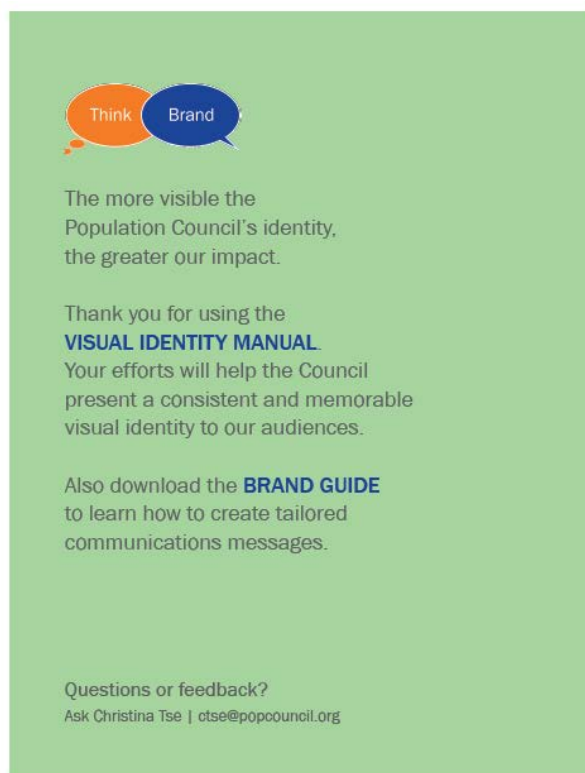


Fuente: Population Council, Inc.

La guía de marga está totalmente en inglés, esto hace de difícil comprensión para la mayoría de las personas, en la oficina de Guatemala sólo la coordinadora general, la administradora y un coordinador técnico pueden leer, hablar y escribir bien este idioma.

No existe una guía del programa Abriendo Oportunidades, aunque este sea el programa estrella de la oficina en Guatemala, con esta observación y lo relatado en las entrevistas se destaca la importancia que se le da a la comunicación global y no a la oficina regional.

Figura 11 *Think Brand* (Manual de identidad visual)



Fuente: Population Council, Inc.

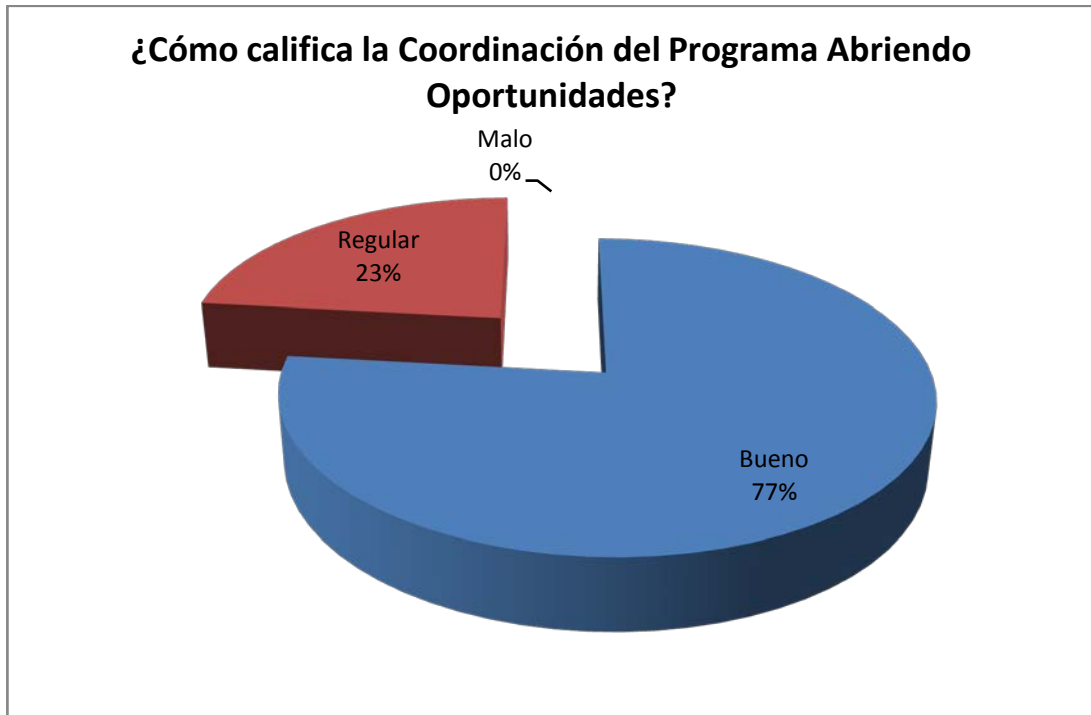
También el manual de identidad visual está en inglés, el cual es necesario que todos y todas utilicen esta herramienta para identificación con el Council, a pesar que no todo el equipo comprenda este idioma.

4.1.2. Prácticas de comunicación del líder (comunicación descendente).

El liderazgo es la clave en el Concejo de Población, las enseñanzas, los talleres y el objetivo del programa Abriendo Oportunidades es la formación de lideresas comunitarias, es por ello que este factor se le da importancia al momento de hablar de líderes en la organización, y de cómo estas lideresas se transmiten con los demás, se puede identificar claramente el liderazgo que opera en la organización por parte de la coordinadora y coordinadores técnicos, estos no solamente son jefes sino líderes, líderes que pueden

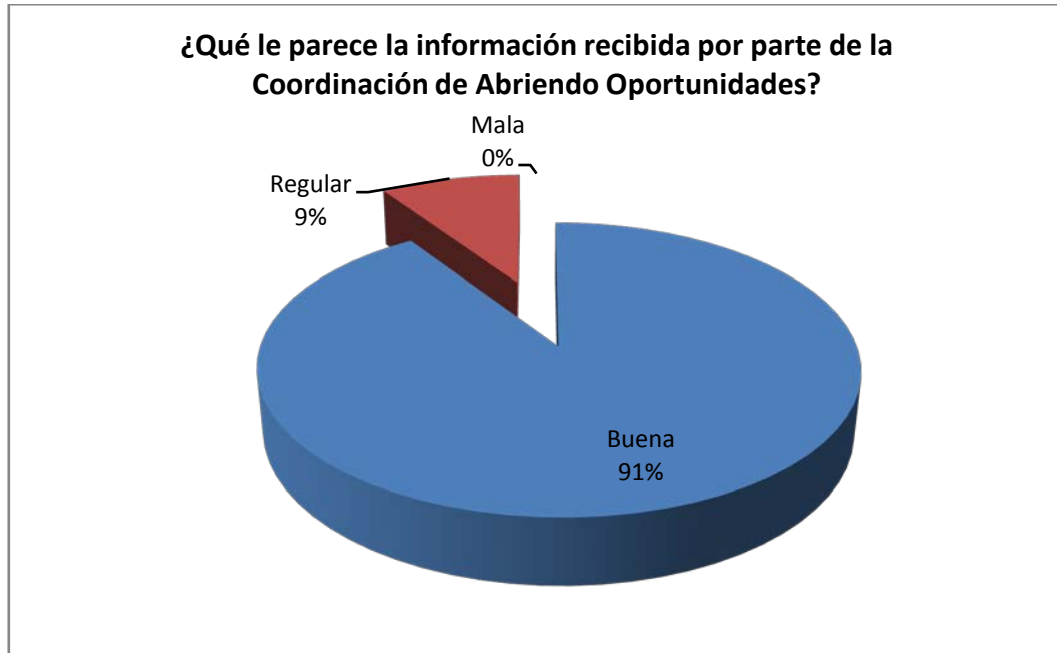
ejercer sobre las personas que conforman el equipo humano. Como lo indica la siguiente gráfica, donde se consolida el buen trabajo que desarrolla la coordinación.

Gráfica 10 Calificación a la Coordinación de AO



Fuente: elaboración propia.

Gráfica 11 Información recibida

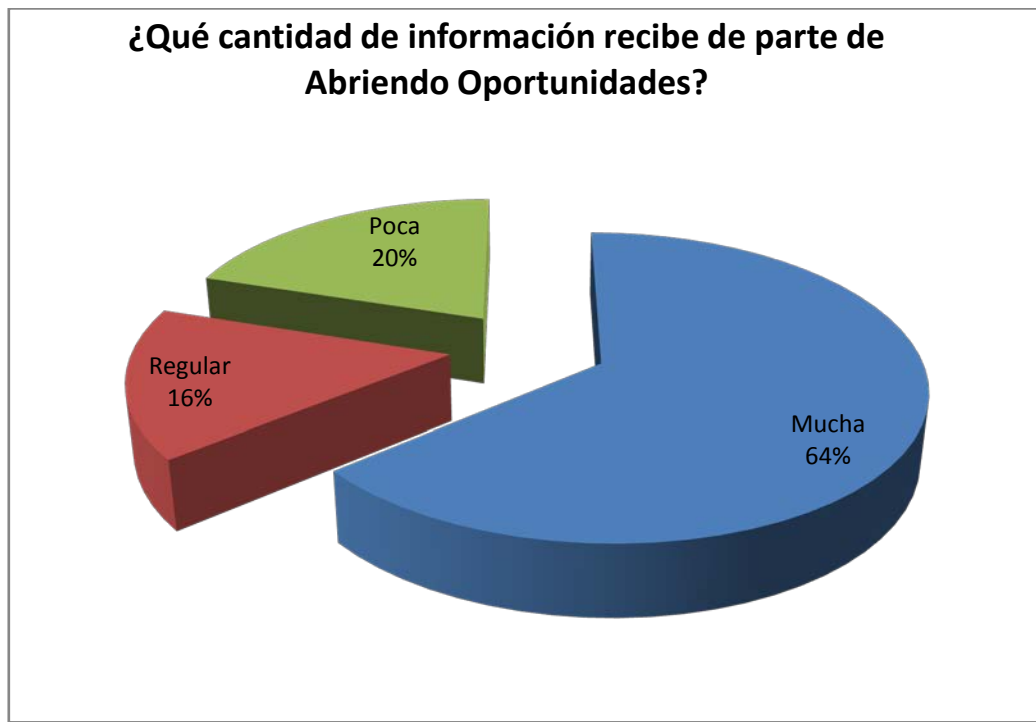


Fuente: elaboración propia.

- Lenguaje instructivo.

Por medio de la observación se identificó que la lideresa se comunica claramente con el personal, su lenguaje es claro, no esconde nada, esto es de suma importancia en la organización pues el personal está seguro de su lideresa y pueden confiar en ella, esto mismo ocurre con los coordinadores técnicos, los que están a cargo de las mentoras, y lo mismo sucede con estas últimas con las lideresas comunitarias, esta es la línea comunicativa y no existe problema en el entendimiento del mensaje. Prueba de esto es el resultado observado en la encuesta donde claramente las lideresas mencionan que la información es mucho y de calidad.

Gráfica 12 Cantidad de información recibida



Fuente: elaboración propia.

- Lenguaje empático.

A pesar que en “la costumbre” guatemalteca es de no decir las cosas directas, pues se piensa mucho en los “sentimientos” de los demás, cosa contraria ocurre en el Concejo de Población, los coordinadores líderes del programa, logran transmitir su mensaje tomando en cuenta la empatía, dan mucha importancia del contexto, del ambiente social y la inclusión de las persona, esto hace que las personas se sientan a gusto en la institución, los resultados de la encuesta indican que el total de las lideresas comunitarias están muy satisfechas con el trabajo que desarrolla la coordinación del programa en Guatemala.

4.1.3. Prácticas de comunicación del personal (comunicación ascendente).

En este punto se puede dividir en dos sectores; 1) la comunicación ascendente de los mandos medios en este caso las y los coordinadores técnicos y las mentoras; y 2); de las lideresas comunitarias. El primer grupo por su posición cercana geográfica y de mandos, son más abiertas en la transmisión de información con la coordinadora, el grupo de las lideresas comunitaria en cierta medida la comunicación a veces con deficiencias tanto por la lejanía, pues todas viven en comunidades y la única forma de comunicarse es por medio del teléfono móvil. Aunque en una parte de las jóvenes líderes se da una abierta comunicación no todas transmiten su sentir libremente, recordemos que el contexto donde se mueven es diferente y esto afecta en la retroalimentación. Pero siempre hay canales abiertos y no se transmite una información equivocada que pueda afectar el funcionamiento de la organización.

4.1.4. Comunicación en el equipo (comunicación horizontal).

Por medio de la observación se constató la forma de comunicarse entre iguales o mismos cargos, de la misma forma que el punto anterior, las diferencias están marcadas por los grupos que conforman la organización, aunque existe libertad y apertura por los diferentes sectores, siempre hay características, y se identifica libertades y más accesibilidad cuando la comunicación se da entre iguales.

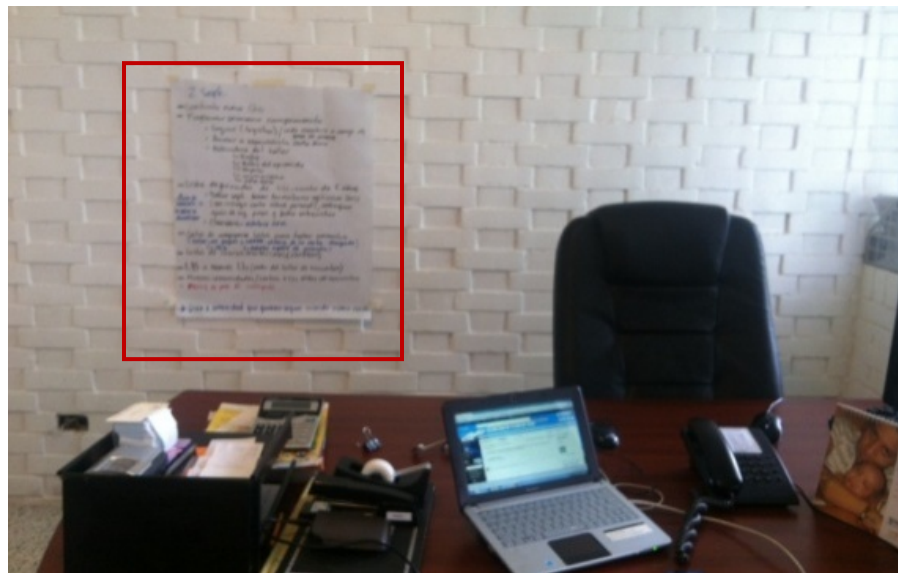
Comunicación de crisis: las redes formadas y que son parte de la cultura organizacional ayuda en los momentos de crisis, pues se enlazan rápidamente con las personas involucradas, la comunicación en estos casos se da de forma descendente, los coordinadores y se da de manera informal, no se cuenta con una guía o matriz para su formalización, en las y los entrevistados señalan que no se ha tenido una crisis donde se necesite esta

clase de intervención. Pero como se señala es necesario que se más adelante se tenga como actuar en estos momentos.

Identidad corporativa: esta es proporcionada por la seden central en New York, y está enfocada específicamente con la marca de Population Council, todo el material está en inglés y hace difícil la comprensión para muchos, también las platicas formales e informales con el personal, indican las problemáticas que encuentran, pues muchas veces la sede central le da mayor importancia a los países Africanos y resta a Guatemala, esto provoca resultados como del FODA y del árbol del problema los cuales indican la necesidad de dar a conocer el programa Abriendo Oportunidades, pero, no se cuenta con una guía o manual para fortalecer la marca.

Medios de comunicación: se utiliza medios como carteleras, pizarras, entre otros. En las instalaciones se cuenta con carteleras y mensajes que ayudan al trabajo, organización y al buen uso del inmueble como a continuación se muestra:

Figura 12 Oficina coordinador de M&E



Fuente: elaboración propia. Papelógrafo utilizado para recordatorio de trabajo futuro. Es utilizado por lo funcional y práctico por los coordinadores y coordinadoras.

Figura 13 Indica actividades generales del staff durante el año



Fuente: elaboración propia. Cronograma de actividades generales del staff (vacaciones, visitas especiales, actividades especiales del programa entre otras actividades)

Figura 14 Pizarra



Fuente: elaboración propia. Pizarra donde indica actividades semanales, puntuales del equipo de trabajo, el nombre, si tiene salida al campo, cuando sale, su destino y su regreso.

Figura 15 Cartelera informativa y promocional



Fuente: elaboración propia. Pizarra en entrada principal, en esta se colocan afiches, recortes de prensa y todo material de información general de la organización y de otras.

OTRAS ACTIVIDADES

Actividades de relaciones con el *staff*: las mentoras visitan dos o una vez al mes a las lideresas comunitarias, para coordinación de trabajo y traslado de información de parte de la oficina en la Ciudad Capital.

Actividades de capacitación con las lideresas: se realizan capacitaciones mensuales con las lideresas comunitarias, momentos en las cuales se da seguimiento del trabajo realizado y se proporciona nuevas herramientas de trabajo, aunque las lideresas mencionan en las encuestas que es necesario que estas capacitaciones sean más constantes, esto no se puede dar pues los costos para estas capacitaciones son elevados, pues las lideresas tienen que viajar desde sus comunidades hasta la ciudad Capital y permanecer mínimo dos días en el lugar.

Acciones de cabildeo: aunque no se indique abiertamente, las visitas que hacen las mentoras a las lideresas es de una u otra forma para la traslación de la cultura organizacional mantener el equilibrio o simplemente para informar de lo sucedido en la organización.

4.2. Análisis de Comunicación Externa

Hasta cierto punto el análisis de comunicación externa del Population Council es compleja, si bien existen manuales de imagen y una estrategia elaborada por la sede central, no llena las expectativas del Council en Guatemala, pues esta no traslada a la población local e internacional los éxitos alcanzados en el país, mientras la sede central se enfoca en los alcances globales, la oficina regional quisiera enfocarse especialmente en el programa Abriendo Oportunidades. Es por ello que la comunicación externa se estudia desde Comunicación externa informal: esta se desarrolla constantemente de manera informal con el público externo, por medio de redes sociales¹, prensa² e informes, pero, no se cuenta con un plan de acciones que conlleven un objetivo general.

Comunicación externa formal: esta comunicación se da de manera eventual, pero, siguiendo la lógica anterior, no responde a un plan general, esto provoca que sea poca eficiente y por no contar con experiencias documentadas anteriores, no se tiene un plan preestablecido o una guía a seguir, esto provoca que los procesos se repitan y no se tenga procesos formales.

4.2.1. Comunicación Externa Operativa

Para que esta comunicación funcione se requiere que el Council sea una organización practique estas acciones, esta es una deficiencia de la organización, existe material comunicativo pero es de índole interno, y no

¹facebook

²Prensa libre

responde a un plan u objetivos estratégicos, la comunicación se relega al plano informativo y no promocional. Se cuenta con videos documentales desactualizados y brochures.

Figura 16 Brochures



Fuente: Population Council Guatemala, información del Programa Abriendo Oportunidades.

Este material gráfico es una hoja de papel textcote calibre 12 full color impreso tiro y retiro, su presentación es complicado de manejar por los públicos, por el material y las dimensiones, no es un material que se pueda cargar fácilmente y si se dobla se quiebra, los colores son atractivos y la diagramación cansada, no se juega los textos con las imágenes, esto hace que tenga textos en una parte y fotos en otra y no se integra. Aunque es de reconocer que la información es la necesaria, pero para promocionar el programa este no cumple con los requerimientos.

- Relaciones de comunicación con el público

La comunicación con el público externo, se limita a las redes sociales, donde se actualiza esporádicamente información de las jóvenes y sus actividades, por regla institucional no pueden crear blog o redes sociales del Population Council pues estos derechos los tiene la sede central y son ellos los que dan mantenimiento a las paginas, se cuenta también con un portal web institucional pero es información de la organización a nivel mundial, e información del programa el mundo, el problema que existe con los medios que maneja el Population es el idioma inglés, está focalizado el grupo meta y no se hizo en base a los requerimientos regionales.

Figura 17 Facebook del Population Council.



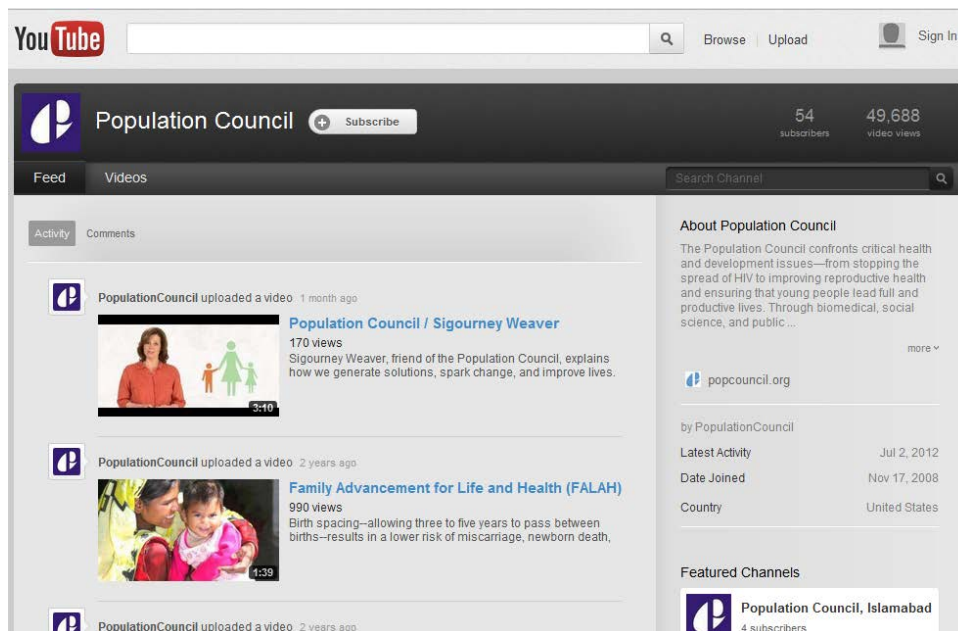
Fuente: <http://www.facebook.com/popcouncil>

Figura 18 TwitterPopulation Council



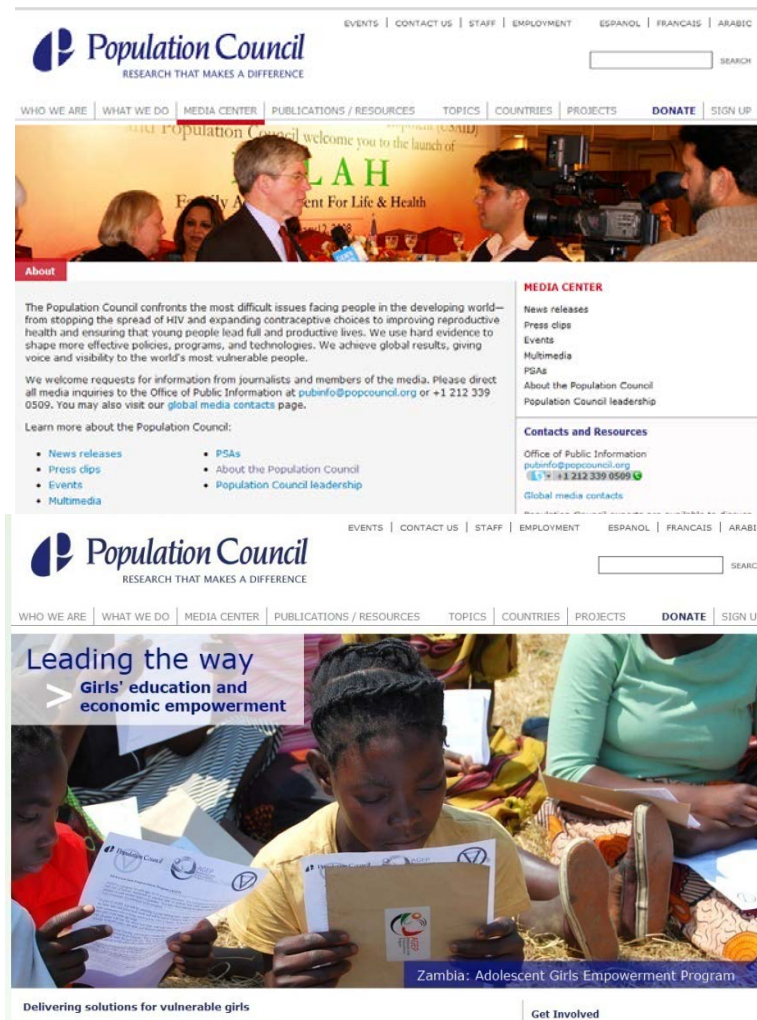
Fuente: https://twitter.com/Pop_Council

Figura 19 Youtube del Population Council



Fuente: <http://www.youtube.com/user/PopulationCouncil>

Figura 20 www.popcouncil.org



Fuente: www.popcouncil.org

Es por ello que la oficina en el país aprovecha ciertas libertades para informar con el nombre del Programa Abriendo Oportunidades. Dicho programa cuenta con facebook que se actualiza desde la oficina en Guatemala.

Figura 21 facebook Abriendo Oportunidades



Fuente: <http://www.facebook.com/abriendoguante>

- Relaciones con las instituciones gubernamentales

Los objetivos del trabajo de los Consejos de corriente son para aumentar la equidad de género y mejorar la salud y el bienestar de los jóvenes más vulnerables y desfavorecidos y sus comunidades. Por ejemplo, el Consejo actualmente está involucrado en un proyecto para potenciar a las niñas indígenas mediante el aumento de sus redes de apoyo social, que conecta a los modelos y mentores, y ayudándoles a desarrollar habilidades esenciales para la vida.

Es por ello que el programa ha crecido en crear alianzas con organizaciones gubernamentales que se centran en la prevención de la violencia sexual y de género un ejemplo es la Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI), oficina del gobierno para la defensa de las mujeres indígenas.

“Sistematización de la información sobre los servicios disponibles de salud culturalmente adaptada al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, asimismo se está preparando el marco legal para apoyar la salud intercultural en Guatemala” (The Population Council, Inc. 2012).

“Actualmente el Council en Guatemala apoya y asesora al Ministerio de Salud en la elaboración de la Guía para la Asistencia en parto vertical, incluyendo la revisión y contextualización de las imágenes de la guía”, (The Population Council, Inc. 2012).

Son estas prácticas las que hacen que el Council forme sus redes institucionales, los métodos de comunicación son los formales, se comunican por medio de emails, y telefonía, se reúnen para trabajos puntuales, no existe una formato o plan para tener estas relaciones con entidades gubernamentales, uno de los problemas existentes con estas organizaciones son los problemas políticos.

Pues el personal de las instituciones estatales siempre está en constante cambio dependiendo de la situación política.

- Relaciones con entes autónomos (municipalidades)

Las municipalidades forman una parte importante de las relaciones del Council en el país, pues, son estas las que apoyan a la organización para la formación de espacios seguros, la comunicación formal es directa, se plantean las necesidades de espacios para los grupos, se hace cabildeo por parte de la oficina, se expone el programa Abriendo Oportunidades, los COCODES acceden a la implementación de este programa en las comunidades, los líderes comunitarios buscan y proporcionan.

Se mantiene la comunicación con estos entes para el monitoreo continuo del funcionamiento del programa en las comunidades, dependiendo de los

resultados, el Council decide si es necesario seguir en la comunidad cerrar el centro.

- Relaciones con otras organizaciones

Al inicio se mantuvo constante comunicación con entidades como USAID, organizaciones no gubernamentales (ONG) que se centran en la prevención de la violencia sexual y de género, pero hoy en día se ha perdido este enlace, pues el programa de ayuda estadounidense no ha apoyado al Council. El Consejo de Población también participa activamente en la alianza de los proveedores privados y las ONG de servicios de salud sexual y reproductiva, aportando su experiencia en el trabajo con los adolescentes indígenas en las zonas rurales.

La ampliación de asociaciones y alianzas construidas con organizaciones locales, incluyendo al Centro de Investigación, Capacitación y Ayuda para la Mujer (CICAM), ONG que se centra en las víctimas de la violencia de género y prevención de la violencia, “Marta Julia Ruiz, directora del programa en Guatemala desde 2007 hasta 2010, recibió el homenaje Internacional para la Salud y Dignidad de las Mujeres Premio por Americans For UNFPA, por su trabajo promoviendo la creación de espacios seguros para las niñas y adolescentes mayas”, (The Population Council, Inc. 2012).

Comenzó una relación de trabajo con el Cuerpo de Paz en Guatemala, que permite a los miembros de los clubes en las zonas donde los voluntarios trabajan a participar en diversas actividades organizadas por el Cuerpo de Paz, incluidos los campamentos de vacaciones y de tutoría.

Revisado y renovado el programa Abriendo Oportunidades para las niñas y adolescentes a través de una consultoría con Making Cents.

- Relaciones con los medios de comunicación

Figura 22 Prensa Libre



Fuente: http://www.prensalibre.com/noticias/comunitario/Apuesta-efecto-nina_0_733126681.html. Entrevista realizada por Prensa Libre a la directora del Population Council Guatemala, Alejandra Colom Bickford.

Population Council al no contar con una estrategia de comunicación en la oficina en Guatemala carece de plan de medios y relaciones públicas, sin embargo ha tenido presencia en los medios de comunicación, esto indica que si bien no tiene plan de medio el programa puede lograr cautivar a los medios.

La oficina en Guatemala no cuenta con un departamento de medios o responsable del mismo, son los coordinadores los que tratan con los medios cuando es necesario.

4.2.2. Comunicación Corporativa

- Identidad

Como se menciona anteriormente, la comunicación corporativa es diseñada por el departamento de comunicación en las oficinas centrales (The Population Council, Inc, Brand Guide. 2012), es esta oficina la que manda todo el material que en la región se trabaja. Cabe destacar que todo el material que mandan está en inglés y son estas guías las que se debe de seguir para la buena utilización y control de la marca, a continuación guías para el uso de la imagen corporativa:

Figura 23 Brand Guide. 2012

The graphic is a brand guide titled "POPULATION COUNCIL BRAND FAQs". It features a green header with a "Think Brand" logo and a "BRAND TOOLKIT" label. The content is organized into several sections: "FOR BRAND AND VISUAL IDENTITY GUIDE-LINES, LOGOS, AND TEMPLATES, VISIT:" with a URL; "FOR POPULATION COUNCIL PHOTOS, VISIT THE DIGITAL ASSETS DATABASE (DAD) AT:" with a URL; "KEY CONTACTS:" listing Erin Klemon and Christina Tse; "BRAND OVERVIEW" with sub-sections for "What is a brand?", "What is a brand promise?", "Why is branding important?", and "How will this help me in my work?"; "What was the branding process?"; "BRAND MESSAGES" with sub-sections for "What is the Population Council's brand promise?" and "What are our core messages?"; and the Population Council logo at the bottom right.

Think Brand

BRAND TOOLKIT

POPULATION COUNCIL BRAND FAQs

FOR BRAND AND VISUAL IDENTITY GUIDE-LINES, LOGOS, AND TEMPLATES, VISIT:
[HTTPS://POPINSIDER.POPCOUNCIL.ORG/BRAND.HTM](https://popinsider.popcouncil.org/brand.htm)

FOR POPULATION COUNCIL PHOTOS, VISIT THE DIGITAL ASSETS DATABASE (DAD) AT:
[HTTP://POPCOUNCIL.WEBDAMDB.COM/](http://popcouncil.webdamdb.com/)

KEY CONTACTS:
Erin Klemon
eklemon@popcouncil.org
Christina Tse
ctse@popcouncil.org

BRAND OVERVIEW

What is a brand?
A brand is the impression we communicate to our audiences and our unique identity. It's an impression gathered from all internal and external communications—conversations, publications, messages, and visuals. The Council brand differentiates us from our competitors.

What is a brand promise?
A brand promise is who we are, what we do, and why it matters. It is an internal touchstone to inform communications. A brand promise is not a slogan or tagline.

Why is branding important?
How will this help the Council?
Branding connects our mission, strategic goals, and communications. It helps us talk about our work in a consistent and meaningful way. Doing so will help our audiences know and remember the Council, increase our visibility, and make it easier for us to build connections and compete successfully for new resources.

How will this help me in my work?
By providing a framework and touchstone, branding will make it easier for you to develop communications about your work. You won't need to start with a blank slate each time since our message worksheets and templates will serve as guides. The cumulative power of consistent messages will make the Council more recognizable; this can help you establish new partnerships with colleagues and donors.

What was the branding process?
The branding effort involved senior management and staff members throughout the Council. Spitfire Communications assisted with the process. The firm conducted a peer analysis; interviews and surveys among staff, partners, and donors; and a review of our existing communications. The Council and Spitfire used this research to develop our brand promise, core messages, and updates to our visual identity.

BRAND MESSAGES

What is the Population Council's brand promise?
The Council is a global leader recognized for our innovative research and solutions as well as visionary ideas developed throughout our distinguished history. Our brand promise is focused on our "idea leadership":
The Population Council changes the way the world thinks about critical health and development issues.

What are our core messages?
Four core messages serve as a platform on which to build more specific communications about Council research. Please integrate these core messages into all types of communications including proposals, fundraising letters, fact sheets, presentations, and web content. Here are the Council's core messages:

Population Council

Fuente: Population Council, inc. Preguntas frecuentes (en idioma inglés) entorno a la guía de imagen visual de Population Council. Problema que se identifica es el uso de material en inglés



POPULATION COUNCIL BRAND GUIDE AT A GLANCE

BRAND PROMISE

The brand promise defines the Population Council's unique position. Use it as an internal touchstone to inform your work and communications about the Council. Do not use the brand promise as a slogan or tagline.

The Population Council changes the way the world thinks about critical health and development issues.

The brand promise is paired with a supporting statement that provides additional detail on what we do and the impact we have:

We confront difficult issues facing people in the developing world—from stopping the spread of HIV and expanding contraceptive choices to improving reproductive health and ensuring that young people lead full and productive lives. Through biomedical, social science, and public health research in 50 countries, we work with our partners to deliver solutions that lead to more effective policies, programs, and technologies that improve lives around the world.

ELEVATOR SPEECH

An elevator speech is a concise oral message that describes the Council's work. When you have just 30 seconds to introduce the Council (networking at a conference reception, for example), say:

The Population Council conducts research to address critical health and development issues. We are working to stop the spread of HIV, provide more reproductive choices, and ensure that young people lead full and productive lives. Our research leads to better policies, programs, and technologies that improve lives around the world.

Practice speaking the statement so that it sounds conversational. You paraphrase the text, but you must include the key messages highlighted above.

BOILERPLATE

The boilerplate is a standard written description of what the Council does that reinforces the brand promise and supporting statement. It must be the same in all written communications—so please do not rewrite it. Use the following boilerplate:

ENGLISH

The Population Council confronts critical health and development issues—from stopping the spread of HIV to improving reproductive health and ensuring that young people lead full and productive lives. Through biomedical, social science, and public health research in 50 countries, we work with our partners to deliver solutions that lead to more effective policies, programs, and technologies that improve lives around the world. Established in 1952 and headquartered in New York, the Council is a non-governmental, nonprofit organization governed by an international board of trustees.

FRENCH

Le Population Council s'attelle aux questions cruciales de santé et de développement –qu'il s'agisse d'endiguer la propagation du VIH, d'améliorer la santé reproductive et d'assurer que les jeunes mènent une vie satisfaisante et productive. Grâce à des travaux de recherche en biomédecine, en sciences sociales et en santé publique dans 50 pays, le Population Council travaille avec ses partenaires pour offrir des solutions qui conduisent à des politiques, des programmes et des technologies plus efficaces pour améliorer la vie partout dans le monde. Fondé en 1952 et basé à New York, le Population Council est une organisation non gouvernementale à but non lucratif avec un conseil d'administration international.

SPANISH

El Population Council aborda problemas esenciales de la salud y el desarrollo –desde detener la propagación del VIH hasta mejorar la salud reproductiva y garantizar que los jóvenes gocen de vidas plenas y productivas. A través de las investigaciones en ciencias biomédicas y sociales y en la salud pública en 50 países, el Council trabaja con socios para ofrecer soluciones que permitan desarrollar políticas, programas y tecnologías más eficaces para mejorar vidas en todo el mundo. Establecido en 1952 y con sede central en Nueva York, el Council es una organización no gubernamental sin fines de lucro que cuenta con un consejo de administración internacional.

FOR BRAND AND VISUAL IDENTITY GUIDELINES, LOGOS, AND TEMPLATES, VISIT: [HTTPS://POPINSIDER.POPCOUNCIL.ORG/BRAND.HTM](https://POPINSIDER.POPCOUNCIL.ORG/BRAND.HTM)



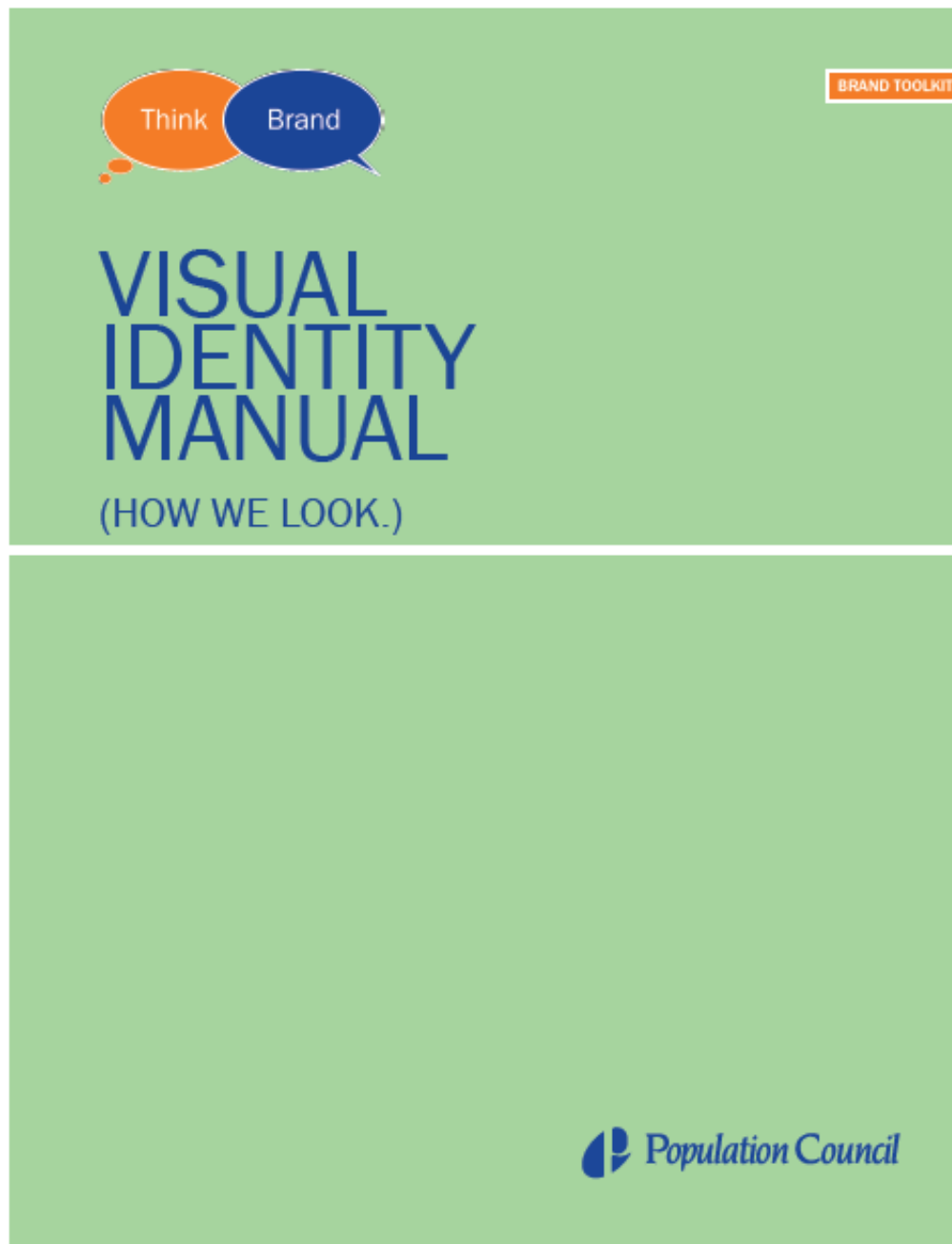
Fuente: Population Council, inc. Guía rápida del manual de imagen visual (en idioma inglés) de Population Council. Este documento es un resumen del manual, al igual que los demás documentos no existe traducción al español del material.

Figura 24. Guía de marca 2012 (*Brand Guide*)



Fuente: Population Council, inc. Guía de identidad visual del Population Council. Como se ha mencionado con anterioridad el folleto está elaborado en idioma inglés.

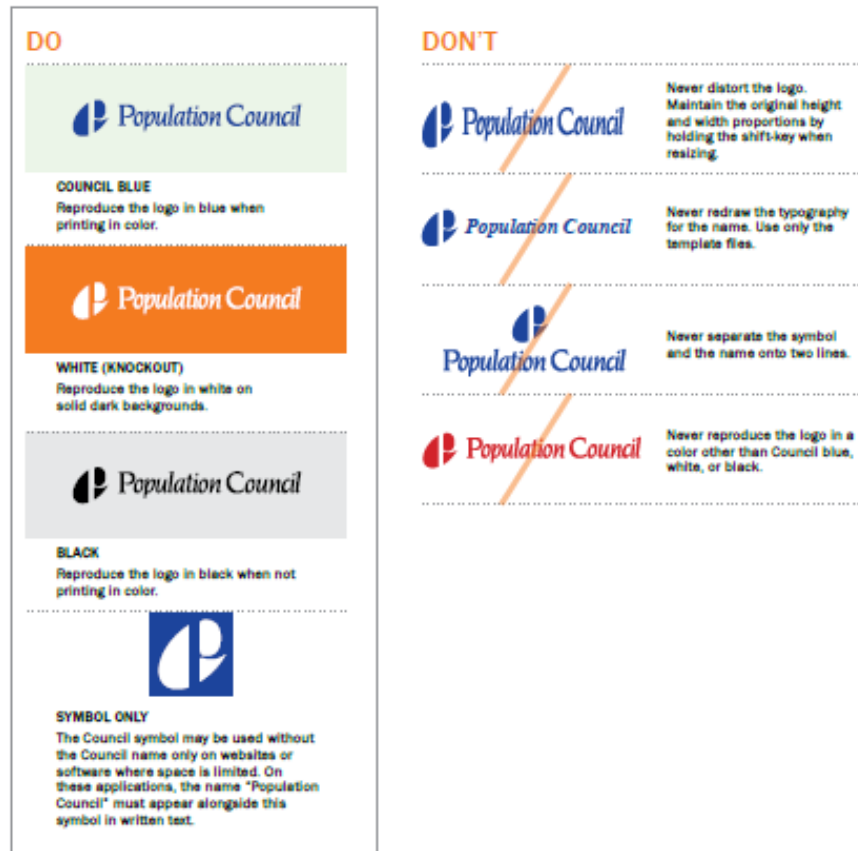
Figura 25 Manual de identidad (Visual Identity manual)



Fuente: Population Council, inc. Portada de manual de identidad visual de Population Council.

Figura 26 Manual de normas gráficas

The Council **logo** is our graphic signature. We want our audiences to recognize us—so don't redraw it, distort it, or change it in any way. Download the logos.



Fuente: Population Council, inc. Normas de uso de logotipo del Council, al igual que los demás documentos está en inglés.

- o Logotipos

El Concejo de Población en Guatemala maneja dos logotipos, uno es el del programa mundial y otro el de Abriendo Oportunidades.

Se refiere al texto “Population Council”, (The Population Council, Inc, Brand Guide. 2012) con sus características en el texto, es una forma fácil de identificar, siempre con la inconveniencia del idioma. Según la guía de uso, no se puede utilizar únicamente el logotipo cuando se trata de mensajes impresos, lo contrario ocurre cuando se utiliza símbolos lingüísticos.

Population Council

“Abriendo Oportunidades” es el otro logotipo utilizado por el Council en Guatemala, es muy sencillo de escribir, y en español.

Abriendo Oportunidades

- Isotipo

Population Council

Y cuenta con su guía de uso: es el logo que se maneja a nivel mundial, la guía dicta que si sólo se va a usar el símbolo y no el texto es necesario colocarlo de la siguiente forma:



El Programa Abriendo Oportunidades cuenta con su isotipo, está formado por tres niñas jugando a la cuerda, es multicolor, donde se conjuga los colores de los trajes típicos de las comunidades.



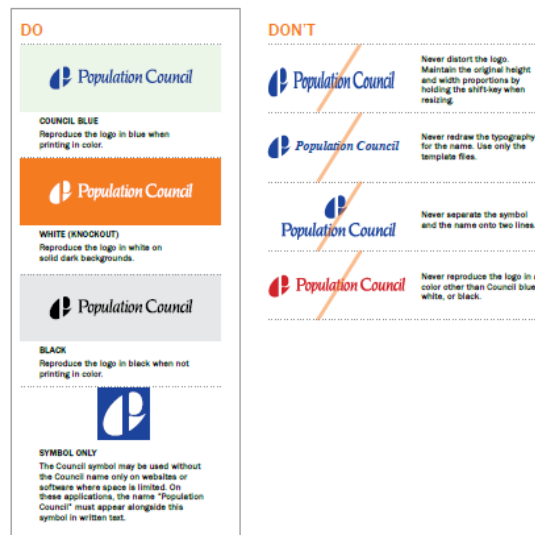
- o Imagotipo

El imagotipo de Population Council cuenta con guía de uso, se utiliza para la promoción del programa. Es la fusión entre el logotipo y el isotipo.



Las normas para utilización están en inglés, esto dificulta en cierta medida el uso correcto del mismo por el personal.

The Council **logo** is our graphic signature. We want our audiences to recognize us—so don't redraw it, distort it, or change it in any way. Download the logops.



“Abriendo Oportunidades”, está compuesto por las niñas y el texto de “Abriendo Oportunidades”











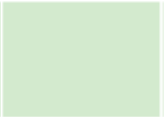



- Otros rasgos de homogenización

Utilización de paleta de colores (pantones) cuando se elabore diseños institucionales. Esto viene en la guía de imagen de Council.

Figura 27 Tabla de pantones

A few key **colors** make communications simple and powerful: simple to use and powerful in conveying the Council brand.

				
PANTONE 2738	100%	75%	50%	25%
Process matching	100C87M2K	75C85M2K	50C43M1K	25C20M1K
Web safe	#00128D	#5383AB	#8389C1	#BABCDE
RGB matching	28, 88, 152	83, 89, 171	131, 137, 193	188, 188, 222
				
PANTONE 166	100%	75%	50%	25%
Process matching	84M100Y	48M75Y	32M50Y	18M25Y
Web safe	#F47B1F	#F88953	#FBB884	#FED98C
RGB matching	244, 123, 31	248, 153, 83	254, 184, 132	254, 217, 188
				
PANTONE 359	100%	75%	50%	25%
Process matching	38C49Y	27C37Y	18C25Y	9C12Y
Web safe	#A7D58D	#BDDF84	#D2E8CA	#E8F3E3
RGB matching	188, 213, 151	188, 223, 180	210, 232, 203	230, 243, 227

Fuente: Population Council, inc.

También se utiliza la misma tipografía

Figura 28 Tipografía

Typography. Franklin Gothic and Garamond comprise our print font family. They look good together. Unless another font is required (for proposals or manuscript submissions), use only these two fonts in print communications.

FRANKLIN GOTHIC

is recognized for its clarity, boldness, and elegance. USE FOR HEADLINES, TITLES, TABLES, GRAPHS.

FRANKLIN GOTHIC BOOK (FOR BODY COPY OR LARGE HEADLINES/TITLES)

ABCDEFGHI abcdefghijklmno 123@&%?

FRANKLIN GOTHIC MEDIUM (FOR SUBHEADS OR LARGE HEADLINES/TITLES)

ABCDEFGHI abcdefghijklmno 123@&%?

FRANKLIN GOTHIC MEDIUM CONDENSED (FOR HEADLINES/TITLES)

ABCDEFGHI abcdefghijklmno 123@&%?

GARAMOND

is an excellent font for continuous text. It is known for its readability and warmth. USE FOR INTERIOR TEXT.

GARAMOND (FOR BODY COPY)

ABCDEFGHI abcdefghijklmno 123@&%?

GARAMOND BOLD (FOR SUBHEADS)

ABCDEFGHI abcdefghijklmno 123@&%?

Verdana and Calibri comprise our digital font family.

VERDANA

is the font for Council PowerPoint presentations and websites.

VERDANA (FOR WEBSITES)

ABCDEFGHI abcdefghijklmno 123@&%?

VERDANA BOLD (FOR WEB SITES)

ABCDEFGHI abcdefghijklmno 123@&%?

CALIBRI

is the standard font for e-mails.

CALIBRI (FOR E-MAILS)

ABCDEFGHI abcdefghijklmno 123@&%?

Fuente: Population Council, inc. Fuente tipográfica que utiliza el logotipo.

Y utilización de imagen en las presentaciones

Figura 29 Plantillas para presentaciones



Fuente: Population Council, inc.

- Imagen

Population Council tiene buena imagen en el país, pues uno de las fortalezas es el Programa Abriendo Oportunidades, las personas que llegan a conocer el trabajo que se desarrolla quedan impresionadas y buscan la forma de cómo colaborar.

- Reputación

Las impresiones de las personas que han colaborado con Population Council Guatemala quedan satisfechas, no existe ninguna tacha, y es por ello que entidades como Nike Fundation sigue aportando.

- Publicidad

Es la gran necesidad que se tiene, el Council tiene muchas fortalezas y oportunidades, pero no se dan a conocer, en las reuniones de trabajo que se realizaron, se determinó la necesidad que tiene el equipo de publicitar el trabajo realizado.

- Señalética

No cuenta con ninguna señalética fuera y dentro de las instalaciones, para utilización del público interno o externo. Cabe destacar la necesidad que se tiene más para el público interno que externo, pues las visitas de afuera son pocas y controladas, no existe asistencia de personas ajenas a la oficina y cuando las hay, es por reuniones de trabajo. No se atiende al público en general, pero si es necesario elaborar esto para el staff de Council.

Capítulo 5

Propuesta de Estrategia de Comunicación Organizacional

Previo a construir esta propuesta de comunicación organizacional, se realizaron por medio de herramientas de investigación (observación, entrevista a profundidad, encuesta e investigación documental) el diagnóstico situacional y el diagnóstico comunicacional de la organización, esto con el fin de proponer un plan que busque métodos y actividades validas para atender exitosamente las necesidades del Council.

Fueron en los diagnósticos realizados, donde, se determinó la necesidad de implementar actividades de promoción institucional, identificando vacios en procesos formales de comunicación,

5.1. Justificación

El Informe Nacional de Desarrollo Humano (INDH) 2011/2012 del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), pone en tela de juicio desde su título si Guatemala es un país de oportunidades para la juventud, señalando desde sus primeras páginas la importancia de invertir en este sector; “Se constata que la generación joven, según su situación inicial, constituye una oportunidad para la transformación del país y el logro de mejores condiciones de vida y de convivencia social” (INDH 2012; p. 3), determinando este hecho a “condiciones adecuadas que brinde *oportunidades*, tanto a la niñez como a la juventud”.

Párrafo después, el informe señala que las oportunidades son escasas debido al contexto que se vive, provocando que la juventud viva en niveles bajos de bienestar, altas tasas de fecundidad, que trae consigo dependencia económica; migración riesgosa internacional, inseguridad y precariedad, estos factores contribuyen que la población joven esté expuesta a violaciones a sus derechos humanos, al extremo que sea fácil “la incorporación de jóvenes a actividades delictivas asociadas con maras y pandillas” y crimen organizado como lo es el narcotráfico.

Es importante señalar la necesidad de desarrollo integral de las nuevas generaciones, pues de esta dependerá el futuro del país, son estos niños, niñas, y jóvenes los que serán adultos, y deben incluirse desde ya en la transformación de Guatemala rompiendo la desigualdad y la pobreza y pobreza extrema donde está inmerso el país.

Pero la transformación generacional es de urgencia, pues el crecimiento demográfico en Guatemala va en aumento a diferencia del promedio mundial, el PNUD en su informe 2012 estima que de “continuar el actual patrón demográfico, la población guatemalteca se duplicará, con relación al año 2000, poco antes de 2035 y alcanzará el equilibrio poblacional en 2085” superando los 30 millones de habitantes.

De lo anterior la población con mayor vulnerabilidad son las mujeres indígenas, el Tercer Informe de Avances en el Cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio señala que las este sector (mujeres indígenas) con el 70% mueren durante el parto, y determinaron que las variables para esta cifra alta, son la pobreza y los bajos índices de educación, demostrando que una niña sin educación y que vive en pobreza o pobreza extrema es el sector que sufren las desigualdades sociales.

Según el informe Pobreza Infantil en América Latina y el Caribe estudio de la Oficina Regional del Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (Unicef) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), (Unicef-CEPAL, 2011) Guatemala es uno de los países más pobres de América Latina, en donde las jóvenes indígenas del área rural conforman el sector de la población más vulnerable.

Según informe del INDH del PNUD; el índice de desigualdad de género en Guatemala es de 0.54, esta cifra es la más baja de la región Centroamericana. Las mujeres indígenas sufren los mayores niveles de exclusión educativa, empezando su educación tarde y abandonando la escuela durante o antes de llegar a la pubertad. Todo esto limita la posibilidad de generar una economía que las mantenga a ellas y a su familia.

Según datos del Observatorio en Salud Reproductiva (OSAR) “Dos de cada diez niñas indígenas completan la primaria. A diferencia de seis de cada diez no indígenas. Esto debido a factores como la pobreza, el matrimonio a edad temprana y el poco acceso a escuelas, las adolescentes indígenas no se inscriben y no terminan sus estudios”, (OSAR. 2012).

La Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil (ENSMI) del 2009, revela que Guatemala tiene altas tasas de fecundidad y de mortalidad materna en adolescentes jóvenes indígenas, quienes se casan convirtiéndose en madres a temprana edad. Mencionando que “la demanda insatisfecha de servicios de planificación familiar es mayor entre las mujeres del área rural e indígenas con 29.4% a comparación con la no indígena con el 15.1%”.

Mientras que la tasa de fecundidad entre las adolescentes de 15 a 19 años es mayor en el área rural con 114 nacimientos, mientras que en el área urbana en el mismo rango de edad es de 78 nacimientos por cada 1000 mujeres. Esto significa que los embarazos no deseados, están más presentes entre las mujeres más jóvenes y sin educación del área rural e

indígenas, donde también se concentra la población más pobre” (Ensmi. 2009)

Pero esto no es la realidad que se quiere, por ello el Population Council con sede en Guatemala, cuenta con el Programa Abriendo Oportunidades, el cual ha sido implementado desde el año 2004. Dicho Programa; “está dirigido específicamente a niñas y jóvenes indígenas entre las edades de 8 a 17 años, partiendo de la hipótesis que la pobreza, la alta, no deseada, fertilidad y mala salud tienen sus raíces en la adolescencia temprana de las niñas de las comunidades más pobres”, (Abriendo Oportunidades. 2012).

Como dice la Directora del Council, Alejandra Colom: *“Este programa tiene como objetivo crear espacios seguros dentro de las comunidades en los que las niñas y jóvenes puedan reunirse y aprender sobre temas y habilidades para la vida, al mismo tiempo que amplifican sus redes de amigas”*.

“El programa ha trabajado en más de 40 comunidades en los departamentos de Sololá, Chimaltenango, Quetzaltenango, Totonicapán, Quiché, Sacatepéquez, Chiquimula y Alta Verapaz, alcanzando a más de 5,000 niñas y jóvenes indígenas de Guatemala”, (Abriendo Oportunidades. 2012).

Para fortalecer las capacidades y habilidades de las niñas y jóvenes, el programa utiliza una guía curricular adaptada al contexto de las participantes. La guía abarca dos años e incluye módulos sobre autoestima, negociación, salud, prevención de la violencia, liderazgo y alfabetización financiera. Utiliza métodos de educación popular de pares y fortalece las habilidades de las jóvenes con actividades manuales, jardines de llantas y juegos deportivos.

“Desde sus inicios el Programa se ha enfocado en identificar, responder y atender las necesidades de las niñas y jóvenes con las que trabaja. Además también se interesa por trabajar con lideresas y líderes para volver la comunidad más segura, atrasando la edad del matrimonio y motivarlas a que

sigan estudiando”, (Abriendo Oportunidades. 2012). De la misma forma las madres de las participantes, reciben temas y capacitaciones para que estén enteradas de la formación que la Lideresa Juvenil y la Pasante están compartiendo con sus hijas, para que puedan ampliar sus conocimientos y habilidades.

La programación basada en la niña ha demostrado ya buenos resultados en cuanto a la participación escolar, los conocimientos sobre la salud y las aspiraciones de las participantes a atrasar el matrimonio y vivir una vida libre de violencia. El Population Council cree que las alianzas y colaboración con socios locales e internacionales, públicos y privados, son la clave para llevar el abordaje del trabajo con las niñas a una escala nacional. Guatemala necesita una masa crítica de mujeres que conocen y exigen sus derechos, logrando acceso a mejores servicios y oportunidades.

Es por ello la necesidad de promocionar el Programa Abriendo Oportunidades, por medio de estrategias de comunicación organizacional que apoyen las actividades institucionales a alcanzar los objetivos de desarrollo humano para las niñas y las jóvenes indígenas pobres del área rural del país.

Fundamentándose en la teoría de Marketing Social de Philip Kotler; entendiéndose como marketing social el apelo al cambio de actitudes en la sociedad, El libro *The Basics of Social Marketing*, elaborado por profesionales de Turning Point expone que el éxito en el cambio estructural es el trabajo que se pueda realizar en las actitudes de las personas, de lo contrario un buen plan no encontrará eco si no se le ha mercadeado de una manera adecuada.

Se debe tener en cuenta que el marketing social depende de un proceso continuo, esto quiere decir que no tiene principio ni fin. Y es el destinatario el centro de todo proceso, por lo cual se debe hacer constantemente

investigaciones para estudiar las necesidades, deseos y percepciones del “destinatario objetivo”.

5.2. Objetivos de Comunicación

5.2.1 Objetivo general

Implementar estrategia de comunicación organizacional dirigido al público externo que contemple la difusión de los logros del Programa Abriendo Oportunidades del Population Council Guatemala, la sensibilización en los temas de niña y joven indígena pobre del área rural de Guatemala y la promoción del Programa, para incidir en los actores políticos, sociales y económicos; el cual permita captar fondos para la continuidad del Programa.

5.2.2. Objetivos específicos

- Diseñar productos gráficos y promocionales para Abriendo Oportunidades que sirvan para promocionar el Programa, incidir y sensibilizar al público externo en el tema de niñas y jóvenes indígenas del área rural de Guatemala.
- Producir productos audiovisuales para el Programa Abriendo Oportunidades con el fin sensibilizar e informar los temas que afectan a las niñas y jóvenes indígenas del área rural de Guatemala.
- Elaborar guía metodológica de taller de manejo de medios para el staff del Programa Abriendo Oportunidades, el cual permita que los colaboradores tengan herramientas y técnicas para manejo de medios de comunicación.

5.3. Públicos

Son los destinatarios ideales para la campaña de promoción del Programa Abriendo Oportunidades del Population Council Guatemala, estos destinatarios son; Actores sociales, económicos, políticos y de opinión. Las características de este grupo son: alto poder adquisitivo, clase social alta, funcionarios públicos y empresarios.

5.3.1. Segmentación Socio-Demográfica

1. Funcionarios públicos, empresarios y público en general
2. Nivel Socio-económico: Clase media alta y clase alta.
3. Sexo: femenino y masculino
4. Etnia: ladinos, indígenas y extranjeros.
5. Estado Civil: Solteros (as), casados(as), divorciados(as).
6. Ingresos mensuales: de Q.12,000.00 en adelante

5.3.2. Segmentación Geográfica

A nivel nacional e internacional

5.4.1. Campaña de promoción e información externa.

- Producto 1: Spot animado 1

Objetivo:

Sensibilizar al público externo la situación de la niña y joven indígena del área rural de Guatemala. Por medio de imágenes sencillas, para que el público conozca parte de la realidad que viven las niñas y las jóvenes, con el fin de recaudar fondos económicos para el financiamiento del programa.

Características:

Spot animado de 45 a 60 segundos, en formato VOB, MPEG, musicalizado, en español.

Actividades:

1. Validación del guión
2. Edición
3. Validación del producto editado
4. Edición final
5. Entrega de material final

Resultados esperados:

1. Sensibilización del público objetivo de la problemática de las niñas y las jóvenes indígenas en Guatemala.
2. Que el público objetivo conozca la situación de las niñas y jóvenes indígenas pobres del área rural de Guatemala.

Storyboard

Figura 30 Storyboard spot 1



5

trabajan



6

son forzadas a casarse



7

son madres prematuramente



8

viven en pobreza y pobreza extrema



9

son maltratadas



10

Este es el significado



de ser niña en Guatemala

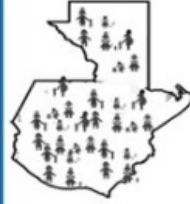
11

sin oportunidades



**con desigualdades
sin futuro**

12



**Tú lo puedes
cambiar**

13

**Empoderando
a las
niñas**



14

Invirtiendo en las niñas



**y jóvenes indígenas
de Guatemala**

15



16



Abriendo Oportunidades

Fuente: elaboración propia.

Presupuesto:

Incluye: concepto gráfico y creativo, animación, edición y musicalización. Q. 15,000.00

Financiamiento:

El 25% es financiado por Population Council Guatemala y el 75% donación del investigador.

- Producto 2: Spot animado 2.

Objetivo:

Promocionar los logros alcanzados por parte del Programa Abriendo Oportunidades al público objetivo, con imágenes e historia sencilla, para recaudar fondos económicos para el financiamiento del programa.

Características:

Spot animado de 45 a 60 segundos, en formato VOB, MPEG, musicalizado, en español.

Actividades:

1. Validación del guión
2. Edición
3. Validación del producto editado
4. Edición final
5. Entrega de material final

Resultados esperados:

1. Informar los logros alcanzados del Programa Abriendo Oportunidades con las niñas y las jóvenes indígenas de Guatemala.

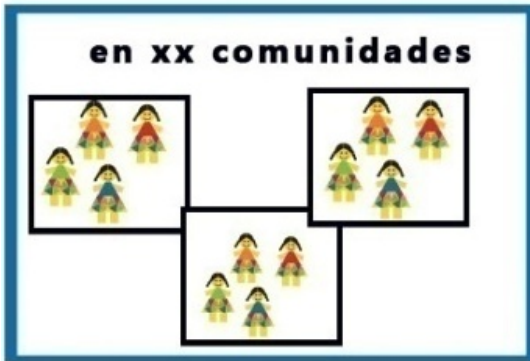
2. Que el público objetivo esté interesado en apoyar al programa Abriendo Oportunidades.

Storyboard spot 2

Figura 31 Storyboard spot 2



5



6



7



8



9



10



11



12



13



Fuente: elaboración propia.

Presupuesto:

Incluye: concepto gráfico y creativo, animación, edición y musicalización. Q. 15,000.00

Financiamiento:

El 25% es financiado por Population Council Guatemala y el 75% donación del investigador.

- Producto 3: Spot 3.

Objetivo:

Sensibilizar al público objetivo la necesidad de invertir en las niñas y jóvenes indígenas del área rural de Guatemala a través del Programa Abriendo Oportunidades del Population Council, por medio de mensajes de integrantes del staff del programa (coordinadora y niña beneficiada del programa), con el fin de recaudar fondos económicos para el financiamiento del programa.

Características:

Spot entrevistas 60 segundos, en formato VOB, MPEG, musicalizado, en español.

Actividades:

1. Validación del guión
2. Grabación de mensaje
3. Edición
4. Validación del producto editado
5. Edición final
6. Entrega de material final

Resultados esperados:

1. Informar al público objetivo la necesidad de invertir en niñas y jóvenes indígenas del área rural de Guatemala.
2. Que el público objetivo esté interesado en apoyar al programa Abriendo Oportunidades.

Escaleta

1: Entre logo de Abriendo Oportunidades, entra mensaje de niña, hablando de la situación que viven las niñas pobres indígenas del área rural de Guatemala.	2: entra: mensaje de la coordinadora del programa, hablando de la problemática de las niñas y como ayuda el programa, Sale.	3: Entra: niña solicitando ayuda para financiamiento del programa. Sale. Entra logo Abriendo Oportunidades, Sale.
---	--	--

Presupuesto:

Incluye: concepto gráfico y creativo, animación, grabación de entrevista, edición y musicalización. Q. 10,000.00

Financiamiento:

El 25% es financiado por Population Council Guatemala y el 75% donación del investigador.

- Producto 4: Carpeta promocional

Objetivo:

Promocionar al Programa Abriendo Oportunidades, y equipar a los delegados del staff que visitarán al público objetivo el cual contendrá otros promocionales y material informativo, con el fin de recaudar fondos económicos para el financiamiento del programa.

Características:

Carpeta impresa en papel texcote calibre 12, full color, con barniz UV, tamaño carta, con dobleces para sujetar DVD y material promocional.

Actividades:

1. Validación de diseño
2. Diseño final
3. Aprobar presupuesto
4. Enviar a imprenta
5. Entrega final del carpeta impresa

Resultados esperados:

1. Informar al público la necesidad de invertir en las niñas y las jóvenes indígenas de Guatemala a través de Programa Abriendo Oportunidades.
2. Que sea funcional para sujetar material informativo y promocional del Programa Abriendo Oportunidades.

Diseño

Carpeta 1

Figura 32 Carpeta 1



Fuente: elaboración propia.

Carpeta 2

Figura 33 Carpeta 2



Fuente: elaboración propia.

Presupuesto:

Diseño y diagramación: Q. 300.00

Impresiones: Q. 3,500.00

Financiamiento:

Costo de Impresión: Population Council Guatemala.

Costo de diseño y diagramación: donación del investigador.

- Producto 5: Muñeca promocional AO 2013

Objetivo:

Promocionar al público objetivo el Programa Abriendo Oportunidades, para que conozcan el programa a las niñas y las jóvenes y puedan aportar al programa. Es símbolo de la niña del programa que recibirán las personas que patrocinan a una niña durante un año.

Características:

Muñeca típica de tela, de 25 centímetros de alto, con el logo del Programa en la blusa.

Actividades:

1. Validación de la muñeca
2. Búsqueda de proveedor
3. Compra

Resultados esperados:

1. Promocionar la marca Abriendo Oportunidades.
2. Que el público objetivo esté interesado en apoyar al programa Abriendo Oportunidades.

Diseño

Figura 34 Muñeca AO



Patrón para elaboración de muñeca AO:

Patrón y confección de muñeca de tela



Como hacer una muñeca de trapo

Aquí se muestran todos los pasos y materiales necesarios para hacer una muñeca de tela o muñeca de trapo. Se siguen las instrucciones para la realización de los muñecos, indicando los materiales y procedimientos básicos que quedan claramente ilustrados con las imágenes.

Materiales y Elaboración de la muñeca de trapo

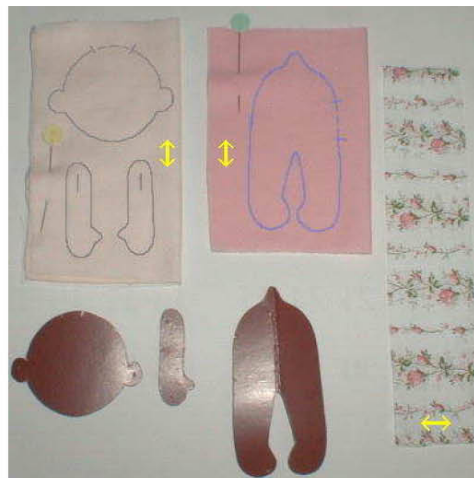
Se va a necesitar distintos tipos de tela para su realización. De algodón para la cara y los brazos y cualquier tela fina para el vestido y otra igual o más fuerte para el gorro. Una cinta y hilos de lana para el pelo. Relleno de fibra de poliéster y un alfiler.

Las herramientas necesarias para hacer la muñeca de trapo son las tradicionales. Preferiblemente una máquina de coser, agujas, hilo, tijeras, tizas, palillos, lápiz. Además requieres un pegamento para fijar el pelo y pinturas o rotulador para la pintura de la cara.



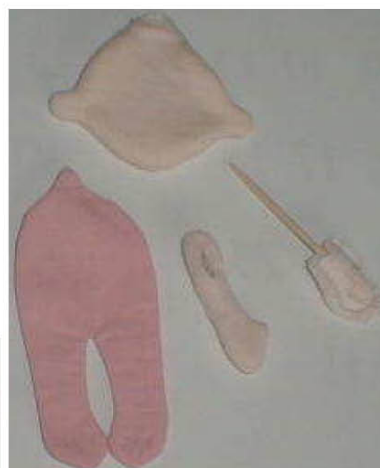
Patrones de la muñeca de trapo

Imprime los patrones en papel A4. Existen varios tipos de patrones y puedes elegir cualquiera, lo que se aproxime más a tus deseos. Copia los patrones sobre la tela tal como aparece en la imagen, (ver hojas finales).



Luego se realiza la costura, que debe ser con puntos pequeños, si no se usa una máquina de coser.

Se debe tener la precaución de dejar una apertura para el relleno, así como cortar con escaso margen en la costura. Gira los brazos, con palillo u otros instrumento de giro.



Procede a hacer el relleno de la muñeca de trapo con la fibra de polyester y asegurandote que la parte del cuello esté hecha con bastante firmeza.





Prosigue la fase de poner la falda haciendo el dobladillo y cuando hayas unido la cintura al cuerpo, envuélvela con una cinta alrededor de la cintura y ata un lazo detrás



Para la pintura de los ojos y la boca de la muñeca de trapo puedes usar pinturas de color o rotulador.

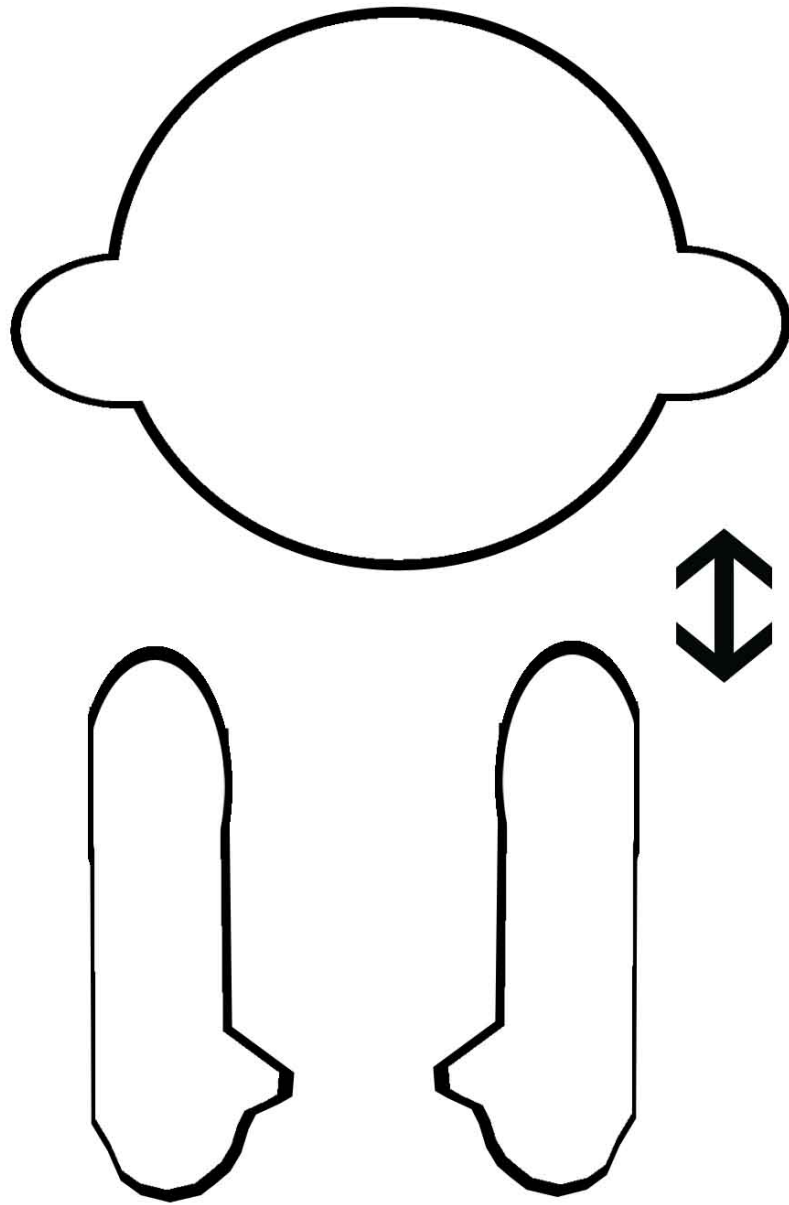
Une la cabeza con el cuello por la zona de relleno y para hacer el pelo, ata el centro de la hebra de lana mediante costura a mano. Elige el estilo y longitud del pelo a tu gusto y pegalo a la cabeza con el pegamento.

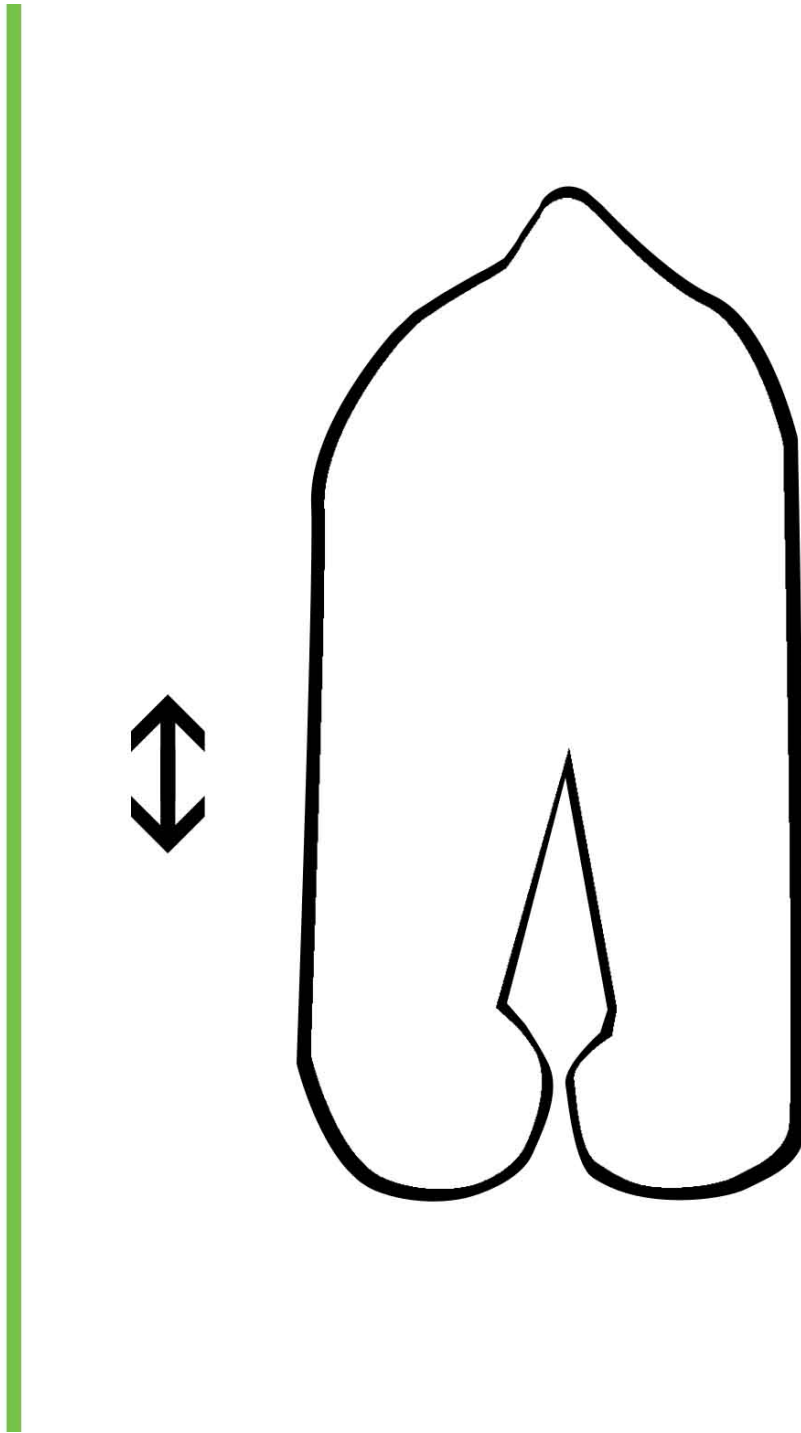


Cierra el agujero en cada brazo, y ya puedes coserlo al cuerpo cuidando que sea un poco hacia la parte delantera del cuerpo



Fuente: <http://comohacerte.com/manualidades/como-hacer-una-muneca-de-trapo-patrones-y-confeccion-de-muneca-de-tela>





Presupuesto:

Q. 50.00 cada muñeca.

Financiamiento:

El 100% por parte del Population Council Guatemala

- Producto 6: Porta CD

Objetivo:

Informar al público objetivo el funcionamiento del programa de patrocinio, para que puedan patrocinar a las niñas del Programa Abriendo Oportunidades, que conozcan el programa a las niñas y las jóvenes y puedan aportar al programa.

Características:

Impresión a full color, en papel texcote, 4 X 12 pulgadas

Actividades:

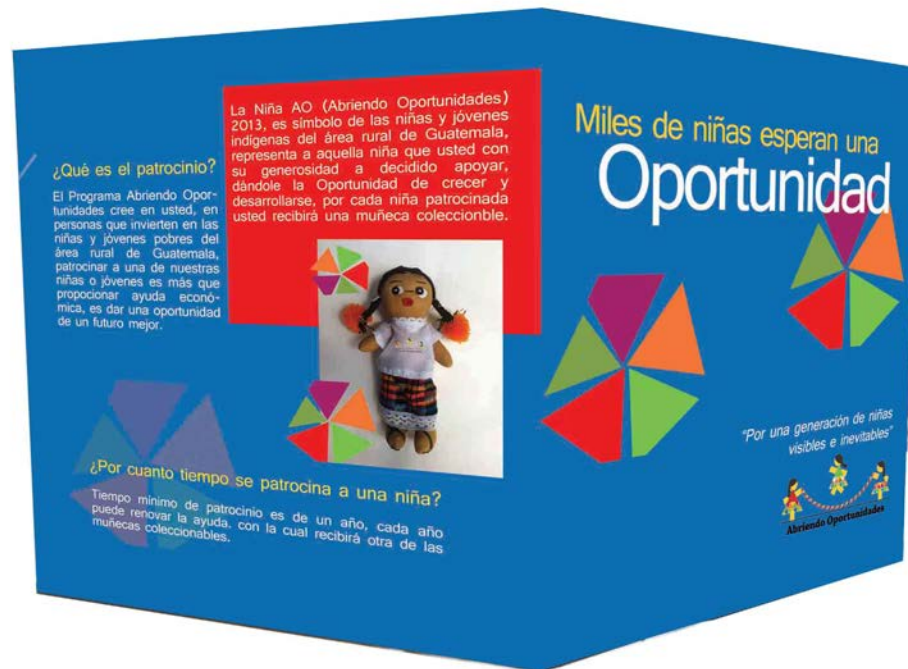
1. Validación de diseño
2. Validación de texto
3. Diseño final
4. impresión

Resultados esperados:

1. Informar del programa de patrocinio
2. Que el público objetivo esté interesado e informado para apoyar al programa Abriendo Oportunidades.

Diseño

Figura 35 Postal AO



Fuente: elaboración propia

Presupuesto:

Impresiones: Q. 15.00 cada impresión

Diseño y diagramación: Q150.00

Financiamiento:

Costo de impresión por cuenta de Population Council Guatemala

Diseño: donación de investigador.

Campaña comunicación interna

- Producto 7: Taller de manejo de medios

Objetivo:

Diseño y elaboración de guía para impartir taller para de manejo de medios para el staff del Programa Abriendo Oportunidades para atención adecuado a los medios de comunicación en actividades diversas de la organización.

Características:

Guía metodológica del taller.

Actividades:

1. Investigación de temas a tratar
2. Redacción de guía metodológica
3. Impresión de guía metodológica
4. Desarrollo de taller de manejo de medios

Resultados esperados:

Atención adecuada y formal a medios de comunicación, columnista y jefes de redacción.

Guía Metodológica:



Objetivo general

Proporcionar una visión e interpretación del consumo de los medios de comunicación desde la perspectiva del análisis de mensajes, con la finalidad de utilizar los medios como canales de promoción e información del Programa Abriendo Oportunidades, del Population Council Guatemala.

Población objetivo

Colaboradores y colaboradoras del Programa Abriendo Oportunidades del Population Council Guatemala.

Temática:

- Proceso de la comunicación
- Tipos de medios de comunicación y sus funciones
- Interacción cotidiana con los medios de comunicación
- Monitoreo de medios

Otras especificaciones

Duración: 6 horas

Modalidad: presencial

Dirigido a: colaboradores y colaboradoras del Programa Abriendo Oportunidades del Population Council Guatemala.

Requisitos de ingreso: Ninguno

Contenido



1 Proceso de la comunicación

Contenido:	- Qué es comunicación - Elementos de la comunicación
Ideas Fuerza:	- La comunicación implica interrelación entre dos o más personas - Clasificación de la comunicación - Comunicación e información
Actividad:	- Repartir folleto de procesos de comunicación.
Tiempo:	- 1 hora

2 Tipos de medios de comunicación y sus funciones

Contenido:	- Tipos de medios de comunicación - Funciones - Efectos
Ideas Fuerza:	- Medios masivos de comunicación - Medios alternativos de comunicación - Función social de los medios de comunicación
Actividad:	- Análisis de medios de comunicación.
Tiempo:	- 1 hora

3 Interacción cotidiana con los medios de comunicación

Contenido:	- Manejo de medios y divulgación pública - Relacionamiento estratégico - Relaciones públicas - Conferencia de prensa
Ideas Fuerza:	- Organización de los medios - Agenda mediática
Actividad:	- Ejemplo de manejo de medios
Tiempo:	- 1 hora 30 minutos

4 Monitoreo de medios

Contenido:	- Ejes (política, economía, seguridad, ambiente, internacionales). - Morfología de la nota noticiosa - Análisis coyuntural - Informe de monitoreo
Ideas Fuerza:	- Agenda de los medios - Principales figuras
Actividad:	- Ejemplo de monitoreo de medios
Tiempo:	- 2 horas



Evaluación

I. Datos de Identificación

Nombre del taller:
Facilitadora o facilitador del taller
Facilitadora o facilitador del taller

II. Evaluación de Aspectos del Taller

Señale que nivel de satisfacción tiene con respecto a los distintos aspectos del taller. el número 1 indica que está insatisfecho o insatisfecha con ese aspecto del taller y el número 5 que está muy satisfecho o satisfecha

ASPECTOS	1	2	3	4	5
Cumplimiento de objetivos del taller					
Incremento de conocimientos					
Utilidad\ aplicabilidad de aprendizaje					
Pertinencias de técnicas participativas					
Motivación a lo largo del taller					
Manejo del grupo por el o la capacitadora					
Conducción de la participación					
Fomento de la participación					
Dominio del tema por el o la capacitadora					
Uso de ejercicio de aplicación					
Cierre, ideas claves y conclusiones					
Uso del tiempo					
Materiales entregados					
Local y mobiliario					
Coordinación logística					

Fuente: elaboración propia.

Presupuesto:

Taller Q. 10,000.00

Impresión de guía: Q. 10.00 cada guía

Financiamiento:

Donación del 100% del investigador

5.4.5. Calendarización de actividades

Tabla 2

No	Actividad	Septiembre			Octubre				Noviembre				
		Semana 1	Semana 2	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4		
1	Validación del guión de spot 1		■										
2	Validación del guión de spot 2		■										
3	Validación del guión de spot 3		■										
4	Edición de spot 1			■									
5	Edición de spot 2				■								
6	Grabación de mensaje spot 3				■								
7	Edición de spot 3					■							
8	Entrega de spot 1				■								
9	Entrega de spot 2					■							
10	Entrega de spot 3						■						
11	Diseño de carpeta		■										
12	Impresión de carpeta			■									
13	Cotización de muñecas		■										
14	Diseño de guía de patrocinio		■										
15	Impresión de guía de patrocinio			■									
16	Guía para taller de manejo de medios									■			
17	Impresión de guía para taller de manejo de medios										■		
18	Taller manejo de medios											■	

Fuente: elaboración propia.

5.4.6. Plan de Monitoreo y evaluación

Plan de monitoreo y evaluación						
Nombre del Proyecto:						
Periodo de monitoreo:						
Producto	Lógica de intervención	Indicadores	Fuentes de verificación	Responsable	Informes	Frecuencia
Spot Animado 1	Sensibilizar al público externo la situación de la niña y joven indígena del área rural de Guatemala. Por medio de imágenes sencillas, para que el público conozca parte de la realidad que viven las niñas y las jóvenes, con el fin de recaudar fondos económicos para el financiamiento del programa.	<p>Cualitativos: conocimiento de la problemática de las niñas y las jóvenes indígenas en Guatemala.</p> <p>Cuantitativos: Números de actores sociales, económicos, políticos y de opinión sensibilizados en el tema.</p>	<p>Cualitativos: opinión de las personas que apoyan al programa.</p> <p>Cuantitativos: listado de personas entidades o empresas que apoyan por primera vez al programa.</p>	Administradora financiera del Programa Abriendo Oportunidades.	Registros y reportes.	Regular (trimestral)

Producto	Lógica de intervención	Indicadores	Fuentes de verificación	Responsable	Informes	Frecuencia
Spot Animado 2	Promocionar los logros alcanzados por parte del Programa Abriendo Oportunidades al público objetivo, con imágenes e historia sencilla, para recaudar fondos económicos para el financiamiento del programa.	Cualitativos: conocimiento de los logros alcanzados por parte de Abriendo Oportunidades con las niñas y las jóvenes indígenas de Guatemala.	Cualitativos: opinión de las personas que apoyan al programa.	Administradora financiera del Programa Abriendo Oportunidades.	Registros y reportes.	Regular (trimestral)
		Cuantitativos: crecimiento del número de aportes y ayuda al programa.	Cuantitativos: Reporte del crecimiento patrocinadores para el Programa.			

Producto	Lógica de intervención	Indicadores	Fuentes de verificación	Responsable	Informes	Frecuencia
Spot 3	Sensibilizar al público objetivo la necesidad de invertir en las niñas y jóvenes indígenas del área rural de Guatemala a través del Programa Abriendo Oportunidades del Population Council, por medio de mensajes de integrantes del staff del programa (coordinadora y niña beneficiada del programa), con el fin de recaudar fondos económicos para el financiamiento del programa.	<p>Cualitativos: conocimiento de la problemática de las niñas y las jóvenes indígenas en Guatemala.</p> <p>Cuantitativos: Números de actores sociales, económicos, políticos y de opinión sensibilizados en el tema.</p>	<p>Cualitativos: opinión de las personas que apoyan al programa.</p> <p>Cuantitativos: listado de personas entidades o empresas que apoyan por primera vez al programa.</p>	Administradora financiera del Programa Abriendo Oportunidades.	Registros y reports.	Regular (trimestral)

Producto	Lógica de intervención	Indicadores	Fuentes de verificación	Responsable	Informes	Frecuencia
Carpeta	Promocionar al Programa Abriendo Oportunidades, y equipar a los delegados del staff que visitarán al público objetivo el cual contendrá otros promocionales y material informativo, con el fin de recaudar fondos económicos para el financiamiento del programa.	<p>Cualitativos:</p> <p>conocimiento de los logros alcanzados por parte de Abriendo Oportunidades con las niñas y las jóvenes indígenas de Guatemala.</p>	<p>Cualitativos:</p> <p>opinión de las personas que apoyan al programa.</p>	Administradora financiera del Programa Abriendo Oportunidades.	Registros y reportes.	Regular (trimestral)
		<p>Cuantitativos:</p> <p>aumento del número de aportes y ayuda al programa.</p>	<p>Cuantitativos:</p> <p>Reporte del crecimiento patrocinadores para el Programa.</p>			

Producto	Lógica de intervención	Indicadores	Fuentes de verificación	Responsable	Informes	Frecuencia
Muñeca promocional AO 2013	Promocionar al público objetivo el Programa Abriendo Oportunidades, para que conozcan el programa a las niñas y las jóvenes y puedan aportar al programa. Es símbolo de la niña del programa que recibirán las personas que patrocinan a una niña durante un año.	<p>Cualitativos: conocimiento del Abriendo Oportunidades.</p> <p>Cuantitativos: aumento en el número de muñecas entregadas a los patrocinadores.</p>	<p>Cualitativos: opinión de las personas que apoyan al programa.</p> <p>Cuantitativos: Reporte del crecimiento patrocinadores para el Programa.</p>	Administradora financiera del Programa Abriendo Oportunidades.	Registros y reportes.	Regular (trimestral)

Producto	Lógica de intervención	Indicadores	Fuentes de verificación	Responsable	Informes	Frecuencia
<p>Porta CD</p>	<p>Informar al público objetivo el funcionamiento del programa de patrocinio, para que puedan patrocinar a las niñas del Programa Abriendo Oportunidades, que conozcan el programa a las niñas y las jóvenes y puedan aportar al programa.</p>	<p>Cualitativos: conocimiento del Abriendo Oportunidades.</p>	<p>Cualitativos: opinión de las personas que apoyan al programa.</p>	<p>Administradora financiera del Programa Abriendo Oportunidades.</p>	<p>Registros y reportes.</p>	<p>Regular (trimestral)</p>
		<p>Cuantitativos: aumento en el número de muñecas entregadas a los patrocinadores.</p>	<p>Cuantitativos: Reporte del crecimiento patrocinadores para el Programa.</p>			

Producto	Lógica de intervención	Indicadores	Fuentes de verificación	Responsable	Informes	Frecuencia
Taller Manejo de Medios	Diseño y elaboración de guía para impartir taller para de manejo de medios para el staff del Programa Abriendo Oportunidades para atención adecuado a los medios de comunicación en actividades diversas de la organización.	Cualitativos: conocimiento adquirido por parte de los y las colaboradoras del programa	Cualitativo: evaluación del taller	Estudiante investigador.	Hoja de evaluación y reporte.	Regular (único día)
		Cuantitativos: Número de asistentes al taller	Cuantitativo: listado de asistencia			

5.5. Validación de la propuesta

Se validaron los productos comunicacionales para la promoción del Programa Abriendo Oportunidades del Population Council Guatemala, (se adjunta carta en anexos). La presentación fue de manera presencial con equipo humano del Programa, cada uno de los productos fueron validados, examinados, identificando los pros y los contras.

Para este ejercicio se elaboró hojas de evaluación de cada producto, donde los presentes tenían la facultad de anotar sus observaciones y sugerencias, es por ello que los spots de video, postal de patrocinio y muñeca AO sufrieron cambios, los cuales se detallaran en el producto final.

Se concluyó en la necesidad de ejecutar los spots animados, la muñeca AO y la postal de patrocinio, quedando pendiente el taller de manejo de medios y las carpetas.

Capítulo 6

Resultados

6.1. Factores externos

Los diagnósticos (situacional y comunicacional) evidenciaron la necesidad de promover, informar y sensibilizar al público externo del Programa Abriendo Oportunidades del Population Council Guatemala por medio del mercadeo social con el fin de obtener recursos económicos para continuar con el programa. Es por ello que se realizaron los siguientes productos.

6.1.1. Spots animados.

Se pudo identificar la necesidad de promocionar el Programa Abriendo Oportunidades por medio de spots que sean sencillos y fácil de comprender el mensaje, es a través de estos que se espera mayor conocimiento de la problemática de las niñas y jóvenes indígenas en Guatemala, y que los actores sociales, económicos, políticos y de opinión se sensibilicen en el tema. En el primer trimestre de promoción con los spots animados se espera el crecimiento de un 15% de los patrocinadores.

6.1.2. Spot mensaje

El programa Abriendo Oportunidades no cuenta con materia audiovisual que sirvan de reforzamiento publicitario, que apele a los sentimientos del público, es por ello que se propone los spots con mensaje, esto con el fin de sensibilizar al público externo la necesidad de invertir en las niñas y las jóvenes indígenas de Guatemala a través del Programa. Se estima que se incremente en un 20% los aportes y ayudas en el primer trimestre.

6.1.3. Material Gráfico

El diagnóstico comunicacional evidenció la falta de material gráfico que apoye la promoción del Programa Abriendo Oportunidades. Es por ello que se diseñará carpeta y postal para patrocinio con el fin de informar y sensibilizar al público externo de la problemática de las niñas y jóvenes indígenas del área rural de Guatemala, aumentando el número de aportes de un 15% en el primer trimestre de su implementación.

6.1.4. Muñeca AO.

Abriendo Oportunidades no cuenta con promocionales con el fin de identificar la marca, es por ello por medio de la muñeca promocional AO, se espera promocionar al público externo el Programa, que conozcan la marca y aporten. Incrementando con esto el conocimiento del Programa Abriendo Oportunidades y crecimiento en los aportes trimestrales en un 15%.

6.2. Factores externos

A través de las herramientas de investigación y siguiendo la línea de promoción del Programa Abriendo Oportunidades se identificó necesario contar con una estrategia de comunicación organizacional para elevar el conocimiento en el público externo, es por ello necesario fortalecer el programa por medio de la formalización de procesos por parte del staff de la organización, para ello se desarrollará la siguiente actividad.

6.2.1. Taller: manejo de medios

Por medio de los diagnósticos se identificó la necesidad de fortalecer al staff en el tema de medios, es por ello que se diseñó y elaboró una guía para impartir taller de manejo de medios, para atención adecuada a los medios de comunicación en actividades diversas, con esto se espera que el staff preste atención adecuada a las personas de los medios de comunicación, mejorando el conocimiento en medios y manejo de medios.

Conclusiones

1. Por medio de la investigación de campo se determinó la necesidad de implementar una estrategia de comunicación organizacional, dirigido al público externo del Programa Abriendo Oportunidades del Population Council Guatemala, contemplando la difusión de los logros, la sensibilización de los temas de niñas y joven indígena pobre del área rural de Guatemala, permitiendo con ello captar fondos para la continuidad del Programa.
2. Productos comunicacionales como diseño gráfico, promocionales y audiovisuales son necesarios para llegar y captar la atención del público objetivo, estos son productos del mercadeo social que permiten llegar al objetivo planteado, es por ello que se diseñaron, validaron e implementaron productos comunicacionales para el Programa Abriendo Oportunidades.
3. A través de las entrevistas a profundidad se determinó la necesidad de contar con una estrategia comunicacional para promocionar e informar los logros del Programa, al público objetivo.
4. Fundamentándose en la teoría de Philip Kotler se determinó la necesidad de recurrir al marketing social para promocionar el Programa Abriendo Oportunidades e incidir en los actores políticos, sociales y económicos para captar fondos.
5. Por medio de la investigación descriptiva se reconocieron las necesidades y problemas que tiene el Programa Abriendo Oportunidades con relación a su casa matriz Population Council, es por medio de esta que se priorizaron según los requerimientos señalados por la muestra estudiada.

Recomendaciones

1. Es necesario realizar un estudio de factibilidad para contar con un equipo de comunicación para el Programa Abriendo Oportunidades, para la implementación y ejecución de nuevas estrategias comunicacionales para beneficiar a las miles de niñas y jóvenes indígenas del área rural de Guatemala.
2. Todos los productos comunicacionales tienen tiempo “vida”, es por ello necesario evaluar constantemente los productos diseñados para lograr los objetivos del Programa.
3. Se recomienda elaborar un estudio cuantitativo y cualitativo del público externo para conocerlo mejor y así poder elaborar estrategias más agresivas.
4. Es necesario implementar nuevas estrategias para la promoción del Programa Abriendo Oportunidades, como las BTL siempre en la línea del marketing social estos se deben de implementar en el Plan Operativo Anual.
5. Se recomienda implementar otras herramientas de investigación como el grupo focal, escala de Likert para contar con estudio en un lapso de 6 meses para contar con datos actualizados.

Referencias bibliográficas

- Beresniak, Daniel. 1991. ¿Qué es el psicoanálisis? Editorial Atlantida, Buenos Aires Argentina. 318 p.
- Chiavenato, Edalberto. 1989. Clásicos en administración. México: editorial Limusa. 850 p.
- Hernández Sampieri, Roberto. Fernández Collado, Carlos. Baptista Lucio, Pilar. 2003. Metodología de la investigación. México. Programas Educativos S.A. de C.V. 706 p.
- Jung, Carl Gustav. 2010. Arquetipos e inconsciente colectivo, Editorial Paidós, Barcelona, España.
- Kotler, Philip. 2001. Dirección de Marketing (La edición del milenio). Pearson Educación, México. 792 p.
- Laclau, Ernesto. 2010. La razón populista. Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires, Argentina. 312 p.
- Merida González, Merida Krisanda. 2011. Manual de búsqueda, descripción bibliográfica, citas dentro del texto y criterios para evaluar la calidad de las fuentes de información. Guatemala. Impresos Ramírez. 66 p.
- Punset, Eduardo. 2008. El alma está en el cerebro; radiografía de la máquina de pensar. Litografía Rosés, S.A. España. 425 p.
- Sampriani, Andrea. 1992. El marketing de la marca: una aproximación semiótica. Ediciones Paidós Ibérica, S.A.
- Schultz, Duane. 2002, Teorías de la personalidad. Thomson Editores, S.A. de CV. México.

- Smith, Adam. 2011. La riqueza de las naciones. Alianza Editorial, S.A. Madrid, España. 814 p.
- Stanton, William J. 1987. Fundamentos de Mercadotecnia. Tipografía Barsa, S.A. México.
- Zaltman, Gerald. 1968. La mercadotecnia: contribuciones a las ciencias de la conducta. Herrero Hermanos sucesores, S.A. México.

E- grafías

- Andreasen, Alan R. 2002. Marketing social marketing in the social change Marketplace. Journal of Public Policy y Marketing. Disponible en http://www.stopfalls.org/social_marketing/files/Andreasen.pdf, Fecha de consulta: 4 de octubre de 2012.
- BlauConsulting. Teoría de la motivación humana – Abraham H Maslow. Disponible en: <http://www.blauconsulting.com/articulos/teoriadelamotivacionhumana.pdf>. Fecha de consulta: 5 de octubre de 2012.
- Boeree, George. 2002. Teorías de la personalidad, Sigmund Freud. Disponible en: <http://www.psicologia-online.com/ebooks/personalidad/freud.htm>. Fecha de consulta 2 de octubre de 2012.
- Bordonaba Juste, Victoria. Garrido Rubio, Ana. Marketing de relaciones ¿un nuevo paradigma?, Disponible en: [http://www.google.com.gt /url?sa=t&rct= j&q=&esrc=s &source=web&cd=1&ved=0CB0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fdialognet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F209925.pdf&ei=ImV0UlyKKOSQ0QHhy4HACA&usg=AFQjCNHjqfRmrRdS_zl9Rc2WiCuo6jki2A](http://www.google.com.gt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CB0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fdialognet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F209925.pdf&ei=ImV0UlyKKOSQ0QHhy4HACA&usg=AFQjCNHjqfRmrRdS_zl9Rc2WiCuo6jki2A). Fecha de consulta: 8 de octubre de 2012.

- Camacho Azurduy, Carlos Alberto. 2007. Metodología de la investigación en comunicación: una aproximación desde el estudio del consumo cultural de la radio entre mujeres migrantes de la ciudad de El Alto. La Paz Bolivia. Disponible en: <http://www.geocities.com/carcam2000>. Fecha de consulta: 10 de julio de 2012.
- Consorcio DETERMINE. 2008. Resumen de la actividad, mejorar la equidad en materia de salud en la UE a través de los determinantes sociales de la salud. Disponible en: http://www.iuhpe.org/uploaded/Publications/Books_Reports/SummaryReport_IUHPE_ESP.pdf. Fecha de consulta: 4 de octubre de 2012.
- Departamento de Planeación de Colombia. 2011. Base de datos. Guía para la elaboración de indicadores. Disponible en: webbpin@dnp.gov.co. fecha de consulta: 11 de julio de 2012.
- Escera, Carles. Aproximación histórica y conceptual a la neurociencia cognitiva. Disponible en: [http://www.ub.edu/brainlab/docs/publicacions_pdf/Escera%20\(2004a\)%20Cognitiva%20uncorrected%20proof.pdf](http://www.ub.edu/brainlab/docs/publicacions_pdf/Escera%20(2004a)%20Cognitiva%20uncorrected%20proof.pdf). Fecha de consulta: 3 de octubre de 2012.
- Galascio Sánchez, Michael A. 2007. Opinión: Marketing Social, Revista Tara. Disponible en: <http://www.revistatara.com/modules.php?name=News&file=article&sid=7319>. Fecha de consulta: 5 de octubre de 2012.
- Gobierno federal de Estados Unidos Mexicanos. 2010. Guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados. Archivo PDF propio.
- Guil, Ana. 1999. El papel de los arquetipos en los actuales estereotipos sobre la mujer. Grupo comunicar. Andalucía España. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/158/15801214.pdf>. Fecha de consulta: 9 de octubre de 2012.
- Kotler, Philip. Zaltman, Gerald. 1971. Social Marketing: An Approach to planned social change. Disponible en: http://www.sfu.ca/cmns/faculty/laba_m/425/07-fall/documents/Kotler-Zaltman.PDF. Fecha de consulta: 30 de septiembre de 2012.
- La teoría de la motivación y la jerarquía de las necesidades de Maslow. Disponible en: <http://www.webdelprofesor.ula.ve/economia/mcesar/tema1/maslow.pdf>. Fecha de consulta: 2 de octubre de 2012.
- León del Río, Belén. 2007. Arquetipos e inconsciente colectivo en las artes plásticas a partir de la psicología de C.J. Jung. Disponible en:

http://www.arteindividuoysociedad.es/articles/N21/Belen_Leon.pdf.

Fecha de consulta: 8 de octubre de 2012.

- Levitt, Theodore. Marketing Myopia. Disponible en: http://s3.amazonaws.com/files.posterous.com/cjlambert/kIMWyEKRGRmvFoUZJ1Vi4nL8Sv0vd8Voy7LopsnDzEsOejFLD37UoH3dOY30/MARKETING_MYOPIA.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJFZAE65UYRT34AOQ&Expires=1349806600&Signature=BrOVzYTSNoRgDbKRiSDXLuWi3Xs%3D. Fecha de consulta: 1 de octubre de 2012.
- Marchand, Horacio. Arquetipos. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/Canales4/mkt/arquetipos.htm>. Fecha de consulta: 9 de octubre de 2012.
- Mier-Terán Franco, Juan José. 2004. Marketing socio-ambiental: un nuevo paso en el desarrollo del marketing social. Disponible en: <http://www3.unileon.es/personal/wwddejvb/joomla/downloads/001001009.pdf>. Fecha de consulta: 1 de octubre de 2012.
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Roma, 2008. Manual: Diseño participativo para una estrategia de comunicación. Archivo propio.
- Rodrigo Martínez, Andrés Fernández, 2008. Metodologías e instrumentos para la formulación, evaluación y monitoreo de programas sociales, CEPAL. Archivo propio.
- Rodríguez, Jorge R. 2000. Reseña de libros de la biblioteca de psicoanálisis de san Luis, Eugenia Sokolnicka de Juan C. Indart. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/184/18400111.pdf>. Fecha de consulta: 5 de octubre de 2012.
- RTVE.ES/Redes. Las decisiones son inconscientes. Disponible en: <http://www.rtve.es/television/20110213/redes-decisiones-son-inconscientes/406109.shtml>. Fecha de consulta: 6 de octubre de 2012.
- RTVE.ES/Redes. Sabemos que no sabemos o que decidimos. Disponible en: <http://www.rtve.es/television/20111202/sabemos-no-sabemos-decidimos/479840.shtml>. Fecha de consulta: 6 de octubre de 2012.
- Secretaria Distrital de Desarrollo Económico, Dirección de estudios socioeconómicos y regulatorios de Bogotá, Colombia. 2007. Metodología para la formulación de indicadores para el seguimiento y la evaluación. Archivo PDF, propio.
- Sierra Fitzgerald, Oscar. Munévar, Gonzalo. 2007. Nuevas ventanas hacia el cerebro humano y su impacto en la neurociencia cognoscitiva.

Disponible en http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-05342007000100010. Fecha de consulta: 2 de octubre de 2012.

- The Population Council Guatemala, 2009. Base de datos. Mejorando la salud de las mujeres y las familias indígenas guatemaltecas: fortaleciendo la calidad de atención en casas maternas. Disponible en: <http://www.popcouncil.org/> Fecha de consulta: 3 de julio de 2012.
- The Population Council Guatemala, 2010. Base de datos. Informe Programa Abriendo Oportunidades, de Population Council Guatemala. Disponible en: <http://www.popcouncil.org/> Fecha de consulta: 2 de julio de 2012.
- The Population Council Inc, The Population Council. < <http://www.popcouncil.org/> >Fecha de consulta: 2 de Julio de 2012.
- The Population Council, Inc, Brand Guide. 2012. Archivo de Population Council Guatemala.
- Turning Point. The basics of social marketing. Disponible en http://www.turningpointprogram.org/Pages/pdfs/social_market/smc_basics.pdf, Fecha de consulta: 29 de septiembre de 2012.
- Zapata Guerrero, Édgar Enrique. 2002. Marketing: ¿ciencia o arte?. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=10900505>. Fecha de consulta: 3 de octubre de 2012.

Anexos



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

Dra. Alejandra Colom Bickford
Coordinadora del programa
Population Council Guatemala
Guatemala, Ciudad.

Estimada Dra. Colom Bickford:

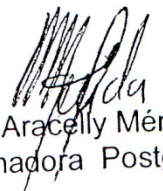
Es un gusto saludarla y a la vez presentarle al licenciado Jorge Paz, quien se identifica con carné 100021798 y es estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional.

El licenciado Paz ha solicitado realizar su Práctica Profesional Supervisada (PPS) en la entidad que usted dirige. La práctica en mención, que iniciaría hoy y finalizaría en octubre del año en curso, pretende que el estudiante proponga una estrategia comunicacional para la institución.

Apreciaré su valiosa colaboración en el sentido de enviar su Visto Bueno mediante una carta que avale la aceptación para que el licenciado Paz desarrolle su PPS.

Atentamente,

"Id y enseñad a todos"


M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora Postgrado



Guatemala, 17 de agosto de 2012.

M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala,
Ciudad.

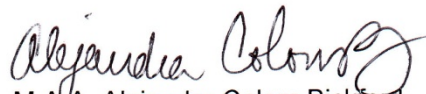
Estimada M.A. Mérida:

Reciba un cordial saludo del Population Council Guatemala, y de la coordinación del Programa Abriendo Oportunidades

Por este medio acepto la solicitud del licenciado Jorge Ignacio Paz Ramírez, quien se identifica con carné 100022798, de realizar su Práctica Profesional Supervisada (PPS) de la Maestría en Comunicación Organizacional, en la oficina de Guatemala del Population Council.

Asimismo, me comprometo en apoyar su trabajo de investigación, planificación y ejecución dentro del Population Council Guatemala.

Atentamente,



M.A.A. Alejandra Colom Bickford
Coordinadora del Programa
Population Council Guatemala
Programa Abriendo Oportunidades

A quien corresponda:

Por este medio hago de su conocimiento que el licenciado **Jorge Ignacio Paz Ramírez**, quien se identifica con el carnet no. 100022798 de la Universidad de San Carlos, desarrolla su Práctica Profesional Supervisada en **Population Council Guatemala**.

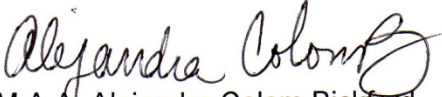
Informo que realizó del **lunes 6 agosto al viernes 17 de agosto del año 2012 de manera presencial, telefónica e internet** el estudio de las instalaciones y el funcionamiento, estructura y mecánica de la organización.

Doy fe que él trabajó dentro de la organización las siguientes herramientas para su Diagnóstico Situacional y Comunicacional:

- ✓ Guía de observación
- ✓ Guía de entrevista a profundidad vía internet
- ✓ Encuestas vía telefónica y presencial a lideresas

Y para los usos que al interesado convengan se extiende la presente a los tres días del mes de octubre de dos mil doce.

Atentamente,



M.A.A. Alejandra Colom Bickford
Coordinadora del Programa
Population Council Guatemala
Programa Abriendo Oportunidades

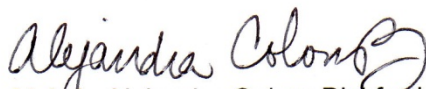
A quien corresponda:

Por este medio hago de su conocimiento que el licenciado **Jorge Ignacio Paz Ramírez**, quien se identifica con el carnet no. 100022798 de la Universidad de San Carlos y desarrolla su Práctica Profesional Supervisada en **Population Council Guatemala**.

Asimismo, informo que él realizó presentación y validación de los productos comunicacionales para el Programa Abriendo Oportunidades, el lunes 17 de septiembre de 2012, esta actividad se hizo presencial con el equipo que conforma el Programa.

Y para los usos que al interesado convengan se extiende la presente a los tres días del mes de octubre de dos mil doce.

Atentamente,



M.A.A. Alejandra Colom Bickford
Coordinadora del Programa
Population Council Guatemala
Programa Abriendo Oportunidades

Anexo 2 Entrevista



Entrevista

Importante: La presente entrevista servirá para conocer dos temas específicos; a) situación organizacional de Population Council en Guatemala; y b) la comunicación interna y externa que utiliza la organización. Las respuestas serán únicamente utilizadas para objetivos académicos, el estudiante se hace responsable del uso y se compromete con la y el entrevistado y la institución a respetar y no difundir los resultados para otros fines que no sean los ya indicados.

Nombre del o la entrevistada:

Cargo en la Institución:

Gracias por colaborar respondiendo las siguientes preguntas lo más veraz posible.

1. ¿Cuáles son los objetivos de este año (2012) del Concejo de Población? (*indicar si no los conoce*)
2. ¿Piensa qué es importante conocer los objetivos de la organización? *¿sí, no, por qué?*
3. ¿Cómo califica los procesos administrativos (TDR, contratación, etc.) del Population Council? *¿Son funcionales?*
4. ¿Conoce si hay un plan de comunicación interna y/o externa del Population Council Guatemala?
5. Si no hay un plan de comunicación ¿Piensa que es necesario? *¿sí, no, por qué?*
6. ¿Qué medios utiliza el Consejo de Población para mejorar la comunicación interna (con el staff)?
7. Si la comunicación depende de la sede central del Population Council (EEUU),

- a. *¿Cómo es la comunicación?*
- b. *¿Qué medios utilizan?*
- c. *¿Hay dificultades al depender de un departamento de comunicación fuera del país? ¿Sí, no, por qué?*
8. *¿Es funcional en Guatemala el material diseñado por sede central? ¿sí, no, por qué?*
9. *¿Cómo se promociona el Programa Abriendo Oportunidades al público externo?
(Medios que se utiliza para la promoción, afiches, prensa, radio, presentaciones, otros)*
10. *¿Piensa usted qué es importante promocionar el Programa Abriendo Oportunidades? ¿Sí, no, por qué?*
11. *¿Cómo califica los procesos comunicacionales que utiliza la organización?
¿Bueno, regular, malo, por qué?*
12. *¿Puede indicar dos fortalezas en general del Population Council Guatemala?
¿sí, no, cuáles?*
13. *¿Puede indicar dos debilidades en general del Population Council Guatemala?
¿sí, no, cuáles?*

¡Gracias por su valiosa colaboración!

Anexo 3 Cuestionario



Encuesta lideresas

Importante: La presente encuesta servirá para conocer dos temas específicos; a) situación organizacional de Population Council en Guatemala y el programa Abriendo Oportunidades; y b) la comunicación interna y externa que utiliza la organización. Las respuestas serán únicamente utilizadas para objetivos académicos, el estudiante se hace responsable del uso y se compromete con la encuestada y la institución a respetar y no difundir los resultados para otros fines que no sean los ya indicados.

Instrucciones: indicar con una X la respuesta que le parece la indicada.

1. ¿Cómo califica la Coordinación del Programa Abriendo Oportunidades?

Bueno _____ Regular _____ Mala _____

2. ¿Recibió capacitación al iniciar en Abriendo Oportunidades?

Si _____ No _____

3. ¿Cómo califica la capacitación que recibió?

Buena _____ Regular _____ Mala _____

4. ¿Qué cantidad de información recibe de parte de Abriendo Oportunidades?

Mucha _____ Regular _____ Poca _____

5. ¿Qué le parece la información recibida por parte de la coordinación de Abriendo Oportunidades?

Buena _____ Regular _____ Malo _____

6. ¿Qué medios utiliza Abriendo Oportunidades para comunicarse con usted?

Radio _____ Correo electronico _____ Teléfono _____ Medios escritos _____

7. ¿Qué medio le parece mejor para comunicarse?

Radio _____ Correo electrónico _____ Teléfono _____ Medios escritos _____

8. ¿Cuántas visitas a su comunidad recibe usted al año por parte del Programa Abriendo Oportunidades?(visitas de mentoras o coordinación)

1 a 3 visitas _____ 4 a 6 visitas _____ más de 7 visitas _____

9. ¿Son suficientes las visitas?

Si _____ No _____

10. Cuántas veces al año recibe capacitación por parte de Abriendo Oportunidades

1 a 3 _____ 4 a 6 _____ más de 7 _____

11. ¿Son suficientes las capacitaciones?

Si _____ No _____

12. ¿En qué áreas de su vida le ha ayudado estar en el programa Abriendo Oportunidades del Concejo de Población? (puede elegir varios)

Familia _____ Personal _____ Estudio _____ Comunidad _____

13. ¿Cómo califica al Programa Abriendo Oportunidades?

Excelente _____ Bueno _____ Regular _____ Malo _____

¡Gracias por su valiosa colaboración!



GUÍA DE OBSERVACIÓN

HOJA DE REGISTRO

Fecha: 8 de agosto de 2012
Lugar: Oficina de Population Council Guatemala
Ubicación: 23 Avenida 3-45 Zona 15, Vista Hermosa 1, Ciudad de Guatemala
Situación observada y contexto: Situación de la organización y procesos de comunicación e información
Tiempo de observación: Observación estructurada
Observador: Jorge Paz

Guía para la observación institucional

- A. El contexto: ¿Cuáles son las características de la Population Council Guatemala?
- B. La institución:
 - B.1. Caracterización cuantitativa de la institución (de los últimos 3 años)
 - B.2. ¿Cómo es el clima institucional?
 - B.3. En relación a la gerencia, directivos, coordinadores.

B.4. ¿Cuál es el espacio disponible para el funcionamiento de la Coordinación?

¿Cuáles son los días y horarios de presencia de distintas coordinaciones?

¿Qué actividades realiza?

¿Cómo son los vínculos con otros actores de la institución?

B.5. ¿Cómo es el uso de los recursos disponibles en la institución?

¿En qué espacios están ubicados? ¿Son de fácil acceso? ¿Se comunican entre sí? ¿Existe red de computación?

¿Qué otros recursos existen?

B.6. La organización de los tiempos.

¿Qué interacciones se dan entre los trabajadores al momento de entrar a la institución?

¿Se cumplen los horarios de entrada y de salida formales?

¿Cómo se explicitan los horarios reales?

¿Se han fijado horarios formales y reales?

¿Cuáles son las reglas implícitas y explícitas que regulan las interacciones entre los diferentes actores?

B.7. ¿Cómo es la circulación de la información en la institución?

¿Se utilizan carteleras?

¿Cuáles son los mecanismos formales e informales por los cuales circula de la información?

¿Cómo se comunica la información que recibe?

¿Cuáles son los espacios en los que se difunde la información?

¿Cuáles son los sujetos que concentran la información?

¿Existen carteles? ¿Existen otros medios gráficos, de comunicación?

B.8. ¿Cómo se presenta la institución?

¿Qué puede registrarse de la historia en las paredes: murales, dibujos, medallas, plaquetas, fotos y otros elementos recordatorios?

¿Cuáles son los mensajes circulantes acerca de la institución?

Las reuniones

¿Tienen horarios previstos y reales?

¿Asisten los trabajadores?

¿Hay participación de los diferentes actores?

¿Qué interacciones se dan durante los mismos?

¿Qué pertinencia y características en función de los diferentes receptores adquiere la presentación y los mensajes?

B.9. ¿Cuáles son las situaciones de conflicto en la institución?

¿Cuáles son sus motivos?

¿Qué actores están implicados?

¿Cuáles son los modos de intervención?

¿Cómo se resuelven?

Anexo 5 Foto, biblioteca en sede Population Council Guatemala



Foto: J. Paz

Anexo 6 Foto, sede Population Council Guatemala



Foto: J. Paz

Anexo 7 Foto, jardín sede Population Council Guatemala



Foto: J. Paz

Anexo 8 Foto, presentación y validación de productos comunicacionales



Foto: A. Gómez

Anexo 9 Foto, presentación y validación de productos comunicacionales



Foto: A. Gómez

Anexo 10 Foto, presentación y validación de productos comunicacionales



Foto: J. Paz