

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



**Diagnóstico y estrategia de comunicación organizacional
interna y externa,
Fundación Remar Guatemala**

Dinnora Camacho David de Gálvez

Guatemala, Noviembre 2015

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



**Diagnóstico y estrategia de comunicación organizacional
interna y externa,
Fundación Remar Guatemala**

**Trabajo de Graduación
Presentado por:**

Dinnora Camacho David de Gálvez

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

Guatemala, noviembre 2015

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

Consejo Directivo

Lic. Julio E. Sebastián Chilín

Director

Lic. Victor Carillas

M.A. Amanda Ballina

Representantes Docentes

Carlos León

Joseph Mena

Representantes Estudiantiles

M.A. Johnny Michael González

Representante de los Egresados

M. Sc. Claudia Molina

Secretaria

Consejo Académico de Postgrado

Lic. Julio 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. Patricia Mercedes De León Toledo

M.A. Ana Elisa Gudiel Jovel

M. Sc. Gustavo Adolfo Morán Portillo

Para efectos legales, únicamente la autora es responsable de contenido de este trabajo.

INDICE

Resumen.....	i
Introducción.....	iv

Capítulo 1

1. Diagnóstico Situacional	1
1.1 Ubicación Geográfica.....	1
1.2. Naturaleza de la Institución	3
1.3. Líneas Estratégicas.....	3
1.3.1. Áreas de Trabajo Ministerial	4
1.4. Misión, visión, principios y valores	4
1.4.1.Misión	4
1.4.2. Visión.....	5
1.4.3. Principios y valores	5
1.5. Descripción de actividades	6
1.5.1 ¿Qué hacen? y ¿cómo lo hacen?	7
1.5.2. Generalidades de su labor.....	9
1.6. Actores.....	12
1.6.1. Actores Internos.....	12
1.6.2. Actores Externos.....	13
1.7. Organigrama Fundación Remar.....	14
1.8. Perfil de los trabajadores	15

Capítulo 2

2. Fundamentos Epistemológicos	16
--------------------------------------	----

Capítulo 3

3. Metodología aplicada	20
3.1. Método	20
3.2. Tipo de Investigación	20
3.2.1. Cuantitativo	21
3.2.2. Cualitativo	21
3.3. Planteamiento del problema	21

3.4. Objetivos	22
3.4.1. Comunicación Interna	22
3.4.2. Comunicación Externa	22
3.5. Técnicas.....	23
3.5.1. Observación.....	23
3.5.2. Entrevistas	24
3.5.3. Reuniones.....	24
3.5.4. Reuniones Grupales	24
3.5.5. Encuestas	24
3.6. Instrumentos	25
3.7. Universo o población.....	26
3.8. Muestra	26
3.9. Procedimiento	26

Capítulo 4

4. Resultados del diagnóstico comunicacional.....	28
4.1. Análisis de Comunicación Interna	28
4.1.1. Vertical, ascendente y descendente	28
4.1.2. Horizontal.....	30
4.1.3. Circular	32
4.1.4. Comunicación en Crisis (a nivel interno).....	32
4.2. Análisis de la Comunicación Externa	33
4.2.1. Usuarios.....	33
4.2.2. Instituciones.....	34
4.2.3. Análisis de la identidad corporativa.....	38
4.2.4 Análisis de la imagen corporativa	41
4.2.5 Comunicación en crisis	46
4.3. FODA	47
4.3.1. Análisis y pronóstico de la situación	48
4.4 Factores influyentes directos e indirectos	51
4.4.1. Factores Directos.....	51
4.4.2. Factores Indirectos	51
4.5. Árbol de Problemas.....	53

4.6. Determinación de prioridades comunicacionales	54
4.6.1. Prioridades en comunicación externa	55
4.6.2. Prioridades en comunicación interna	55
4.7. Propuesta de soluciones	56
4.7.1. Posibles Soluciones.....	56
4.7.2. Funciones de la Comunicación	57

Capítulo 5

5. Estrategia de Comunicación Organizacional.....	60
5.1. Justificación.....	60
5.2. Objetivos de la estrategia de comunicación	61
5.2.1. General	61
5.2.2. Específicos	61
5.3. Público objetivo	61
5.4. Propuesta.....	63
5.4.1 Comunicación Interna	63
5.4.2. Comunicación Externa	64
5.5. Matriz de Coherencia	65
5.6. Plan de Comunicación	66
5.7. Los Productos	67
5.8. Validación de los productos	86
5.9. Cronograma de Implementación	88
5.10. Monitoreo y evaluación	89
5.11. Implementación.....	91
5.12. Resultados	92
5.13. Aprobación de la Organización	93

Capítulo 6

6. Resultados a Futuro	94
Conclusiones.....	95
Recomendaciones.....	96
Referencias Bibliográficas	97
E-Grafía.....	98

Listado de Ilustraciones

Ilustración 1: Sede Central Fundación Remar, Guatemala.	1
Ilustración 2: Ubicación en el Interior del país Fundación Remar.....	2
Ilustración 3: Programas de atención a los necesitados	11
Ilustración 4: Iglesia Cuerpo de Cristo.....	37
Ilustración 5: Logotipo Fundación Remar	38
Ilustración 6: Reconocimiento premio actores de cambio	45
Ilustración 7: Reconocimiento de Dubai para Ciudad de los Niños	45

Listado de Tablas

Tabla 1: Puestos de trabajo.....	15
Tabla 2: Instrumentos.....	25
Tabla 3: Resultados del Análisis de Comunicación Interna.....	30
Tabla 4: Hogares de Fundación Remar	34
Tabla 5: Instituciones Colaboradoras	35
Tabla 6: Propuesta estrategia comunicación interna.....	63
Tabla 7: Propuesta estrategia comunicación externa.....	64
Tabla 8: Matriz de Coherencia	65
Tabla 9: Plan de Comunicación.....	66
Tabla 10: Cronograma de implementación de la estrategia	88
Tabla 11: Implementación de la Estrategia	91

Listado de Gráficas

Gráfica 1: Canal que se emplea para la comunicación interna	29
Gráfica 2: Tipo de Comunicación Interna	31
Gráfica 3: Asistentes a la Iglesia Cuerpo de Cristo	37
Gráfica 4: ¿Conoce el logotipo de Fundación Remar?.....	39
Gráfica 5: Fundación Remar tiene buena reputación	46
Gráfica 6: Recepción de Instrucciones claras	54

Listado de Anexos

Anexo 1: Cuestionario colaborador interno Fundación Remar	100
Anexo 2: Cuestionario para Comunicación Externa	103

Anexo 3: Entrevista a Pastores y encargados de área de Fundación Remar	106
Anexo 4: Descripción hogares en Fundación Remar	107

Resumen

Fundación Remar es una organización no gubernamental (ONG) internacional que inicia sus acciones en Guatemala en 1992, es de carácter cristiano y benéfico, sus programas de ayuda social han rescatado a miles de guatemaltecos del abandono, las adicciones, el maltrato, la pobreza extrema y la soledad.

Pero, los procesos comunicacionales en Fundación Remar ¿aportan y contribuyen en sus acciones de servicio social en el país?

La estrategia de comunicación tanto interna como externa surge de la necesidad de la institución de enviar mensajes efectivos a nivel interno que garantice un buen desarrollo de las actividades que se realizan día a día dentro de la misma, pero sobre todo a nivel externo ya que depende en gran medida de los donativos que colaboradores externos brindan para su funcionamiento.

El principal problema identificado en la institución es que no cuenta con un departamento de comunicación social y por lo tanto carece de estrategias de comunicación para lograr las metas comunicacionales, el departamento de relaciones públicas se concentra únicamente en la búsqueda y recolección de donaciones de todo tipo para suplir las necesidades de los internos en la obra.

Para el diseño y planteamiento de la estrategia de comunicación interna y externa de Fundación Remar se realizó una investigación y estudio de los procesos de comunicación dentro y fuera de la fundación durante los meses de mayo y junio de 2015, utilizando para su realización técnicas e instrumentos de investigación aplicados tanto a los actores internos como externos de la institución y que permitieron elaborar un análisis FODA así como el planteamiento de las estrategias comunicacionales.

Los principales resultados del diagnóstico son:

A nivel interno:

- Transmisión de mensajes incompleta por parte de colaboradores internos a los altos mandos de la institución.
- No existía un plan para abordar crisis de comunicación en la fundación.

A nivel externo:

- Imagen distorsionada de las acciones que Fundación Remar realiza en Guatemala
- No existe relación con los medios de comunicación, ni cobertura por parte de ellos para dar a conocer la obra social que realiza la fundación.
- Existe muy poca participación activa de iglesias cristianas del país y sus miembros en las acciones que Fundación Remar realiza en Guatemala

Se establecieron los siguientes ejes de trabajo para el desarrollo de la estrategia:

- Transmisión de mensajes en forma anónima y voluntaria
- Convivencias y actividades recreativas para los colaboradores internos
- Fortalecimiento de las relaciones interpersonales de los colaboradores
- Formación de un tribunal que velará por que se enfrenten las crisis de comunicación tanto internas como externas de forma efectiva
- Fortalecer la comunicación externa y transmisión de mensajes certeros y efectivos
- Motivar a los miembros de iglesias cristianas a participar de forma activa en las actividades que realiza Fundación Remar e integrarse como colaboradores de la fundación
- Cambiar la imagen distorsionada de la institución por medio de mensajes claros, dando a conocer su servicio social integral a la población necesitada

Se diseñaron y elaboraron los siguientes productos:

A nivel interno:

- Buzón de sugerencias
- Manual de comunicación de crisis

A nivel externo:

- Trifoliar informativo actualizado
- DVD informativo
- Guía generadora de dialogo
- Presentación power point contenida dentro de USB

Este documento presenta el diagnóstico situacional, la estrategia comunicacional para Fundación Remar Guatemala, así como los resultados que se esperan en el futuro, después de la implementación de la estrategia.

Introducción

Fundación Remar es una institución no lucrativa que trabaja a favor de las personas necesitadas en nuestro país; se ha constituido en un camino para encausar propósitos de vida en nuestra sociedad, pero trabaja sin el apoyo del gobierno o de algún otro sector.

En el presente diagnóstico situacional y comunicacional, se conoce a profundidad la misión y visión de Fundación Remar, la importante labor social que realizan y los aspectos operativos de su trabajo; se presentan ideas y soluciones comunicacionales que a futuro contribuirán a alcanzar sus metas de ejecución y de comunicación.

Fundación Remar Guatemala es una institución de obra social. Las relaciones públicas de la Institución son la base fundamental de su sostenimiento, ya que depende en gran parte de donaciones, voluntariado y apoyo interinstitucional.

Se considera significativo el aporte que este estudio brinda a la institución, ya que la información incluida en él permitió identificar y priorizar los principales problemas, así como la determinación de las posibles soluciones que se desarrollarán dentro de la estrategia comunicacional cuya implementación logrará maximizar la eficiencia y eficacia de las acciones que Fundación Remar realiza en Guatemala.

Capítulo 1

1. Diagnóstico Situacional

1.1 Ubicación Geográfica

Las instalaciones centrales de Fundación REMAR en Guatemala están ubicadas en la **24 avenida 23-41 zona 12, calzada Atanasio Tzul**, en la ciudad de Guatemala. La ubicación es muy céntrica y comercial, luego que fue asfaltada y creada la calzada hace unos años es uno de las principales arterias de la ciudad.

Antiguamente la sede central fue un seminario para sacerdotes católicos, por lo que cuenta con habitaciones individuales con baño privado, esto permite que hombres en segunda y tercera fase en rehabilitación puedan vivir en estas instalaciones, además allí se encuentran también las oficinas administrativas de la obra, y local para iglesia donde se reúnen los internos para celebrar los servicios religiosos los días domingos y jueves por la noche, así como discipulados y capacitaciones para los miembros de la obra.

Ilustración 1: Sede Central Fundación Remar, Guatemala.



Fuente: Google maps

Fundación Remar por su naturaleza cuenta con casas hogar en su mayoría ubicadas en la ciudad capital, así como en San José Villa Nueva, Sanarate El Progreso, Quetzaltenango y Petén.

Ilustración 2: Ubicación en el Interior del país Fundación Remar



Fuente: Diagnóstico de Comunicación en Fundación Remar, julio 1015

1.2. Naturaleza de la Institución

Es una Organización No Gubernamental ONG, institución Cristiana Benéfica de carácter **no lucrativo**, autónoma, **miembro de Remar Internacional**, una de las instituciones de obra social más importantes a nivel mundial, que inicia en Vitoria España y actualmente tiene **presencia activa en más de 70 países**.

Legalmente constituida en Guatemala en 1992 habiendo recibido su reconocimiento legal con personería jurídica por acuerdo gubernativo No. 427-93, del 24 de septiembre de 1993, Remar Internacional en Guatemala está inscrita como: **Fundación Cristiano Benéfica para la Rehabilitación y Reinserción de Marginados de Guatemala**.

Aunque al ser concebida, su función era la de dar atención a personas con problemas de adicciones en general, las características de los países latinoamericanos y en particular las de Guatemala, hicieron necesario desde el principio, la ampliación absoluta de la cantidad, calidad y tipo de cobertura que debía de prestarse a la población.

Se desarrollan programas de rehabilitación y reinserción para la atención a niños y niñas, jóvenes, adultos hombres y mujeres y personas de la tercera edad, quienes lamentablemente han llegado al punto de la marginación social, atribuida a varios motivos, como lo son abandono, drogadicción, alcoholismo, pobreza extrema, enfermedad, etc.

1.3. Líneas Estratégicas

Las líneas estratégicas de Fundación Remar se basan en un compromiso social con los más necesitados de la población, un compromiso que va más allá de proporcionarles hogar, educación y salud, también de amor y servicio.

Fundación Remar, al constituirse como una entidad Cristiana de obra social presenta cuatro áreas de trabajo o ministerio:

1.3.1. Áreas de Trabajo Ministerial

1.3.1.1. Evangelismo: Restauración de vidas por medio del poder de Dios, a través de su Iglesia: **Cuerpo de Cristo**, miembro de la Iglesia Cuerpo de Cristo Internacional y la ayuda de devocionales grupales de manera periódica.

1.3.1.2. Discipulado: Hombres y mujeres que sirvan a Dios a través de capacitaciones supervisadas a población de internos adultos y la participación de voluntarios.

1.3.1.3. Obra Social: Sostenimiento de hogares para niños, adolescentes, madres solteras, tóxico dependientes, enfermos, y ancianos para su atención y rehabilitación.

1.3.1.4. Economía autosustentable: Creación y fortalecimiento de microempresas que dediquen sus beneficios al 100% en el desarrollo de la obra social y al mismo tiempo que sirva como terapia ocupacional para los internos.

1.4. Misión, visión, principios y valores

1.4.1. Misión

Remar se constituye fundamentalmente para ayuda moral, cultural, material y espiritual a personas marginadas socialmente. Esta ayuda se adapta a las necesidades de cada persona y es de carácter voluntario y gratuito. REMAR tiene como misión mejorar las condiciones de vida de los niños y niñas, las familias y comunidades en países y regiones pobres, a través de proyectos auto sostenibles de desarrollo integral y actividades de sensibilización, con la finalidad última de propiciar cambios estructurales que contribuyan a la erradicación de la pobreza.

1.4.2. Visión

Remar Guatemala se constituye en un ministerio de fe, su visión, cuyo fundamento es el Evangelio Cristiano, es que cada persona, hombre y mujer, en virtud de su dignidad e igualdad fundamental sea capaz de ser, por sí mismo, agente responsable de su mejora material, de su progreso moral y de su desarrollo espiritual, y goce de una vida digna.

Tomando como base la compasión y misericordia, y seguir el ejemplo de vida de Jesús, dando ayuda a marginados de todo tipo, siendo una familia que acoge al necesitado cumpliendo con el llamado de Dios para transformar la sociedad, atender a los marginados por la misma para restaurar sus vidas.

1.4.3. Principios y valores

La cultura que orienta a la organización y la gestión de los recursos está conformada por los siguientes VALORES:

1.4.3.1. Valores finales (relacionados a la visión)

- La dignidad de la persona, eje y fundamento de todo proyecto social, económico, político y cultural.
- El destino universal de los bienes, orientados a garantizar condiciones de vida digna para todos.
- El bien común, que se considera alcanzado cuando los derechos humanos son garantizados, respetados y promovidos.
- La Solidaridad, como determinación firme de trabajar por la justicia, de manera organizada y perseverante, por la vida digna de las personas más empobrecidas de la tierra.

1.4.3.2. Valores instrumentales (relativos a la misión)

El voluntariado como cultura del servicio y la gratuidad, como alternativa a la competitividad y el economicismo, en orden a la transformación más justa y solidaria de la sociedad.

- El voluntario asume las responsabilidades de los órganos de gobierno, dirección y gestión.
- La austeridad en los gastos y en el consumo, orientada al compartir y al desarrollo de estilos de vida sostenible, respetuosos con el medio ambiente.
- La cultura de la paz, construida sobre el diálogo, la reconciliación, la amistad y el respeto por la vida, no colaborando en ningún caso con acciones bélicas, partidistas o que impliquen violencia al ser humano o a la naturaleza.
- La cooperación y la coordinación con otras organizaciones para atender las solicitudes de todas las personas en situación de exclusión, sin distinción de sexo, raza, país o religión.

1.5. Descripción de actividades

Las principales actividades que Fundación Remar realiza en Guatemala van dirigidas a brindar ayuda, atención, albergue, alimentación, educación a la población necesitada en el país, lo hacen por medio de un sistema integrado de casas tipo hogar donde los internos viven y se sienten parte de la gran familia Remar.

1.5.1 ¿Qué hacen? y ¿cómo lo hacen?

1.5.1.1. Desintoxicación, Rehabilitación y Reinserción de Drogadictos:

Remar cuenta con 30 casas-hogar dedicadas a las 3 fases que el proceso de recuperación de todo toxico-dependiente lleva:

1. Desintoxicación
2. Rehabilitación
3. Reinserción

1.5.1.2. Atención a niños, niñas y adolescentes

Cada día Remar brinda en 12 casas-hogar albergue, alimentación, vestuario, educación y atención a 700 niños, niñas y adolescentes vulnerables y en alto riesgo social bajo la cobertura de los Juzgados de la Niñez, y la Adolescencia y de los Juzgados de Paz.

1.5.1.3. Atención a mujeres víctimas de violencia

Toda mujer que demanda asistencia es acogida, sola o con sus hijos, en una de las 3 casas-hogar dedicadas a su atención. El objetivo es que superen las situaciones vividas y se desarrollen en un ambiente de equidad que busca la realización integral de cada una de ellas.

1.5.1.4. Atención a la tercera edad

Una de las esferas de la sociedad particularmente más necesitada en Guatemala es la tercera edad y para responder a las necesidades de ancianas y ancianos que se avocan a institución, Remar cuenta con una casa-hogar donde son atendidos integralmente.

1.5.1.5. Iglesia Cuerpo de Cristo

Remar es un ministerio basado en la Biblia y sus enseñanzas y cuenta con una iglesia interna, inscrita legalmente en el Ministerio de Gobernación.

1.5.1.6. Formación de Profesionales

El programa de formación profesional es impartido en centros de trabajo en relación a la 2da. y 3ra. fase de recuperación donde los internos reciben terapia ocupacional y son evaluados. Los centros de trabajo son las oficinas centrales, los rastros o tiendas de todo tipo de artículos, las dos microempresas de Remar que son Limpieza Total e Imprenta el Olivo, y los talleres de carpintería, herrería, panadería, mecánica, albañilería, tapicería, restauración de muebles, manualidades y artesanías.

1.5.1.7. Salud

Clínica Médica: situada en la ciudad de los niños, en San José Villa Nueva. Un doctor voluntario llega una vez por semana y revisa a los niños que lo necesiten.

Clínica Dental: situada en sede central Atanasio Tzul, zona 12 donde de lunes a miércoles atiende un dentista voluntario.

Programa de terapia Psicológica: con consulta a todo aquel interno que lo necesite.

1.5.1.8. Centros Escolares

Remar cuenta con 2 colegios acreditados por el Ministerio de Educación ubicados en San José Villa Nueva, Colegio El Olivo I y Colegio El Olivo II, que por un lado brinda atención a la población en edad escolar de la fundación y por el otro dan la posibilidad a los niños de escasos recursos de los alrededores a recibir una buena educación a un bajo costo.

1.5.1.9. Ángeles de la Noche

Es un programa en el que trabajan los miembros de la fundación, quienes visitan los sábados por la noche lugares marginados de la ciudad de Guatemala. Su objetivo es distribuir sopa o atol caliente a aquellos indigentes que tienen hambre y frío además de contarles que Remar puede acogerlos y ayudarles a cambiar sus vidas. Muchas personas que lo desean son ingresadas en los centros en estas visitas.

1.5.1.10. Programa de Discipulado

Los internos de Fundación Remar que deseen pueden recibir programas de discipulado en los que estudian la Palabra de Dios y tienen capacitación y seguimiento espiritual, muchos de ellos son preparados para salir como misioneros a otros países a servir en la obra.

1.5.1.11. Programa de Apadrinamiento de niños PAN

Programa de Apadrinamiento de Niños, recluta colaboradores que por su donativo de una cantidad mensual apadrina a un niño brindándole oportunidad de recibir alimentación, educación, vestuario etc.

1.5.1.12. Micro Empresas: Limpieza Total, Imprenta El Olivo

Fundación Remar cuenta con empresas que brindan la posibilidad a la obra de producir ingresos económicos que ayuden a su sostenimiento, así como de centros de capacitación y terapia para los internos que se encuentran en segunda o tercera fase de recuperación de adicciones.

1.5.2. Generalidades de su labor

- Toda persona mayor de edad, debe presentarse en la oficina de ingresos ubicado en la sede central zona 12 por voluntad propia, si es niño o adolescente menor de 18 años, una orden emitida por un juzgado de la niñez o la adolescencia o un juzgado de paz, debe ser remitida junto con la partida de nacimiento del menor.
- Todo ingresado es ubicado en una de las casas-hogar, ubicadas en diversos puntos de ciudad de Guatemala así como en el resto del país.
- Cada hogar de niños está bajo el cuidado de pareja de esposos misioneros que brindan un modelo tipo hogar, con las figuras maternal y paternal.
- Los hogares de adultos, sean de hombres o mujeres, son atendidos por responsables del mismo género.

- La orientación de institución es completamente cristiana y es la motivación de su obra social.
- Se sostienen económicamente de donaciones, microempresas, padrinos, donaciones en especie.
- Tienen una población promedio de 500 menores de edad que van desde recién nacidos hasta adolescentes, los cuales están distribuidos en hogares según edad y características especiales.
- Los empleados presentan un alto grado de lealtad a la visión y misión de la fundación por el sentido de propósito en su Fe Cristiana.
- Remar Internacional está presente en más de 70 países, bajo la dirección de la casa matriz en Madrid España, en todos los países se mantiene la misma estructura administrativa y organizacional.
- En todos los países, el enfoque es ante todo de contingencia, atención primaria, y acompañamiento del interno para su restauración integral.
- En los planes de trabajo de Fundación Remar no existen límites en cuanto al número de internos, ni en cuanto a su tiempo de permanencia como internos en la fundación, por lo que su perspectiva es estar siempre en crecimiento. Es la demanda de los servicios la que orienta la expansión.

Ilustración 3: Programas de atención a los necesitados



Atención a la niñez



Atención a la mujer



Atención a hombres



Atención a tercera edad



Microempresas de Remar



1.6. Actores

1.6.1. Actores Internos

Conformado por el Pastor y Director general de la Fundación, Miguel Diez fundador de Remar, quien vive en España desde donde dirige la obra internacional; constantemente viaja a los países donde se trabaja llevando consuelo y amor a los necesitados, bajo su autoridad se encuentran en mandos clave un grupo de misioneros en áreas específicas de acción, como es el caso de directores regionales que tienen bajo su responsabilidad varios países que pertenecen al territorio, existen los pastores de país, co-pastores director y sub directores de la institución, y los misioneros encargados de diferentes áreas, como los de Relaciones Públicas, Hogares, Microempresas, Donaciones, etc.

Todos ellos trabajan sin goce de sueldo, por amor a Dios y al prójimo, sus necesidades de vivienda, alimentación, educación y vestuario, son cubiertas en su totalidad por la fundación con base en donativos de los cuales se sostiene.

Bajo la responsabilidad de los mandos medios o responsables, se encuentran los encargados o internos de responsabilidad, que supervisan la labor en las áreas asignadas. Por último se encuentran los internos y miembros de Remar, la mayoría en situación de vulnerabilidad que es atendida de manera integral según sus necesidades específicas, la fundación les provee todo lo necesario para tener una buena calidad de vida.

1.6.1.1. Personal interno que integra Fundación Remar

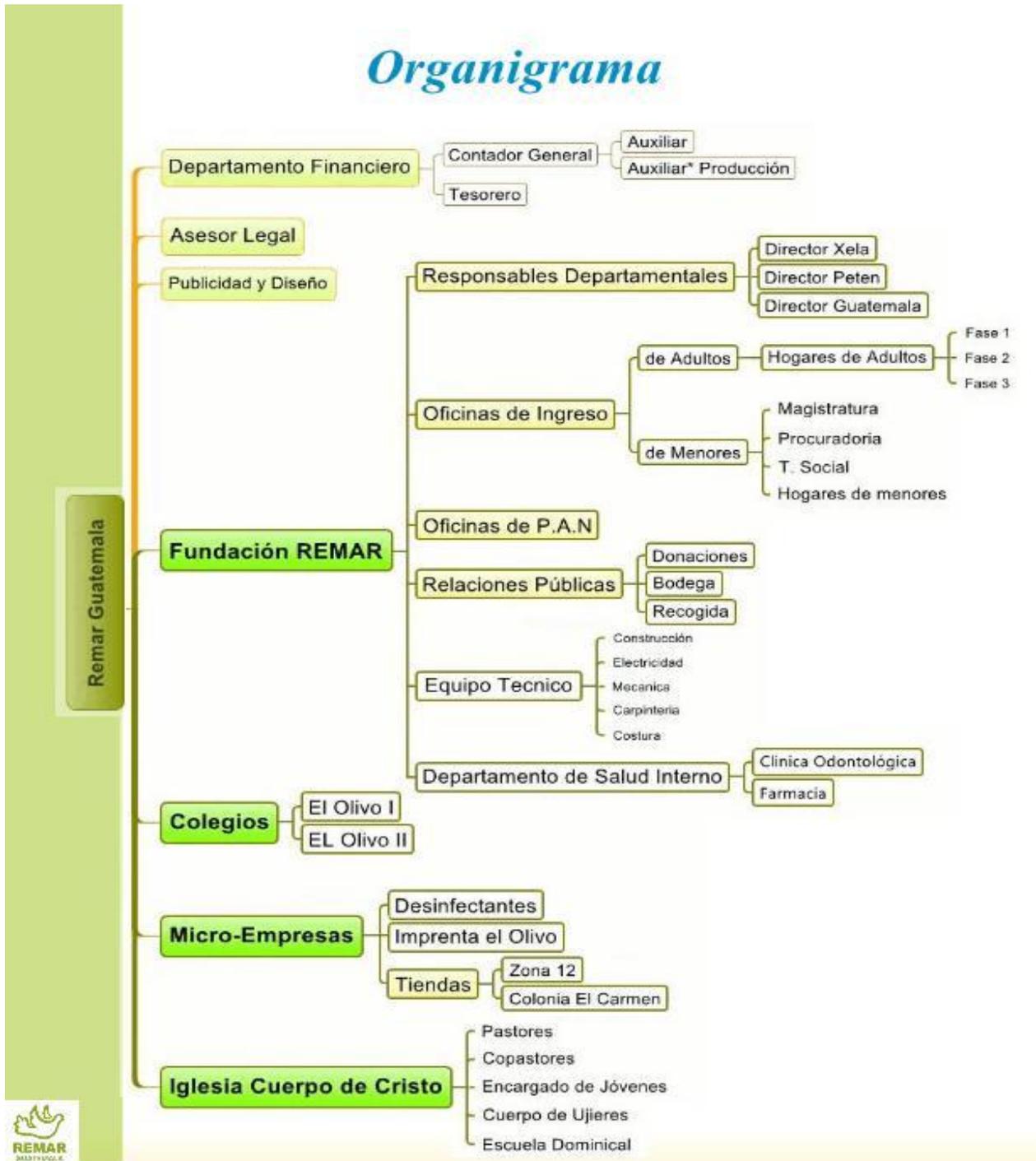
- Pastor y Director General
- Pastores en Guatemala
- Co-pastores
- Directores Regionales
- Misioneros Responsables de área
- Asistentes internos de Responsable de área
- Población Interna en hogares que recibe atención social integral

1.6.2. Actores Externos

Lo conforman todas aquellas personas que tienen relación directa o indirecta con la institución. Este grupo es bastante amplio y fundamental para el éxito de las labores de ayuda social de la Fundación. En este grupo podemos encontrar a:

- Empresas donantes de ayuda en especie: alimentos, materiales y productos varios;
- Voluntarios;
- Miembros externos de la Iglesia Cuerpo de Cristo que colaboran con el diezmo de sus ingresos personales;
- Familiares de población interna;
- Padrinos de los niños;
- Juzgados de menores;
- Autoridades gubernamentales;
- Pastores y miembros de las principales iglesias cristianas del país;
- Medios de comunicación.

1.7. Organigrama Fundación Remar



Fuente: Diagnóstico de Comunicación en Fundación Remar, julio 1015

1.8. Perfil de los trabajadores

Los misioneros que conforman el equipo de trabajo tienen características muy particulares que los diferencian de otras empresas u organizaciones. Aun en el ámbito de instituciones de ayuda social, sobresalen por características muy especiales, por ejemplo que no son seleccionados de acuerdo a un perfil establecido, puede ser cualquier persona que decide integrarse a la fundación.

- Las personas que trabajan en Fundación Remar son cristianos, trabajan por amor a Dios y al prójimo.
- Los misioneros no devengan sueldo.
- La gran mayoría ingresaron en Remar con problemas de adicciones y al recuperarse se quedan trabajando en la obra por agradecimiento y amor a Dios y al prójimo.
- Gran porcentaje de los misioneros que trabajan en la obra de Fundación Remar, son personas rehabilitadas de problemas de alcohol y/o drogas.
- Son personas amorosas que dan su vida por servicio a los más necesitados.
- Son desinteresados, pues trabajan sin goce de sueldo.
- Son muy trabajadores, concentran sus esfuerzos prioritariamente en las necesidades del día a día.

Tabla 1: Puestos de trabajo

Puestos de trabajo
Pastor General
Pastores Regionales
Pastor de País o Ciudad
Co Pastores
Responsables de Hogares
Internos en los Hogares
Colaboradores Externos

Fuente: Diagnóstico de Comunicación en Fundación Remar, julio 1015

Capítulo 2

2. Fundamentos Epistemológicos

Durante el recorrido desarrollado en la investigación metodológica y partiendo del problema y posibles soluciones, se ha tomado como base la teoría funcionalista de la comunicación de Harold Laswell, ya que respalda el desarrollo de este trabajo.

“En la teoría funcionalista de la comunicación de masas la pregunta de fondo ya no es sobre los efectos sino sobre las funciones desempeñadas por las comunicaciones en la sociedad” Guarín, M. (2013, Pág. 13)

El autor de esta teoría plantea el análisis de la comunicación como proceso y sus elementos: Quién? Qué? Canal? a Quién? Cuándo? con qué efecto?; tan importantes en todo plan de comunicación, en este caso fue determinante, pues se realizó una observación del entorno general de Fundación Remar, seguido de la recopilación y distribución de información tanto interno como externo, misma que ha sido clave para el planteamiento de soluciones, recomendaciones y estrategias.

Otro de los aspectos en los que se basa esta teoría es el de **transmisión de cultura**, aspecto muy presente en la fundación objeto de estudio, ya que basa sus acciones en los principios y valores aprendidos por los internos en la obra, así como en las enseñanzas bíblicas que son fundamento de transmisión a las futuras generaciones, existe especial atención a los niños y jóvenes pertenecientes a la fundación que son instruidos para mantener viva la cultura de la organización.

Los resultados encontrados durante el diagnóstico demuestran debilidades que pueden ser transformadas y fortalecidas gracias a los cinco axiomas de Paul Watzlawick en su teoría de la comunicación humana.

Watzlawick fue uno de los principales autores de la **teoría de la comunicación humana** y del constructivismo radical, según su teoría “existen cinco axiomas en la comunicación humana, considerados así, su cumplimiento es indefectible; en otros términos reflejan condiciones de hecho en la comunicación humana, que nunca se hallan anuentes” Gross, M. (2013)

Es imposible no comunicarse: “Todo comportamiento es un forma de comunicación, no existe la no comunicación, así como no existe el no comportamiento” Watzlawick, P. Helmick, J. Jackson, D. (1985 P. 51)

Las acciones que Fundación Remar realiza en Guatemala, refleja la labor que de servicio social a los más necesitados en nuestro país. Es importante que todo acto comunicativo de cada interno en la obra, obedezca al testimonio que la institución quiere enviar al exterior; durante una de las visitas, en una reunión organizativa, el pastor general les decía a los responsables de los hogares que es importante que todo su actuar refleje el amor a Dios y al prójimo, y que sea una de las prioridades para ellos. El actuar de los internos de la obra, y la misión que desempeñan dentro de ella, debe estar apegada a los principios de la fundación que reforzará además el sentido de pertenencia de de todos ellos a Fundación Remar.

Toda comunicación tiene un nivel de contenido y un nivel de relación, de tal manera que el último clasifica al primero, y es, por tanto, una meta de comunicación: “No hay NO CONDUCTA, en otras palabras es imposible no comportarse” Watzlawick, P. Helmick, J. Jackson, D. (1985 P. 50) Toda comunicación tiene, además del significado de las palabras, más información sobre cómo el que habla quiere ser entendido y que le entiendan, y cómo la persona receptora va a entender el mensaje; y cómo el primero ve su relación con el receptor de la información”

Este aspecto es de suma importancia al relacionarlo con la Fundación Remar, ya que el principal objetivo de la obra es el ser humano y su bienestar, todas las acciones y actividades que se realizan en la institución están encaminadas a poder comunicarse amigablemente para lograr mejores resultados en lo que se realiza día a día. El cuidado de los internos y su bienestar es fundamental para la fundación, por lo tanto se considera muy importante que los responsables directos puedan comunicarse efectivamente con cada uno de ellos (en doble vía).

La naturaleza de una relación, depende de la gradación que los participantes hagan de las secuencias comunicacionales entre ellos:

“Tanto el emisor como el receptor de la comunicación estructuran el flujo de la comunicación de diferente forma y, así, interpretan su propio comportamiento, como mera reacción ante el del otro. Cada uno cree que la conducta del otro es la causa de su propia conducta, cuando lo cierto es que la comunicación humana no puede reducirse a un sencillo juego de causa-efecto, sino que es un proceso cíclico en el que cada parte contribuye a la continuidad del intercambio”.
Watzlawick, P. Helmick, J. Jackson, D. (1985 P. 52)

Una de las necesidades primordiales del ser humano es la interacción con sus semejantes, la comunicación y convivencia es un factor importante en la medición de su bienestar, en el caso de los internos en Fundación Remar con más razón, porque viven en comunidad y tienen todas las cosas en común, comparten espacio de vivienda, alimentos y responsabilidades; la convivencia es más profunda, ya que llegan a ser familia, por lo que factores importantes como el respeto, la tolerancia, el amor, la consideración y otros, son indispensables para la buena relación y comunicación entre ellos; es difícil, pues son personas que por lo general han sufrido mucho en sus relaciones anteriores y han sido lastimadas en su corazón y sentimientos, por eso es tan importante que en los hogares encuentren amor, cuidado y la atención tan necesarios para todo ser humano.

La comunicación humana implica dos modalidades: la digital y la análoga:

“El hombre es el único organismo que utiliza tanto los modos de comunicación analógicos como digitales... Por un lado no cabe duda de que el hombre se comunica de manera digital” la comunicación no implica simplemente palabras habladas (comunicación digital: lo que se dice); también es importante la comunicación no verbal (comunicación analógica: como se dice)” Watzlawick, P. Helmick, J. Jackson, D. (1985 P. 63).

En el proceso de “comunicarse” y de “comunicar” no basta, ni es únicamente necesario el lenguaje hablado o las palabras, como refiere el primer axioma, todo comunica, hasta no responder o quedarse callado, por lo tanto debe existir una coherencia entre lo que se dice y cómo se dice, tan importante para lograr el objetivo de comunicar un mensaje de forma eficiente y efectiva.

Dentro de las propuestas a posibles soluciones, se hace mención que para transmitir sus mensajes a nivel externo Fundación Remar debe implementar un plan estratégico, utilizando las redes sociales por su efectividad y por su bajo costo, de esta forma se puede dar a conocer la labor que realizan y la necesidad de apoyo para poder seguir funcionando adecuadamente.

Los intercambios comunicacionales pueden ser tanto simétricos como complementarios: “dependiendo de si la relación de las personas comunicantes está basada en intercambios igualitarios, es decir, tienden a igualar su conducta recíproca”

El respeto a la autoridad superior es fundamental para el buen funcionamiento en Fundación Remar, pues las personas que viven en comunidad deben estar bien organizadas y guiadas, muchas de ellas, sobre todo en las primeras fases, no están en condiciones de tomar decisiones por sí mismos, por lo que deben entender que la prioridad en ese momento es dejarse cuidar y guiar por los responsables cercanos quienes sabrán cómo llevarlos en el proceso de recuperación. La comunicación en dos vías es fundamental para lograr los objetivos, tanto a nivel interno como externo.

Capítulo 3

3. Metodología aplicada

3.1. Método

La investigación de la comunicación en Fundación Remar se llevó a cabo durante los meses de mayo y junio de 2015. Se trabajó tomando como base el método de investigación de análisis, cuya principal referencia es la observación directa e indirecta, participativa y no participativa de los procesos comunicativos en la institución.

Según indica la Master en comunicación social Aracely Mérida citando “El método analítico o de análisis para (Buendía, Colás y Hernández, 2000) consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual, por separado, así como las relaciones que las une”. A. Mérida (2015 Pág. 3). Factores determinantes para la realización del diagnóstico de comunicación en Fundación Remar.

Fundación Remar es una organización por naturaleza compleja, que contiene varias áreas de trabajo y que por lo mismo deben ser analizadas individualmente para luego hacer un análisis global de la situación comunicacional actual.

3.2. Tipo de Investigación

El tipo en el que se basa la presente investigación es mixto tomando en cuenta aspectos cualitativos y cuantitativos, utilizando técnicas como la observación, entrevistas a profundidad, grupos focales, visitas, encuestas etc. (disponibles en anexos).

3.2.1. Cuantitativo

Por ser una institución que trabaja con números de personas, números de hogares, números de donativos, es fundamental el aspecto numérico en la investigación, por medio de las encuestas y tabulando las respuestas se han podido determinar los aspectos comunicacionales en Fundación Remar. Las preguntas y respuestas fueron tabuladas e interpretadas por tema, y luego se analizó la situación actual de la comunicación en Fundación Remar. La presentación de los resultados se hace por medio de gráficas.

3.2.2. Cualitativo

Cuando se trabaja con personas, con seres humanos y el actuar principal de la institución es reconstruir el corazón, los sentimientos y las emociones de las mismas es fundamental que los aspectos emocionales sean determinantes en el momento de realizar la investigación, las actitudes, la fuerza de voluntad, la espiritualidad, la búsqueda de Dios y su presencia, y la terapia ocupacional son factores muy importantes en el proceso de rehabilitación del ser humano y su búsqueda interna por llegar a ser la persona deseada.

Las entrevistas fueron documentadas, y los resultados de las mismas fueron determinantes para la consolidación de información y análisis comunicacional.

La observación participativa en las reuniones, entrevistas y visitas lograron recolectar datos clave para análisis final.

3.3. Planteamiento del problema

El principal problema identificado en el marco de la realización del diagnóstico en Fundación Remar en cuanto a la comunicación de la institución, fue que a pesar de contar con un departamento de relaciones públicas, tiene funciones limitadas dentro de sus atribuciones y acciones.

Su principal rol es conseguir donativos de todo tipo de bienes y servicios que servirán para cubrir las necesidades de la institución.

Dicho departamento no realiza las funciones de un departamento de comunicación social ni encamina sus acciones a los procesos de comunicación tanto internos como externos de la fundación. Ni existe ningún otro departamento que lo haga.

3.4. Objetivos

3.4.1. Comunicación Interna

3.4.1.1 Objetivo General

Identificar y evaluar las fortalezas y debilidades del proceso de comunicación interna de Fundación Remar, para poder trabajar la estrategia adecuada.

3.4.1.2 Objetivos Específicos

- Determinar los mecanismos y procesos de comunicación interna y su eficiencia, para poder diseñar las estrategias necesarias.
- Identificar posibles ruidos en la comunicación interna, para poder disminuirlos.
- Evaluar la importancia que se le da en la fundación al proceso de comunicación exitoso y satisfactorio.

3.4.2. Comunicación Externa

3.4.2.1. Objetivo General

Evaluar los procesos y sistemas de comunicación que la fundación utiliza para enviar mensajes a los diferentes públicos con los que se relaciona, para determinar si son efectivos o no.

3.4.2.2. Objetivos Específicos

- Evaluar la capacidad que tiene la institución de reconocer cuáles son los públicos a los que va dirigida su comunicación, para encaminar sus mensajes a ellos.
- Identificar la eficacia de los mensajes que la institución envía a sus públicos, para establecer si son los más adecuados.
- Establecer si la institución logra enviar los mensajes deseados a sus colaboradores de forma eficiente.

3.5. Técnicas

En el marco de la realización de la presente investigación y para lograr tener un panorama suficientemente claro sobre el proceso de comunicación en Fundación Remar, se realizaron actividades investigativas que aportaron la información que se tomó como base y referencia para obtener los resultados presentados, así como la situación actual y las posibles soluciones en materia comunicacional dentro y fuera de la institución.

3.5.1. Observación

Se realizó visitas periódicas a las diferentes áreas de operación de Fundación Remar, como lo son hogares, iglesia, oficinas administrativas, microempresas y colegios.

Se asistió a las reuniones organizativas que se llevan a cabo los martes por las tardes en la que participan pastor y director general de Guatemala, y los responsables de cada hogar, con el objetivo de observar el proceso comunicativo dentro de la institución y su eficiencia.

3.5.2. Entrevistas

Se realizaron seis entrevistas a profundidad con los directivos de la fundación y responsables de hogares así como con los encargados de áreas clave de relaciones públicas, financiera, publicidad y diseño, entre otras.

Se entrevistaron ocho representantes de las empresas donantes y a ocho padrinos, quienes por medio de sus aportes hacen posible el funcionamiento y sostenimiento de la fundación.

3.5.3. Reuniones

Participación activa en 4 reuniones organizativas semanales de la fundación con el objetivo de observar el proceso comunicativo en la institución.

3.5.4. Reuniones Grupales

De forma focalizada se planificó cuatro reuniones con grupos de trabajo, con mujeres y los responsables de hogares, los encargados de las empresas y los pastores, con la finalidad de observar el proceso de comunicación en la fundación.

3.5.5. Encuestas

Se realizó una encuesta de carácter anónimo en una de las reuniones con responsables de hogares y de departamentos de trabajo, la cual permitió medir el nivel de satisfacción de los trabajadores internos de la obra, así como los procesos comunicativos en la misma.

3.6. Instrumentos

Se realizó una investigación basada en los instrumentos, teniendo como objetivo primordial recabar toda la información posible sobre los procesos de comunicación que se realizan en Fundación Remar, sobre todo si los mensajes llegan claramente, qué tipo de medio se utiliza para comunicarse, en qué se necesita mejorar (Instrumentos disponibles en anexos).

Las fuentes primarias de información fueron los pastores y responsables de hogares, quienes brindaron la información oportuna, real y fiel de cómo se comunican dentro de la obra.

Las fuentes secundarias corresponden a los internos de la obra y a los encargados de áreas por la parte interna.

Para la comunicación externa se encuestó a los colaboradores para determinar la imagen, identidad y reputación de la fundación, así como la forma de comunicación que realiza hacia el exterior.

Tabla 2: Instrumentos

OBSERVACIÓN	ENTREVISTAS	REUNIONES	GRUPOS FOCALES	ENCUESTAS
Reuniones	Responsables	Organizativas	Mujeres	Responsables
Hogares	Pastor General		Pastores	Pastores
Iglesia	Colaboradores en General		Empresas Colaboradoras	Colaboradores externos
			Padrinos	
			Responsables	

Fuente: Diagnóstico de Comunicación en Fundación Remar, julio 1015

3.7. Universo o población

La presente investigación se realizó con dos tipos de población, interna de Fundación Remar que representa el universo aproximado de 1000 personas, el cual es fluctuante, debido a que varía día con día, y representa a los internos en la obra, y los donantes externos a la obra (100 personas que colaboran frecuentemente) quienes ayudan con víveres, artículos de uso personal, aportes económicos, padrinos de niños, etc.

3.8. Muestra

“El muestreo es la representación de una población objeto de estudio” A. Mérida (2015 Pág. 44), por lo tanto para la realización de la investigación de la población interna de Fundación Remar se realizó una encuesta a un total de 32 responsables de hogares en la capital (parejas de esposos), y encargados de áreas, así como un grupo focal con 15 mujeres, con preguntas y respuestas sobre comunicación interna dentro de la obra, también se realizó una entrevista a seis líderes clave en la institución.

En cuanto a la comunicación externa de Fundación Remar, se envió una encuesta digital a 100 donadores en los que se incluía padrinos, empresas colaboradoras, miembros de la iglesia Cuerpo de Cristo y colaboradores individuales, que fueron seleccionados de acuerdo a los más frecuentes en los últimos seis meses, 22 personas respondieron la encuesta (22%), manifestando con sus comentarios la situación actual de la Fundación Remar y cómo es percibida por el público externo.

3.9. Procedimiento

Se realizó un proceso de investigación dentro y fuera de Fundación Remar, para determinar y realizar un diagnóstico situacional comunicacional de la institución, la

principal actividad realizada durante esta investigación fue la observación durante las visitas realizadas a diferentes dependencias de la obra, también se obtuvo información muy valiosa por medio de las entrevistas a profundidad que fueron mucho más allá de las preguntas guía.

Las encuestas realizadas tanto a nivel interno como externo reflejan la necesidad de una readecuación del departamento de relaciones públicas para que el mismo pueda cumplir las funciones comunicativas, tanto a nivel interno como externo, información que permitió identificar el principal problema comunicacional dentro de Fundación Remar.

Capítulo 4

4. Resultados del diagnóstico comunicacional

Para poder realizar un diagnóstico de comunicación interna y externa en Fundación Remar se realizó un análisis de los procesos que se llevan a cabo en la institución, tomando como referencia los datos que arrojaron los diferentes instrumentos aplicados en la etapa investigativa; en cuanto a los procesos internos se analizan a continuación los tipos de comunicación vertical descendente y ascendente, así como la comunicación horizontal, circular y en crisis.

4.1. Análisis de Comunicación Interna

En Fundación Remar se ejercita una comunicación vertical en la que se permite la libre expresión tanto de autoridades a internos como viceversa, el pastor general y los responsables de hogares propician una comunicación libre utilizando los canales adecuados y respetando las líneas jerárquicas establecidas, la comunicación más utilizada es la verbal informal.

4.1.1. Vertical, ascendente y descendente

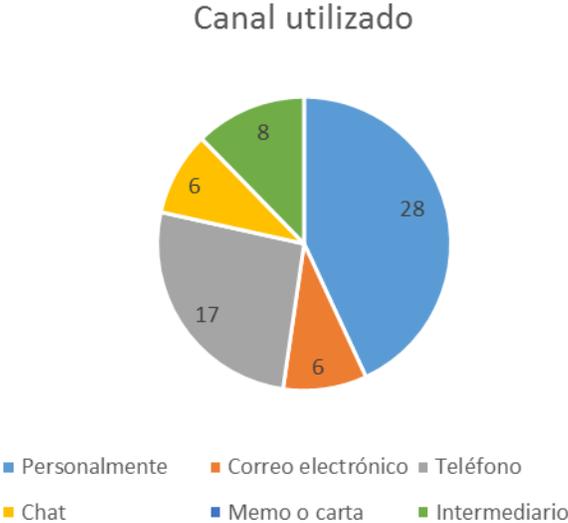
La mecánica de Fundación Remar en la que sus miembros viven en comunidad y comparten tanto actividades como lugares de trabajo y de vivienda facilita mucho este tipo de comunicación pues tanto autoridades, pastores y responsables de hogares como los internos de la obra están en constante comunicación directa formal e informal en la que autoridades manifiestan las instrucciones y los internos manifiestan sus necesidades e inquietudes.

La reunión organizativa semanal realizada los días martes por la tarde promueve el diálogo abierto, permite expresiones claras tanto de directrices por parte de las

autoridades, así como de requerimientos por parte de los responsables de hogares y de micro empresas para poder realizar su trabajo de manera óptima. Existe libertad de expresión que permite a todos y todas brindar sugerencias, opiniones y manifestaciones libres, todos en conjunto organizan el trabajo que durante esa semana debe realizar cada uno de ellos y las personas que se encuentran bajo su supervisión.

En cuanto al canal utilizado para recibir y transmitir la información, se cuestionó a los miembros de Fundación Remar ¿Qué medio empleas la mayoría de veces para comunicarte dentro de la fundación? En la siguiente gráfica, se presentan los resultados obtenidos:

Gráfica 1: Canal que se emplea para la comunicación interna en Fundación Remar



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico de Comunicación en Fundación Remar, julio 1015

En cuanto a la comunicación ascendente, por ser una institución internacional, el pastor general en Guatemala recibe instrucciones, directrices e información en general por medio de correo electrónico, la mayoría de las veces; sin embargo, existen las reuniones de trabajo regional en las que dos veces al año se reúnen

los líderes regionales que comprende Centro América, México, y el Caribe en las que se trabajan aspectos generales de ejecución en la obra, así como un congreso anual que es liderado por el fundador y director general de Fundación Remar Miguel Diez, en dicho congreso se reúnen los directores, responsables y pastores de la región así como internos de la obra total de Guatemala, es un congreso de 4 días de trabajo en los que se prioriza los servicios religiosos, evangelización en las calles de Guatemala, reuniones de trabajo, así como un desayuno con empresarios colaboradores potenciales y activos de la obra.

En el siguiente cuadro se aprecia que las instrucciones superiores llegan en su mayoría a los responsables y beneficiarios en Fundación Remar.

Tabla 3: Resultados del Análisis de Comunicación Interna

Aspecto	Siempre	A veces	Nunca
Instrucciones Claras	25	7	0
Reportas tu trabajo a superiores	20	12	0
Empatía con las necesidades	29	3	0
Libertad de expresión de ideas	22	19	1

Fuente: Diagnóstico de Comunicación en Fundación Remar, julio 1015

4.1.2. Horizontal

En Fundación Remar se aplica el trabajo en equipo, en el que cada uno de los integrantes, miembros o internos realiza tareas en beneficio del buen funcionamiento de la obra, como se vio anteriormente, la mayoría de los entrevistados y según las observaciones realizadas en el marco de la presente investigación se determina que la comunicación es igualitaria y en ambas vías, existe el tipo de comunicación horizontal debido a que tanto autoridades como

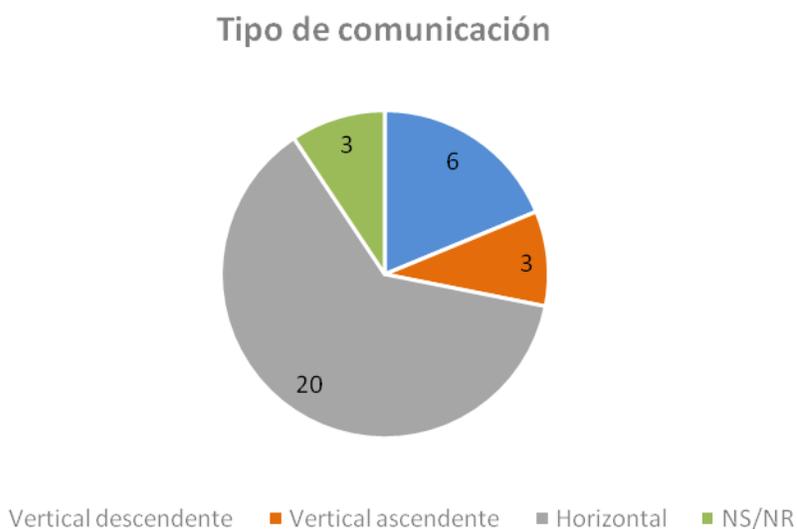
miembros se comunican abiertamente, aunque existe el respeto jerárquico y de proximidad, pues los internos hablan inicialmente con su responsable, quien trasladará la información al pastor general de ser necesario.

Ante la pregunta ¿Cómo es la comunicación en Fundación Remar?

Los resultados demuestran que es una comunicación vertical descendente.

- Seis personas contestaron que del pastor general al responsable
- Tres personas contestaron que del responsable al pastor general
- Mientras que 20 personas manifestaron que la comunicación es entre rangos similares
- Tres personas prefirieron no contestar

Gráfica 2: Tipo de Comunicación Interna



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico de Comunicación en Fundación Remar, julio 1015

4.1.3. Circular

Las principales decisiones, acciones y estrategias que se realizan en Fundación Remar son discutidas y analizadas en las reuniones organizativas de los días martes, en ellas se participa abiertamente en la expresión de problemas,

proyectos, actividades, y situaciones que se dan en la obra, y los responsables y líderes de hogares y micro empresas participan activamente al lado de los pastores en el planteamiento de opiniones e ideas.

Es importante también mencionar las reuniones de trabajo de líderes regionales que se desarrollan también en un ambiente de comunicación circular, son mesas de trabajo en las que se plantean mejores prácticas y alternativas que se implementan en la fundación para mejorar su funcionamiento.

4.1.4. Comunicación en Crisis (a nivel interno)

Debido a la naturaleza de la organización en la que los miembros de la obra viven juntos en comunidad, hay muchos factores que se manifiestan en la convivencia, presentando crisis en la comunicación.

Fundación Remar promueve la comunicación abierta a nivel interno, y de igual forma se plantea una posible solución ante una crisis de comunicación, se trabaja en forma colectiva y en equipo.

Las crisis son manejadas por los responsables de los hogares o áreas de trabajo en el caso que sean manejables para ellos; de lo contrario trasciende al pastor general quien sabrá afrontarla y tratarla con quien la ha generado.

Como en todos los problemas que se presentan dentro de la institución hay un factor espiritual de búsqueda de directriz divina en la que a la luz de la Palabra de Dios se trata cualquier circunstancia que presente crisis comunicacional.

4.2. Análisis de la Comunicación Externa

4.2.1. Usuarios

En la actualidad Fundación Remar Guatemala atiende a una población aproximada de 1,000 beneficiarios internos distribuidos en 30 hogares que gozan de condiciones dignas para lograr una buena calidad de vida, cuentan con hogar, ropa, alimentos, cuidados médicos y en el caso de los niños y jóvenes también con educación.

Las personas que viven en Fundación Remar, ingresan por necesidades específicas que incluyen rehabilitación de todo tipo de tóxico dependientes (alcohol, drogas, disolventes, fármacos, etc.), situación de madres solteras, personas de la tercera edad, enfermos terminales, jóvenes y niños de ambos géneros considerados en alto riesgo y que han sido víctimas de todo tipo de abusos, violencia, traumas abandono, hogares desintegrados e incluso víctimas del conflicto armado que azotó el país por tanto tiempo.

Debido a la problemática del país, Remar se ha extendido a los siguientes departamentos del país: Guatemala, Petén, Quetzaltenango, Sacatepéquez y El Progreso.

La institución cuenta con los siguientes Hogares:

Tabla 4: Hogares de Fundación Remar

Hogar de adolescentes con bebés	Hogar de niñas	Hogar de niños	Hogar de adolescentes hombres	Hogar de adolescentes mujeres	Hogar de adultos Hombres	Hogar de Adultos Mujeres	Hogar de Ancianos
Sanisi	Nohemí	Milagro	Olivo 1	Ester	Olivo 2	Sara	Abraham
Raquel	Ruth	Judá	Judá	Rebeca	Judá	María	
Esther	Ejército de Paz	Amor de Dios	David	Elizabeth	La Casona		
	Génesis	Olivo	Capitanes de Cristo		Seminario		
		David			Olivo 1		
					Israel		
					Canaán		
					Bernabé		

Fuente: Diagnóstico de Comunicación de Fundación Remar, julio 2015

4.2.2. Instituciones

Fundación Remar se sostiene gracias al aporte generoso de donadores externos a la institución, son empresas, organizaciones y padrinos y colaboradores individuales, que contribuyen periódica o esporádicamente con víveres, productos de consumo en los hogares, aportaciones monetarias, ropa, útiles escolares etc. Dentro de estas instituciones, las que brindan mayor apoyo de forma frecuente son:

Tabla 5: Instituciones Colaboradoras

Empresas colaboradoras	
Molinos Modernos	Pastas Ina
Kellowgg's	Lala
Nestlé	Almacenadora Los Portales
Ninoshka	Hospital Climesa
Mister Huevo	Iglesia Casa de Dios
Huevos de Mixco	Depósito San Rafael
Alimentos Maravilla	Supermercados La Torre

Fuente: Diagnóstico de Comunicación de Fundación Remar, julio 2015

4.2.2.1. Padrinos

Un total de 76 padrinos registrados que aportan una cantidad mensual a la obra que va desde los Q.100.00, Q.150.00 hasta Q.200.00, pertenecen al Programa de Apadrinamiento de Niños (PAN), con su aporte hacen posible la provisión de necesidades básicas de un niño como lo es alimento, albergue, educación, vestuario, útiles escolares, uniformes, entre otros.

4.2.2.2. Los colaboradores individuales

Son personas independientes que aportan a la obra por medio de ofrendas y contribuciones económicas o en especie, aquí también vale la pena mencionar a los miembros de la Iglesia Cuerpo de Cristo que pertenece a Fundación Remar y que no son internos de la obra, sus aportes en diezmo y ofrenda, ayudan en parte a solventar los gastos de la institución necesarios para su funcionamiento. Con base en la observación que se realizó en el marco de esta investigación, se constató que a la iglesia asisten aproximadamente 300 personas durante el servicio general los domingos por la mañana, de los cuales un estimado de 30 miembros son externos a Fundación Remar y colaboran de manera irregular con el 10% de sus ingresos mensuales (diezmo).

4.2.2.3. Iglesia Cuerpo de Cristo

Se ha incluido en esta parte de la investigación a la Iglesia Cuerpo de Cristo por ser una de las fuentes internas de la obra, sus miembros externos brindan su diezmo y ofrendas, lo que representa un gran porcentaje de los ingresos netos a la obra; y colabora para el sostenimiento de la fundación, la fe aceptada por la Asociación "Cuerpo de Cristo", tiene como base doctrinal la creencia en:

- Las Sagradas Escrituras de Dios, inspiradas divinamente, dignas de toda confianza y, por tanto, son su guía en lo concerniente a su fe y conducta.
- Un sólo Dios, único, incomparable e inimaginable, quien existe eternamente en las Personas del Padre, del Hijo y del Espíritu Santo.
- El Señor Jesucristo, quien es Dios manifestado en carne. Nacido virginalmente y su vida humana fue sin pecado. Según Gálatas 4:4. Crean en sus milagros divinos, su muerte redentora, su resurrección corporal, su ascensión al Seno del Padre, su obra mediadora como único Pontífice entre Dios y los hombres, su Segunda Venida Personal en poder y gloria.
- La Salvación, de los hombres perdidos y pecadores por la sangre derramada del Señor Jesucristo, que se puede aceptar por la fe, sin obras meritorias por parte del hombre, coincidiendo con la Regeneración por el Espíritu Santo.
- El Espíritu Santo, quien viene a morar en el creyente, dándole el poder para llevar una vida santa, impartiendo a los fieles dones, ministerios y operaciones, para testificar y trabajar en la extensión del Evangelio del Reino de Dios.
- La unidad en el Espíritu de todos los verdaderos cristianos, nacidos del Espíritu Santo por la gracia de Dios, formando el Cuerpo de Cristo, cuya única cabeza es el propio Señor Jesucristo.
- La resurrección tanto de los salvados como de los perdidos; los primeros para vida eterna; los segundos para la Condenación eterna.

Se cuenta con cuatro Iglesias “Cuerpo de Cristo” en Guatemala, dos en la ciudad, una en Petén y una en Quetzaltenango. A nivel internacional hay un gran número de iglesias en los 70 países donde se encuentra Remar.

Ilustración 4: Iglesia Cuerpo de Cristo

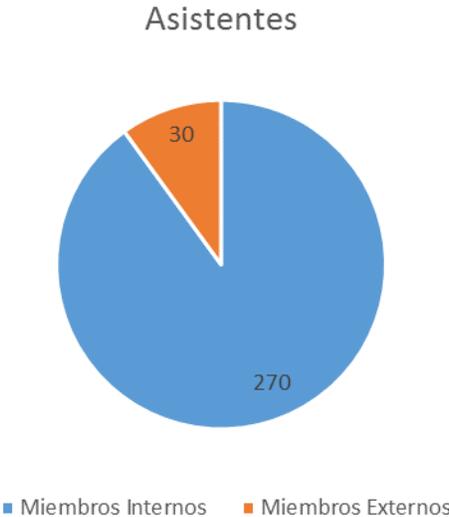


Fuente: Diagnóstico de Comunicación de Fundación Remar, julio 2015

Miembros de la Iglesia Cuerpo de Cristo Guatemala

En el marco de la realización de la presente investigación y producto de la observación y entrevistas, se constata que la mayoría de asistentes a la iglesia Cuerpo de Cristo en Ciudad de Guatemala son personas que viven en los hogares de la institución.

Gráfica 3: Asistentes a la Iglesia Cuerpo de Cristo



Fuente: Diagnóstico de Comunicación de Fundación Remar, julio 2015

4.2.3. Análisis de la identidad corporativa

Fundación Remar es una entidad cristiana de obra social conformada por misioneros cristianos evangélicos. Sus valores y código de conducta se fundamentan en el libro de Hechos de los Apóstoles del Nuevo Testamento de la Biblia. En la página web de Remar Internacional se presentan los valores sobre los que se fundamenta la obra alrededor del mundo:

- La dignidad de la persona, eje y fundamento de todo proyecto social, económico, político y cultural.
- El destino universal de los bienes, orientados a garantizar condiciones de vida digna para todos.
- El bien común, que se considera alcanzado cuando los derechos humanos son garantizados, respetados y promovidos.
- La Solidaridad, como determinación firme de trabajar por la justicia, de manera organizada y perseverante, por la vida digna de las personas más empobrecidas de la tierra.

Durante la presente investigación se trabajó una encuesta que llenaron los colaboradores externos de la fundación, ante el cuestionamiento si conocían la obra, el 100% de los encuestados respondieron que sí la conocen.

Fundación Remar cuenta con un logotipo a nivel internacional, el mismo puede ser modificado únicamente para agregar el país donde se está trabajando.

Ilustración 5: Logotipo Fundación Remar

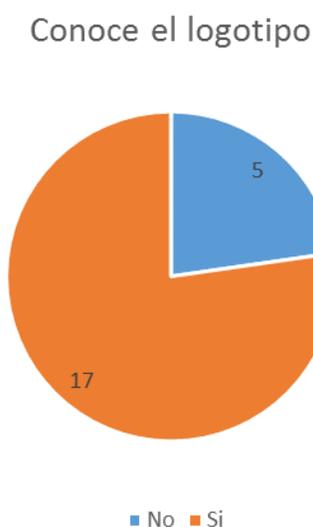


Fuente: Diagnóstico de Comunicación de Fundación Remar, julio 2015

4.2.3.1. Signos de la identidad corporativa

Los signos utilizados dentro de un logotipo transmiten mensajes directos que hablan sobre la identidad de la organización o empresa. En la encuesta que se aplicó a las empresas colaboradoras de Remar se presentó la pregunta que se muestra en la siguiente gráfica: que indica que 17 de los 22 encuestados, indican que sí conocen el logotipo de la Fundación

Gráfica 4: ¿Conoce el logotipo de Fundación Remar?



Fuente: Diagnóstico de Comunicación de Fundación Remar, julio 2015

4.2.3.1.1 Signos Lingüísticos: REMAR

Legalmente constituida, con personería jurídica por acuerdo gubernativo No. 427-93, del 24 de septiembre de 1993, Remar Internacional en Guatemala está inscrita como: **Fundación Cristiano Benéfica para la Rehabilitación y Reinserción de Marginados de Guatemala (Fundaremar).**

La palabra REMAR significa Rehabilitación de Marginados, lingüísticamente hablando a esta palabra se le agrega el nombre del país donde está ubicada la fundación. Para esta investigación: REMAR GUATEMALA.

4.2.3.1.2. Signos icónicos: PALOMA

Ave conocida por sus diferentes significados en la humanidad, en este caso representa al Espíritu Santo de Dios descrito en los evangelios del Nuevo Testamento (Juan 1:32), el cual habita en aquellos que reconocen a Cristo como salvador, le aman y le sirven.

4.2.3.1.3. Signos Cromáticos: COLOR VERDE

El color VERDE es utilizado en la fundación por su significado de ESPERANZA. Según la psicología del color, el **color verde** es un color relajante y refrescante que induce a quien lo contempla sensaciones de serenidad y armonía. Está íntimamente relacionado con todo lo natural, simbolizando también la vida, la fertilidad y la buena salud.



Pantone:

C=75 M=0 Y=99 K=0

4.2.3.1.4. Tipografía

Tipo de letra ARIAL.

4.2.3.2. Funciones de la identidad corporativa

4.2.3.2.1. Función Inmediata

Dar a conocer al público en general la función que como institución de obra social, Fundación Remar realiza, manteniendo sus puertas abiertas las 24 horas del día, listos para albergar en sus hogares a todo aquel que necesite atención inmediata, rehabilitación integral. Basado en el libro de Isaías 60:11” Tus puertas estarán abiertas de continuo; ni de día ni de noche se cerrarán, para que te traigan las riquezas de las naciones, con sus reyes llevados en procesión.”

4.2.3.2.2. Función Acumulativa

Durante los 32 años de existencia de Fundación Remar en Guatemala, ha buscado ser una organización reconocida por su trabajo en la atención integral, rehabilitación y reinserción de una gran población en situación de riesgo social.

Muestra de ello es el slogan de la institución que dice “Forjando un mejor futuro por Guatemala”

4.2.4 Análisis de la imagen corporativa

Partiendo de la definición de Scheisohn (2009 P. 85) en cuanto a que la imagen corporativa según cita textual “el resultado neto de la interacción de todas las experiencias, creencias, conocimientos, sentimientos e impresiones que la gente tiene con relación a una empresa” en general se piensa que Fundación Remar es un centro de atención primaria para una población afectada por adicciones y en situación de abandono y marginación social (indigencia), también se tiene la percepción que la fundación atiende a menores de edad que han sido abandonados y abusados, afectados por la violencia intrafamiliar y social.

Elementos

4.2.4.1 Realidad Corporativa

Fundación Remar una institución de obra social de carácter cristiano que se dedica a la atención rehabilitación y reinserción de una amplia y variada población en situación de vulnerabilidad social, dicha obra se sostiene económicamente a través de donaciones, sistema de padrinos, microempresas y colaboraciones en general.

La obra social que Remar Guatemala realiza en la actualidad es muy amplia, teniendo bajo su cuidado en toda la república un promedio de **500 menores de edad** que van desde recién nacidos, hasta adolescentes distribuidos en hogares dependiendo su edad, sexo y necesidades específicas. Se tiene también una población de más de 500 adultos, entre internos en fase de rehabilitación, obreros y matrimonios de misioneros, que por cierto **tienen como filosofía de vida, el convivir con los internos adultos o menores de edad brindando estabilidad y testimonio cristiano.**

Los internos adultos también están distribuidos en diferentes programas (**hogares**), dependiendo sus necesidades de atención. Se cuenta con un **programa de rehabilitación de adicciones** para adultos hombres y otro programa para mujeres en la misma situación. También con hogares orientados a la atención integral y especial de **personas de la tercera edad** en situación de abandono.

4.2.4.2. Cultura Corporativa

Una de las definiciones que Alfred Kroeber y Clyde Kluckhohn, brinda sobre la cultura es “Los conjuntos de saberes, creencias y pautas de conducta de un grupo social”, Kroeber, A. y Kluckhohn, C. (1952 P.10) se puede definir que la cultura en

Fundación Remar es cristiana con todos los valores y códigos de conducta que eso implica, tomando como referencia La Biblia y los evangelios del Nuevo Testamento. Los misioneros trabajan por amor a Dios y al prójimo, su comportamiento demuestra una estrecha vinculación con los frutos del Espíritu Santo enunciados en el libro de Gálatas 5:22 y 23 “Mas el fruto del Espíritu es amor, gozo, paz, paciencia, benignidad, bondad, fidelidad, mansedumbre, dominio propio; contra tales cosas no hay ley....”

Como característica especial resalta el testimonio ejemplar de los matrimonios de misioneros quienes tienen como filosofía cristiana el convivir bajos las mismas condiciones con la población de internos de cada hogar:

“y todos fueron llenos del Espíritu Santo, y hablaban con denuedo la palabra de Dios. Y la multitud de los que habían creído era de un corazón y un alma; y ninguno decía ser suyo propio nada de lo que poseía, sino que tenían todas las cosas en común.” Hechos de los apóstoles 4: 31-32

4.2.4.3. Identidad Corporativa

HISTORIA

Remar Internacional

Inicia en Vitoria España en 1982, en el seno de la familia cristiana: Diez-Jiménez. Conmovidos por el dolor de las personas que se encontraban sin Dios, empezaron a dar asistencia y ayuda a muchos siguiendo el mandato de Jesús: **“Ven y sígueme, yo te haré pescador de hombres..., dejando las barcas y las redes le seguían”**

La gran diversidad de problemas sociales del mundo actual hizo que se extendiera la obra social en forma acelerada por Europa y luego otros continentes, hasta la fecha **ya son 64 países** donde Remar Internacional está realizando su labor humanitaria y solidaria.

Remar Guatemala y Centroamérica

Inicia su obra social en 1992, a través de siete misioneros, enviados bajo la dirección de su fundador Miguel Díez. En ese momento se encontraron con una problemática social bastante seria y compleja, viéndose en la necesidad de estructurar programas de atención integral para todas las edades y necesidades para la amplia población en situación de marginación social.

4.2.4.4. Comunicación Corporativa

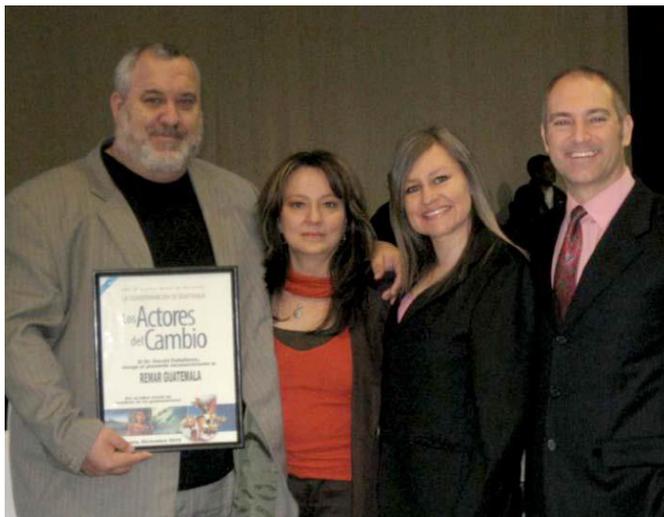
Su comunicación es a través del testimonio de los misioneros y la obra social que ellos realizan hacia al exterior, adicional a eso se establecen relaciones públicas para divulgar su labor y lograr así la colaboración y el apoyo de la sociedad en general.

La comunicación corporativa se realiza por medio del departamento de relaciones públicas que por medio de cartas, correos electrónicos y llamadas telefónicas hacen las solicitudes de donativos necesarios para el sostenimiento de la obra. En la actualidad no existen campañas informativas o publicitarias masivas para dar a conocer la obra y la labor que realiza en el país. Fundación Remar Guatemala ha sido objeto de muchos reconocimientos por la labor que desempeñan en el país, siendo los más importantes:

Premio Apoyando a quienes apoyan 2006, de la fundación Juan Bautista Gutiérrez. Premio principal de Guatemala a la mejor ONG del año, acompañado de una suma de 500.000 Quetzales (65.000\$).

Premio Actores de cambio 2010. La Asociación Unidos por Guatemala, en la Reunión Anual para Pastores en la Ciudad de Guatemala, el día lunes 13 de diciembre de 2010 realizaron un reconocimiento a FUNDACIÓN REMAR por la labor social que realiza en este país desde 1992.

Ilustración 6: Reconocimiento premio actores de cambio



Fuente: archivos Fundación Remar, 2010

“Ciudad de los niños”, reconocido como una de las instituciones de mejor calidad y servicio humanitario. Otorgado por el director ejecutivo de la Municipalidad de Dubai en Emiratos Árabes, Mohamed Al Nori, en julio del 2015

Ilustración 7: Reconocimiento de Dubai para Ciudad de los Niños



Fuente: archivos Fundación Remar

4.2.5 Comunicación en crisis

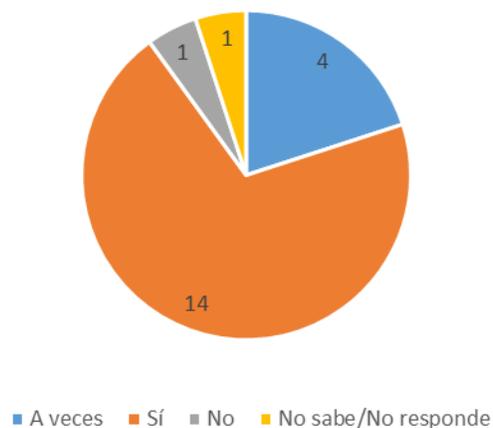
Fundación Remar no cuenta con un departamento de comunicación social. Tampoco cuenta con un vocero oficial, en consecuencia no tiene establecido un protocolo para atender una crisis de comunicación externa.

La institución ha tenido que afrontar crisis de imagen y comunicación en donde su estrategia ha sido fortalecer su testimonio a través de la misma obra social que realiza. En el caso de Fundación Remar es muy importante lograr mantener una buena imagen institucional, ya que su funcionamiento depende totalmente de los donativos que externos brindan a la obra, por lo tanto el buen posicionamiento de su marca representa su subsistencia en el país.

En la encuesta realizada en el marco de la presente investigación, como se aprecia en la siguiente gráfica, ante la pregunta planteada a los donantes externos ¿Considera que Fundación Remar tiene una buena reputación? 14 de los 22 encuestados contestó que sí. Lo que pone de manifiesto que para el público exterior es una institución en la que depositarían su confianza, colaboraciones y donativos.

Gráfica 5: Fundación Remar tiene buena reputación

¿La reputación de Remar es buena?



Fuente: Diagnóstico de Comunicación de Fundación Remar, julio 2015

4.3. FODA

<p style="font-size: 2em;">Externo</p> <p style="font-size: 2em;">Interno</p>	<p>Fortalezas</p> <p>F1 Existe una gran colaboración, unión, disposición y comunicación entre los miembros de Fundación Remar, a raíz de contar todos con una misma fe, y una misma visión de servicio social.</p> <p>F2 Viven en comunidad, lo cual favorece la comunicación efectiva por medio del ejemplo por parte de los misioneros responsables de hogares hacia los internos de los mismos, posibilitando más y mejores oportunidades de rehabilitación y reinserción.</p> <p>F3 Tienen muy buena coordinación a la hora de una situación de contingencia social que requiera el apoyo de todo el recurso humano de la fundación.</p> <p>F4 La obra social es muy amplia e impresionantes los testimonios de vidas salvadas de morir y transformadas para ayuda de otras personas en situación de vulnerabilidad.</p> <p>F5 Es muy importante resaltar y no olvidar que Fundación REMAR ofrece educación formal y cristiana a TODOS los menores de edad a través del Colegio Cristiano EL OLIVO, es fundamental que la opinión pública se entere de esa labor social tan importante.</p> <p>F6 Hay gran cantidad de casos de menores de edad que fueron abandonados en sus primeros meses de vida, y Remar les ha brindado hogar, alimentación cuidados básicos, formación Cristiana y sobre todo: educación completa y gratuita hasta graduarse de diversificado.</p>	<p>Debilidades</p> <p>D1 Los misioneros trabajan sin goce de sueldo y sin horario dentro de la fundación, motivados y comprometidos por la obra social que realizan, sin embargo esta situación representa un gran desgaste físico, psicológico y emocional para ellos, que repercute frecuentemente en la pérdida de la visión general de la institución y de la comunicación de sus necesidades de ejecución y de calidad de vida.</p> <p>D2 No se cuenta con un plan de educación y capacitación técnica administrativa y de recursos humanos, lo cual afecta su capacidad y potencial productivo.</p> <p>D3 No existe un plan de rotación de personal provocando un desgaste y acomodamiento en los roles que realizan.</p> <p>D4 El no contar con un departamento de comunicación social es una debilidad interna, porque en el momento de afrontar una crisis comunicacional no será fácil afrontarla de la mejor manera.</p> <p>D5 El desgaste de los misioneros por el trabajo que realizan dentro de la obra puede representar un mal testimonio hacia el exterior.</p>
	<p>Oportunidades</p> <p>O1 La obra social que Fundación Remar realiza es una gran oportunidad de comunicación, porque al divulgarla eficientemente al exterior, se puede transformar totalmente la imagen corporativa de la misma y la disposición de la sociedad para apoyarla.</p> <p>O2 La presencia de empresas dedicadas al <i>community manager</i> en Guatemala ofrece para la fundación una excelente oportunidad de delegar en ellos la publicidad corporativa y el posicionamiento de marca, así como las solicitudes de ayuda.</p> <p>O3 Guatemala presenta una gran</p>	<p>Alternativas</p> <p>Fortalezas/Oportunidades</p> <p>F4-O1</p> <p>F6-O3</p>

<p>problemática social cada vez mayor, la eficaz divulgación del testimonio y la fe cristiana a través de la obra social permitirá llegar a más personas necesitadas de rehabilitación e inserción social.</p> <p>O4 Por medio de los donativos de las empresas se logrará suplir las necesidades de los misioneros.</p> <p>O5 Capacitación técnica a los misioneros y obreros por parte de colaboradores externos</p>		
<p>Amenazas</p> <p>A1 El público en general tienen la imagen distorsionada de que Fundación Remar es una institución de y para personas con problemas de drogas y alcohol</p> <p>A2 No se cuenta con un plan de seguimiento hacia colaboradores, así como un programa de reconocimiento público hacia empresas donantes, afectando la continuidad y sostenibilidad del apoyo.</p> <p>A3 La recolección de nuevas donaciones y empresas colaboradoras se hace difícil debido a la imagen distorsionada de la institución en el exterior.</p>	<p>Alternativas Fortalezas/Amenazas</p> <p>F4-A1</p> <p>F1-A3</p> <p>F1-A1</p>	<p>Alternativas Debilidades/Amenazas</p> <p>D4-A1</p> <p>D2-A1</p>

Fuente: Diagnóstico de Comunicación de Fundación Remar, julio 2015

4.3.1. Análisis y pronóstico de la situación

4.3.1.1. Alternativas entre fortalezas y oportunidades: F4-O1

La amplia obra social que la fundación realiza, así como el testimonio de los misioneros que laboran a tiempo completo sin goce de sueldo es la mejor carta que REMAR Guatemala puede tener.

Contando con un departamento de comunicación social con un enfoque de producción audiovisual y mercadeo social se pueden establecer programas de divulgación de la obra social realizada.

Al mismo tiempo, estableciendo alianzas con empresas de *Community Management* se puede formalizar medios de comunicación alternos pero de alta penetración para el posicionamiento de marca y resultados óptimos en la

obtención de recursos materiales y económicos para el sostenimiento de la obra social.

Contando con material audiovisual independiente es mucho más fácil lograr acercamientos con medios tradicionales masivos para lograr la colaboración en la divulgación de los mismos, lo cual reforzará el impacto mediático necesario para potencializar recursos y la expansión de más obras sociales, vital para contrarrestar la creciente desintegración social acaecida en Guatemala.

4.3.1.2. Alternativas entre debilidades y oportunidades: D2-O5

Las debilidades al interior de la institución se pueden transformar en GRANDES OPORTUNIDADES al integrar a los misioneros a programas de capacitación técnica profesional que les permita mejorar su calidad de vida y autoestima.

También les permitirá desarrollar habilidades y conocimientos que podrán aplicar directamente a la obra social. Como hemos mencionado en el FODA, en la institución se ha descuidado mucho el desarrollo integral de los misioneros. En este contexto se ve a la EDUCACIÓN como el verdadero agente de transformación personal.

Aún en el tema de la fe cristiana, la misma nace del conocimiento o educación de la Palabra de Dios y sus principios, mismo que es transmitido a los miembros de la fundación durante los servicios religiosos que se llevan a cabo los días domingo, durante los devocionales diarios realizados en cada hogar de Remar, así como en el programa de discipulado que se realiza una vez a la semana.

4.3.1.3. Alternativas entre fortalezas y amenazas: F1-A1

La unión a través de la fe cristiana que profesan ha sido lo que les ha permitido mantenerse vigentes a través de los años. Sin embargo el no contar con un plan

formal de divulgación de la obra social que realizan, limita a la institución en muchas aéreas, ubicando a la misma en una situación de riesgo pues deben atender a su población de internos en proceso de rehabilitación integral con recursos limitados.

Se puede considerar como una amenaza latente y creciente para la institución la problemática social actual de Guatemala, que crece a mayor velocidad que la capacidad de las instituciones Públicas, Ong's y Privadas de atenderlas.

4.3.1.4. Alternativas entre debilidades y amenazas: D4-O1

Este es el escenario menos deseado para la Fundación, en donde las debilidades no son corregidas y transformadas en fortalezas, al mismo tiempo las amenazas externas atacan la imagen de la institución infiltrándose en la misma y desvirtuando su función.

En el caso de REMAR, el aislamiento de la institución puede provocar que:

- Se pierdan colaboradores y el compromiso de ayuda por parte de instituciones privadas y públicas.
- Se limiten aún más los recursos para trabajar.
- Creciente deserción de misioneros con el consecuente abandono del trabajo que se realiza dentro de la institución.
- El consecuente abandono hacia la población interna.

4.4 Factores influyentes directos e indirectos

4.4.1. Factores Directos

4.4.1.1. Tipo y calidad de comunicación

La relación de la institución con las empresas colaboradoras, padrinos y voluntarios afecta la cantidad y continuidad de ayuda que se recibe y de la cual se depende para poder realizar la labor de servicio que se brinda a la comunidad.

4.4.1.2. La problemática social

Cualquier tipo de problemática que se presente en el país afecta directamente a la institución y repercute en la capacidad de ayuda que recibe la misma. Fundación Remar trabaja la mayoría del tiempo al tope de su capacidad ya que de manera constante le envían población necesitada como es el caso de menores de edad remitidos por los juzgados, quienes al no contar con opciones para ubicar a la población afectada se ven en la necesidad de solicitar el apoyo (que siempre es incondicional) de parte de Remar para su atención de manera temporal o permanente.

Lo anterior constituye un reto para la institución ya que se requiere de importantes recursos físicos y económicos para atender a una población muy variable en número y edad.

4.4.2. Factores Indirectos

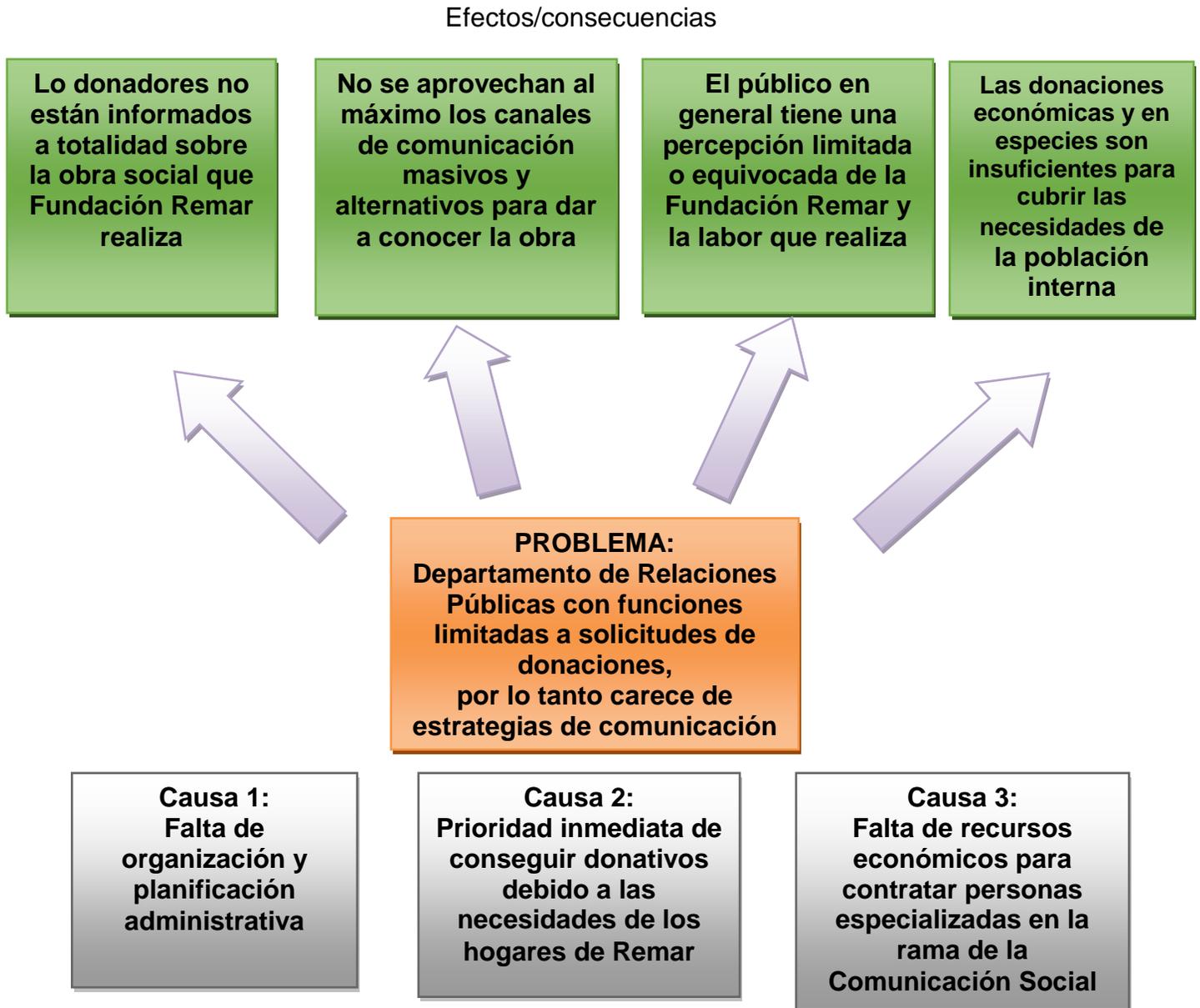
4.4.2.1. La situación económica del país es un factor que influye de manera indirecta al que hacer de la institución. Las empresas al verse afectadas por las condiciones macroeconómicas reducen su colaboración.

4.4.2.2. La corrupción generalizada también afecta a instituciones como Fundación Remar la cual se mantiene en gran parte por la generosidad y colaboración de empresas y colaboradores. El factor **credibilidad** que se ve depreciado en instituciones como esta por debido en gran medida al mal manejo de una crisis en la comunicación.

4.4.2.3. Los factores culturales afectan indirectamente a la Fundación constituyéndose también en amenaza como es el caso de la cultura de adopción, la cual en Guatemala se encuentra poco desarrollada.

Como ejemplo se pueden mencionar los muchos casos de menores de edad que fueron abandonados en sus primeros meses o años de edad y que pasan toda su etapa de niñez y adolescencia institucionalizadas, al no existir suficiente demanda de padres adoptivos.

4.5. Árbol de Problemas



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico de Comunicación de Fundación Remar, julio 2015

4.6. Determinación de prioridades comunicacionales

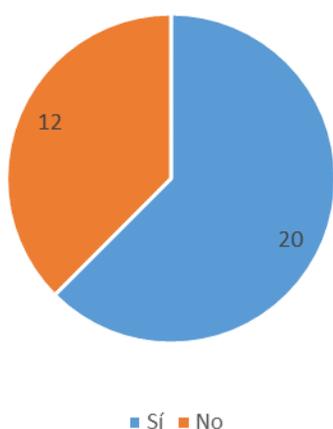
Como se aprecia en la siguiente gráfica algunas de las personas encuestadas, entrevistas y/u observadas durante la investigación de procesos de comunicación en Fundación Remar, manifestaron no recibir los mensajes claros para el ejercicio de su labor dentro de la obra.

Por tal motivo se considera prioritario el establecimiento de un manual que fortalezca la comunicación tanto interna y externa que aporte procesos claros y aplicables, esta tarea debería de administrarla un departamento de comunicación social que no existe en la actualidad y que a su vez velará por el buen funcionamiento de los medios, canales e información que se envíe y se reciba. O bien el departamento de relaciones públicas ya existente en la fundación, luego de una reestructuración para trabajo comunicacional dentro y fuera de la obra.

Existe la limitante económica dentro de la institución por lo que no se puede contratar personal especializado en la rama de la comunicación.

Gráfica 6: Recepción de Instrucciones claras

¿Las instrucciones de superiores son claras?



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico de Comunicación de Fundación Remar, julio 2015

4.6.1. Prioridades en comunicación externa

4.6.1.1. Es fundamental que la población en general tenga la idea completa de la obra social que Fundación Remar está realizando en Guatemala y su importancia. Para lograr este objetivo es necesario establecer un plan formal de acercamiento a medios de comunicación tradicional masivos y alternativos.

4.6.1.2. También es importante el contar con cierta independencia en la producción del material audiovisual que se transmite en los diferentes medios de comunicación, como una forma de mantener continuidad de imagen en la conciencia de la opinión pública, muy parecido a un posicionamiento de marca.

4.6.1.3. Elaboración de un manual estratégico para abordar de forma efectiva una crisis en la comunicación de la institución.

4.6.2. Prioridades en comunicación interna

4.6.2.1. Optimización de la calidad de comunicación en la reunión semanal

La comunicación interna en Fundación Remar se basa en la reunión semanal que se realiza todos los martes a las 16:00 horas, por lo que considera fundamental reorganizar y mejorar la comunicación de esa reunión.

4.6.2.2. Capacitación Comunicacional

Ofrecer a los colaboradores internos de la fundación capacitación por medio de talleres de formación donde puedan desarrollar habilidades de comunicación, que involucren aspectos como inteligencia emocional, comunicación asertiva, organización personal y colectiva, y liderazgo eficaz entre otros.

4.7. Propuesta de soluciones

Según el análisis y observación realizados en el marco de esta investigación se consideran prioritarias la formación y creación de un Departamento de Comunicación Social dentro de Fundación Remar, partiendo de que la institución no cuenta con personal capacitado para integrarlo. Este departamento se desarrollará por medio de voluntarios profesionales en la comunicación, que donarán de su tiempo para el montaje del mismo, o bien la reestructuración del departamento de relaciones públicas, el que contará con un equipo mínimo técnico de producción audiovisual, este departamento representará también una gran oportunidad para capacitar a recurso humano interno en la obra en áreas técnicas de producción audiovisual de forma que en un futuro próximo el departamento sea independiente, siempre bajo la supervisión y asesoría de profesionales voluntarios en comunicación social.

4.7.1. Posibles Soluciones

4.7.1.1. Las reuniones generales de trabajo que se realizan los días martes, deben desarrollarse apegadas a una agenda elaborada previamente que enfoque las prioridades de los temas a tratar.

4.7.1.2. Crear un buzón de sugerencias internas, en el cual los colaboradores puedan depositar de manera anónima sus sugerencias, comentarios y necesidades. El buzón estará ubicado en el área de relaciones públicas.

4.7.1.3. Realización de actividades deportivas y recreativas que fomenten la unión y fortalezcan los vínculos y canales de comunicación de los colaboradores.

4.7.1.4. Establecimiento de alianzas estratégicas de cooperación mutua con medios de comunicación y mercadeo alterno digital puede ayudar significativamente en divulgar a costos bajos la obra social que Remar realiza. Esto puede ayudar a cambiar la imagen limitada que la fundación tiene ante el público, gracias a la implementación de estrategias comunicacionales para hacer llegar el mensaje claro y eficaz al público objetivo.

4.7.1.5. Estableciendo formalmente un departamento de comunicación social, o reestructurando el de relaciones públicas, se puede lograr fortalecer la relación con medios de comunicación audiovisual para la creación de material que expongan la labor social.

4.7.1.6. Tomar acciones de acercamiento más continuo del departamento de comunicación social de entidades públicas y privadas, dándoles a conocer la obra que Fundación Remar realiza en el país, puede ayudar a evitar la desinformación que en el futuro la institución pueda sufrir.

4.7.1.7. El re enfoque del departamento de relaciones públicas para darle seguimiento de *networking* con auspiciadores y donantes ya establecidos puede ayudar a reducir riesgos de limitación de recursos físicos y económicos necesarios para el sostenimiento de la obra social realizada.

4.7.1.8. Elaboración de un manual de procedimientos estratégicos para actuar ante una crisis de comunicación.

4.7.2. Funciones de la Comunicación

Tomando como base la investigación realizada por la Máster Patricia De León durante la investigación realizada en PCI, se plantea el siguiente análisis de las Funciones de la comunicación De León, P. (2013 P. 50)

4.7.2.1. Función Referencial o Cognoscitiva

Brinda información verídica y objetiva, que refleja la realidad.

Fundación Remar tiene 23 años sirviendo en Guatemala, su mejor función comunicativa ha sido la realidad reflejada en las vidas de personas rescatadas de una situación de pobreza, esclavitud y adicciones, siendo ahora personas de bien y con mejor calidad de vida.

4.7.2.2. Función Emotiva o Expresiva

Se centra en el emisor, y muestra la actitud de éste hacia el objeto o persona de quien habla, expresa sentimientos y emociones sean reales o fingidas. Generalmente esta función es inconsciente.

Dentro de las posibles soluciones hemos mencionado la libertad para los colaboradores de la obra, para poder expresar sus necesidades básicas, tanto físicas como materiales y así realizar su trabajo de una mejor manera, Fundación Remar trabaja con seres humanos, por lo tanto las emociones son determinantes en su quehacer diario, la libre expresión de las mismas conlleva sanidad y crecimiento físico y espiritual.

4.7.2.3. Función Connotativa o Conmitiva

Se enfoca en el receptor, es imperativa; es un tipo de mensaje que utiliza recursos gráficos o audiovisuales, su propósito es llamar la atención, enfatizar en lo que se debe recordar o tomar en cuenta.

Fundación Remar tiene dos tipos de receptor, el primero y que es su razón de existir son todas aquellas personas que se encuentran en riesgo social y vulnerables a cualquier tipo de adicción, abuso, abandono y pobreza, hacia ellos va dirigido el mensaje que hay esperanza de una vida mejor, el mensaje llega a través de los misioneros que llegan a los lugares donde se encuentran los indigentes, y la necesidad humana. Se cuenta con trífolios, afiches, y volantes que dan a conocer los servicios que presta la institución. El segundo son los colaboradores externos que por medio de su donativo hacen posible la labor que Fundación Remar realiza en el país.

4.7.2.4. Función Fática o de Implicación

Se enfoca en el contacto entre el emisor y el receptor por medio de la palabra para iniciar, mantener, prolongar o interrumpir un acto comunicativo.

La comunicación es primordial para Fundación Remar, ya que por medio de sus mensajes asertivos informando sobre las actividades y obra que realizan, logran

aumentar sus colaboradores externos, así como mantener a los internos y que más personas puedan ingresar para ser beneficiados de su labor.

4.7.2.5. Función Poética o Estética

Esta función le brinda mucha importancia al mensaje en sí. Se aplican los principios especiales de estilística semiótica, ya que una obra pictórica, una escultura, un poema o una obra literaria, son observados o leídos y el mensaje lo da el mismo objeto por lo que pueda transmitir.

Remar trabaja con muchas formas artísticas para poder llevar fondos a la obra; los internos trabajan en pinturas, artesanías, bisutería etc. Artículos que son vendidos y el producto de la venta contribuye con su mantenimiento, además de servir como terapia ocupacional para los internos.

4.7.2.6. Función Metalingüística

Está centrada en el código que hace comprensible el mensaje. Por medio del lenguaje es posible hacer una explicación del lenguaje mismo (metalenguaje)

La principal forma de comunicación en Fundación Remar es el lenguaje verbal, por medio del cual se relacionan los miembros de la misma, en este aspecto debemos hacer valer la importancia de los mensajes bíblicos o prédicas que se comparten diariamente en los hogares e iglesias de la institución.

4.7.2.7. Función Retórica

Desde el punto de vista retórico, la comunicación es un acto unidireccional, se enfoca en el emisor y en su capacidad de comunicación, es decir en la manera en que construye, organiza y transmite el mensaje; depende la efectividad de su mensaje.

Es de suma importancia la respuesta que Fundación Remar reciba de su receptor, por lo tanto los mensajes que le envía deben de ser muy efectivos para lograr la acción que se busca en ellos.

Capítulo 5

5. Estrategia de Comunicación Organizacional

5.1. Justificación

Tomando como base el diagnóstico situacional y organizacional realizado en Fundación Remar y los resultados que presentó, se considera necesaria la implementación de estrategias que ayudarán a que el proceso de comunicación, tanto interno como externo, sea mejorado en la institución.

En el caso de la comunicación interna, muchas veces los colaboradores no sienten la libertad de expresar a sus superiores sugerencias, ideas o planteamientos por timidez o inseguridad. Estas debilidades comunicativas afectan el desempeño de sus funciones.

La imagen corporativa de Fundación Remar no se apega a la realidad organizacional, pues en el exterior las personas consideran que trabaja únicamente con personas con problemas de adicciones y la realidad es que se atiende también a niños, jóvenes, mujeres y hombres de forma integral, supliendo sus necesidades básicas y primarias.

A nivel interno se trabajará en mejorar la comunicación entre los colaboradores de la fundación mediante convivencias, implementación de buzón de sugerencias, optimización de la reunión de trabajo semanal e implementación de talleres comunicacionales.

A nivel externo se tomarán los videos existentes de la institución y se recopilarán en un CD informativo para distribución a grupos objetivos clave, se rediseñará el trífoliar existente, para transmisión de información organizacional, se trabajará en establecer alianzas estratégicas con medios de comunicación que den a conocer la labor que Fundación Remar realiza en Guatemala.

5.2. Objetivos de la estrategia de comunicación

5.2.1. General

Fortalecer la comunicación interna y externa en Fundación Remar por medio de la implementación de un plan estratégico comunicacional.

5.2.2. Específicos

- ✓ Realizar actividades y acciones periódicas para mejorar la comunicación interna en Fundación Remar.
- ✓ Informar la realidad organizacional por medio de la transmisión de mensajes actuales y asertivos que expresen la obra que Fundación Remar realiza en Guatemala.
- ✓ Diseñar material comunicacional con información clara que dé a conocer las acciones de la institución y las formas de apoyarla.

5.3. Público objetivo

Las acciones planteadas en la presente estrategia impactarán de forma positiva la comunicación interna con los colaboradores que pertenecen a Fundación Remar Guatemala:

- Pastor y Director General
- Pastores
- Co-pastores
- Directores Regionales
- Misioneros Responsables de área
- Asistentes internos de Responsable de área
- Población Interna en hogares que recibe atención social integral

Se pretende también llegar al público externo, a quienes va dirigido el mensaje de Fundación Remar, como:

- Empresas donantes de ayuda en especie: alimentos, materiales y productos varios;
- Voluntarios;
- Miembros externos de la Iglesia Cuerpo de Cristo que colaboran con el diezmo de sus ingresos personales;
- Familiares de población interna;
- Padrinos de los niños y niñas;
- Juzgados de menores;
- Autoridades gubernamentales;
- Pastores y miembros de las principales iglesias cristianas del país;
- Medios de comunicación.

5.4. Propuesta

5.4.1 Comunicación Interna

Tabla 6: Propuesta estrategia comunicación interna

Propuesta	Vinculaciones Con el problema	Solución	Alcances	Tipo de Comunicación	Producto	Plazo	Limitación	Reto
Reunión semanal	Falta de organización	Agenda Estratégica	Optimización de la comunicación logrando objetivos	Interna	Agenda	Agosto 2015	Actitud negativa de los miembros	Seguimiento en las reuniones y verificación de agendas y acciones
Buzón de sugerencias	No sienten libertad de expresión	Sistema anónimo de comentarios	Acciones concretas basadas en información recabada	Interna	Buzón	Agosto 2015	Desconfianza	Motivación a la participación
Manual de comunicación de crisis	No hay estrategias de comunicación ante una crisis	Buen manejo de crisis basado en el seguimiento del manual	Respuesta eficiente ante contingencias de comunicación	Interna	Manual	Sep. 2015	Habilidades de comunicación	Implementación del manual por parte de autoridades y seguimiento del mismo, ya que requiere tiempo y mayor esfuerzo
Planes de Convivencia	No tienen tiempo para recreación	Actividades recreativas	Favorece los vínculos sociales y el trabajo en equipo	Interna	Planes de Actividades	Una actividad mensual	Tiempo para realizarlo	Trabajo de Organización y preparación
Reestructura del depto. de Relaciones Públicas	No hay estrategias de comunicación interna	Implementar estrategias de comunicación y publicitarias	Mejoramiento de la imagen corporativa	Interna	Plan de trabajo para reformar el Depto. de RRPP	2016	Recurso humano capacitado, recurso económico	Participación de comunicadores voluntarios

Fuente: Elaboración propia, Estrategia de Comunicación, Fundación Remar, agosto 2015

5.4.2. Comunicación Externa

Tabla 7: Propuesta estrategia comunicación externa

Propuesta	Vinculaciones Con el problema	Solución	Alcances	Tipo de Comunicación	Producto	Plazo	Limitación	Reto
Alianzas con Medios de Comunicación	No se da a conocer lo que Remar hace	Transmisión de mensajes efectivos sobre la obra	Llegará al público en general y aumenta ayuda y voluntariado	Externa	Reportajes, coberturas de los medios	Marzo de 2016	No hay recurso económico para comprar espacios	Interesar a los medios de comunicación para que cubran las acciones de la institución y sus servicios
Acercamiento con pastores y miembros de las iglesias	No saben lo que Remar realiza en Guatemala	Llevar testimonios de personas que cambiaron su vida	Identificación con las necesidades de Remar Ayuda y voluntariado	Externa	CD informativo con reportajes y memorias de labores. Trifoliar	Abril de 2016	Interés en colaborar de los dirigentes de las iglesias	Lograr la Colaboración activa y efectiva de los pastores y dirigentes
Acercamiento con empresas colaboradoras	No todas las empresas conocen la obra social	Proyección de visitas a empresas potenciales	Donativos de todo tipo	Externa	Plan de visitas Presentación Power Point Trifoliar	Mayo 2016	Disponibilidad de tiempo de las empresas	Disponibilidad de miembros y voluntarios de hacer visitas

Fuente: Elaboración propia, Estrategia de Comunicación, Fundación Remar, agosto 2015

5.5. Matriz de Coherencia

A continuación se describe la coherencia entre los elementos que componen el plan de comunicación interna y externa de Fundación Remar.

Tabla 8: Matriz de Coherencia

Objetivo General: Fortalecer la comunicación interna y externa en Fundación Remar por medio de la implementación de un plan estratégico comunicacional.						
Objetivos Específicos:						
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementar actividades y acciones periódicas para mejorar la comunicación interna en Fundación Remar. ✓ Dar a conocer la realidad organizacional por medio de la transmisión de mensajes actuales y asertivos que expresen la obra que Fundación Remar realiza en Guatemala. ✓ Diseñar material comunicacional con información clara que dé a conocer las acciones de la institución y las formas de apoyarla. 						
Problema	Producto	Objetivos de Comunicación	Tipo de Mensaje	Público Objetivo	Medio de Difusión	Presupuesto
Departamento de Relaciones Públicas no cumple las funciones de Comunicación Social, se enfoca únicamente en conseguir donativos	Buzón de Sugerencias	Fortalecer la comunicación interna	Informativo	Pastores y responsables de hogares	Escrito	Q.600.00
	Manual de Crisis (10 ejemplares)	Lograr manejar las posibles crisis de forma eficaz y satisfactoria	Informativo y formativo	Pastores y Líderes	Manual Escrito impreso	Q.200.00
	DVD informativo (50 copias)	Dar a conocer la labor que se realiza	Informativo	Pastores de Iglesias Empresas	DVD Audio- visual Digital	Q.500.00
	Presentación Power Point (12 USB)	Presentar de forma eficiente qué hace Remar y las formas de ayuda	Informativo	Pastores de Iglesias Empresas donantes	USB Digital	Q.720.00
	Trifoliar informativo (1,000)	Informar a la población a cerca de la fundación y sus acciones.	Informativo De promoción	Pastores de Iglesias Empresas donantes Público en general		Q.3,789.00
						Q. 5,809.00

Fuente: Elaboración propia, Estrategia de Comunicación, Fundación Remar, agosto 2015

5.6. Plan de Comunicación

En la siguiente gráfica se detalla el plan de comunicación y las acciones a realizar.

Tabla 9: Plan de Comunicación

Objetivo General: Fortalecer la comunicación interna y externa en Fundación Remar por medio de la implementación de un plan estratégico comunicacional.	
Objetivos Específicos:	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementar actividades y acciones periódicas para mejorar la comunicación interna en Fundación Remar. ✓ Dar a conocer la realidad organizacional por medio de la transmisión de mensajes actuales y asertivos que expresen la obra que Fundación Remar realiza en Guatemala. ✓ Diseñar material comunicacional con información clara que dé a conocer las acciones de la institución y las formas de apoyarla. 	
Problema	Departamento de Relaciones Públicas no cumple las funciones de Comunicación Social, se enfoca únicamente en conseguir donativos.
Objetivo de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la comunicación interna y externa de Fundación Remar • Lograr manejar las posibles crisis de comunicación de forma eficaz y satisfactoria • Dar a conocer la obra que Fundación Remar realiza en Guatemala al público en general.
Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Buzón de Sugerencias • Manual de Crisis (10 ejemplares) • DVD informativo (50 copias) • Presentación Power Point (12 USB) • Trifoliar informativo
Tipo de Mensaje	<ul style="list-style-type: none"> • Buzón de Sugerencias, informativo y formativo • Manual de Crisis (10 ejemplares), formativo • DVD informativo (50 copias), informativo • Presentación Power Point (12 USB), informativo • Trifoliar, informativo y de promoción
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Buzón de sugerencias: Estará disponible en recepción de oficinas centrales y en las reuniones semanales para que los colaboradores internos puedan depositar en él sus sugerencias relacionadas a mejorar su trabajo dentro de la institución, así como peticiones de oración e inquietudes en general. • Manual de Crisis: Estará a la disposición de los pastores y líderes para que puedan utilizarlo como una herramienta para manejar una crisis de comunicación de forma efectiva. • DVD informativo: Contiene 3 videos, memoria de labores e información general de Fundación Remar y se entregará a pastores de principales iglesias del país y representantes de posibles empresas donantes, trabajando por etapas. • Presentación Power Point: Esta presentación da a conocer a Fundación Remar, sus acciones, a quienes va dirigido y las posibles formas de ayudar y se le entregará en una USB híbrida, que a personal de relaciones públicas que visitan las empresas para que puedan apoyarse en ella en sus presentaciones, ya sea en una computadora o cualquier dispositivo móvil. • Trifoliar informativo: Se repartirá a pastores de iglesias, empresas donantes y público en general.
Público objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Pastores, líderes e internos de Fundación Remar. • Pastores de las principales iglesias del país. • Empresas colaboradoras y potenciales. • Público en general.
Resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor comunicación interna, lo que repercutirá en un equipo de trabajo más productivo. • Los pastores y líderes estarán preparados para enfrentar una crisis de comunicación en Remar. • De forma dinámica se presentará a la fundación y sus acciones a posibles donantes y colaboradores. • El mensaje de la obra se presentará de forma dinámica, breve y efectiva. • Se dará a conocer la información general de la fundación, sus acciones y formas de ayuda.
Medio de difusión	<ul style="list-style-type: none"> • Escrito * Audio Visuales • Impreso * Digitales
Frecuencia	<ul style="list-style-type: none"> • Buzón de sugerencias: se implementará durante seis meses, tiempo suficiente para evaluar su efectividad. • Manual: se implementará durante seis meses y se evaluará su efectividad. • DVD: Se implementará trimestralmente • Presentación Power Point: se actualizará cada dos meses. • Trifoliar: Se implementara trimestralmente, se evaluarán los resultados y se actualizará para nuevas impresiones.
Presupuesto	Q.5,809.00

Fuente: Elaboración propia, Estrategia de Comunicación, Fundación Remar, agosto 2015

5.7. Los Productos

1. Buzón de sugerencias
2. Manual de Crisis
3. DVD informativo
4. Guía generadora de diálogo (va en la portada del disco)
5. Trifoliar
6. Presentación power point

A continuación se presentan los productos elaborados en el marco de la Estrategia de Comunicación Interna y Externa de Fundación Remar.

1. Buzón de sugerencias

Su planteamiento surgió con base en la respuesta de los colaboradores internos de la fundación a la encuesta que llenaron, en la cual se evidenció que no se sienten en libertad de expresar directamente sus sugerencias, sentimientos y peticiones debido a timidez, falta de tiempo o para no molestar a las autoridades.

Metodología:

- El buzón será para uso interno de los colaboradores, responsables de hogares, internos y líderes de la institución.
- Permanecerá en recepción de oficina central y los días martes se traslada a la reunión de responsables, contará con puerta con llave y un block de hojas o formatos para sugerencias para uso de los interesados.
- La esposa del pastor o pastora, será la responsable de retirar las sugerencias depositadas en el buzón y de trasladar la información recabada a las autoridades de la fundación.
- La revisión se hará semanalmente.

- Las autoridades analizarán la información y se encargarán de dar seguimiento a la misma en caso fuera factible, e informar a los colaboradores si no lo fuera.
- En la siguiente reunión semanal, el martes próximo las autoridades informarán a los asistentes sobre la información recibida y los avances en las acciones.
- De ser necesario, las autoridades delegarán el trabajo a otros miembros del equipo de trabajo, para lograr alcanzar las metas planteadas.



2. Manual de Comunicación de Crisis

Debido a que no existe un departamento de comunicación social en Fundación Remar, actualmente no hay un protocolo a seguir en el caso que una crisis de comunicación se presente, es por ese motivo que se ha incluido en la estrategia, un manual o guía de atención a crisis (interna o externa).

Metodología:

- Se redactó el manual que podrá orientar a las autoridades vigentes, sobre los pasos que deben de seguir para manejar adecuadamente una crisis.
- Se encuentran al alcance de las autoridades de la Fundación, algunos ejemplares del manual, para que puedan consultarlo y utilizarlo en cualquier momento.





ÍNDICE DE CONTENIDOS

Introducción	4
¿Que es una Crisis?	5
Crisis de Comunicación	8
Manejo Comunicacional Interno de Crisis	11
Manejo Comunicacional Externo de Crisis	16
Recomendaciones	24
Reflexiones Finales	25
E-Graffias	29



INTRODUCCIÓN

Una crisis de comunicación se presenta en forma imprevista y sorpresiva, y tiende a afectar en mayor o menor grado a los departamentos de la institución, puede presentarse ante la denuncia de un individuo, por rumores, o un tema vulnerable dentro de la organización

Si bien las crisis son acontecimientos no deseados, se debe estar preparado para afrontarlas en una situación en la que se presenten, es por ello que se ha trabajado el presente manual con el objetivo que sirva como herramienta a los pastores y líderes de Fundación Remar en un momento de crisis comunicacional.

La imagen institucional es muy importante para cualquier empresa o institución, en el caso de Fundación Remar con más razón debido a que se sostiene en gran parte gracias al aporte y donaciones de empresas externas y colaboradores individuales, quienes a través de sus aportes logran contribuir en gran medida a su buen funcionamiento.

Los pastores y líderes de la institución deben estar preparados y actuar de manera adecuada ante una crisis de comunicación que puede presentarse en los medios de comunicación, redes sociales o incluso internamente.

Controlar correctamente los tiempos y actuar con la mayor tranquilidad posible, utilizando los comunicados correctos serán determinantes a la hora de afrontar una crisis.

Este manual ilustra paso a paso las acciones que deben tomarse ante una crisis y pueden ser implementadas por la persona que en ese momento se encuentre al frente de la institución quien es generalmente el que asume la responsabilidad.

¿QUÉ ES UNA CRISIS?

Entendemos como una crisis a los cambios súbitos o inesperados en una organización, estructura, forma de comportamiento o procesos. Se denomina crisis también a la reducción severa de los recursos vitales para el sostenimiento de un servicio en una sociedad o empresa, como es el caso de una crisis de medicinas en un hospital público (por ejemplo).

En todos los casos una crisis representa un suceso fortuito excepcional, o el resultado lógico de una mala práctica o proceso administrativo que desemboca en sintomatologías crónicas en su estructura y que advierten en una INTESTABILIDAD e incertidumbre al interior de una sociedad, organización o empresa.

5



CRISIS DE COMUNICACIÓN

Seguendo la definición de Saura, Pilar (2005) entendemos por crisis de comunicación a:

"Una situación grave que afecta a la empresa/institución/figura pública en alguna de sus funciones y con potencial de escalar en intensidad y/o perjudicar a sus públicos clave o grupos de interés y/o generar un impacto negativo en los medios y/o crear una imagen negativa ante la opinión pública y/o afectar los resultados o la viabilidad de la entidad/persona".

Leal Ramírez, (2015) UDLAP define lo siguiente:

"La comunicación de crisis consiste en un conjunto de técnicas de comunicación destinadas a gestionar problemas derivados de la interacción humana, natural y tecnológica; buscando, por un lado, frenar la crisis y, por otro, que la pérdida de crédito y de capital en imagen sea mínima."

En el caso de Fundación REMAR abordamos dos tipos de áreas de posible crisis:

- A nivel interna
- A nivel externo de la organización.

8

INTEGRACIÓN DEL COMITÉ DE CRISIS

Se recomienda la integración de un comité de crisis que estén en la disposición de enfrentar cualquier crisis que se presente a lo interno o externo de la institución.

El comité de crisis está integrado por personas probas y que están muy bien enteradas del que hacer de la institución, conocen a profundidad a los colaboradores internos de la fundación, así como las situaciones que se generan dentro de ella.

MIEMBROS:

- Pastor General Remar Guatemala
- Co Pastores de Fundación Remar Guatemala
- Director o Gerente de Fundación Remar Guatemala
- Representante Legal de Fundación Remar Guatemala
- Abogado voluntario de Fundación Remar Guatemala
- Psicólogo o terapeuta voluntario de Fundación Remar Guatemala
- Comunicador social voluntario de Fundación Remar Guatemala

¿QUIEN DARÁ DECLARACIONES A LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN?

Puede ser el comunicador social voluntario de Fundación Remar Guatemala, quien fungirá como vocero de la misma.

También puede dar las declaraciones el pastor general o el director o gerente de la fundación, debido a que representan a Fundación Remar Guatemala y las acciones que realizan en el país.

9

10

MANEJO COMUNICACIONAL INTERNO DE CRISIS

Son muchos los posibles problemas que pueden surgir de manera interna en la organización y que resultan en implicaciones muy graves en la imagen de la institución, así como la calidad de comunicación interna y la eficiencia en los procesos.

Alguno de los posibles problemas pueden ser los rumores, los chismes, conducta impropia, malos entendidos, una discusión entre internos de la fundación etc.

PRIMER PASO - Obtener toda la información posible

En el momento que se presente alguno de los posibles problemas presentados anteriormente, se debe reaccionar con calma y antes de ser reactivos se debe ser proactivos y muy eficientes en recabar toda la información alrededor de la situación que generó la crisis. Las seis preguntas claves que debe formularse el líder que manejará la situación son: Qué, Quién o quiénes? Cómo, cuándo? Dónde? Porque?

SEGUNDO PASO - Reunión general

En esta reunión participarán ante todo LOS COLABORADORES INVOLUCRADOS de manera directa e indirecta en la crisis, el director general y pastores responsables, el asesor legal, y jefe de Relaciones Públicas.

El objetivo de esta reunión es la de VERIFICACIÓN de la información obtenida por diferentes fuentes internas y la respectiva deducción de responsabilidades, así como la confrontación personal de los implicados.

"El que anda en chismes revela secretos, pero el de espíritu leal oculta las cosas. Donde no hay buen consejo, el pueblo cae, pero en la abundancia de consejeros está la victoria".
Proverbios 11: 13-14

11



TERCER PASO - Reunión de contingencia general

En esta reunión se plantearán las diferentes acciones a tomar en todas las áreas administrativas incluyendo la legal para afrontar la resolución de la crisis presentada.

En esta reunión el jefe de relaciones públicas debe evaluar cuáles pueden ser las implicaciones negativas en la buena comunicación interna, identificación de colaboradores con la misión, visión y valores de la institución, y posible filtración de información a lo externo de la misma.

CUARTO PASO - Reunión de diálogo con departamento afectado

Una vez identificado y abordado el problema de manera general, se convocará a todos los colaboradores del departamento involucrado y se hablará abiertamente de la crisis suscitada con el objetivo de desahogar cualquier TENSIÓN INTERNA desarrollada y retomar ante todo la misión, visión y valores de ese departamento. En esa reunión participa el director y pastores responsables, el jefe de relaciones públicas y contar con la colaboración de un profesional de Psicología.

QUINTO PASO - Restauración del alma y búsqueda del perdón

Este paso se propone por ser una institución que basa sus acciones en los valores cristianos y su imagen e identidad se reflejan en los mismos.

El pastor general desarrollará una actividad de reflexión cristiana, en la que el objetivo principal es la restauración de valores fundamentales como la decisión del perdón y reconciliación de las relaciones entre colaboradores.

"Más bien, sean bondadosos y compasivos unos con otros, y perdónense mutuamente, así como Dios los perdonó a ustedes en Cristo".

Efesios 4:32

SEXTO PASO - Actividades de esparcimiento grupal y reflexión

Para darle seguimiento a la solución de la crisis interna será importante organizar actividades recreativas y de generación de diálogo y reflexión cristiana y sana convivencia, sin abordar el tema de la crisis pasada, para fortalecer misión, visión, valores y vínculos de amistad con los colaboradores del departamento afectado y de la institución en general.

Las acciones deberán ser tomadas por la autoridad superior del hogar en conjunto con el director general de Fundación Remar; al mismo tiempo será muy útil la colaboración e intervención de profesionales en el área de psicología y de comunicación organizacional, quienes aportarán posibles soluciones y tratarán a los implicados en el conflicto con actividades programadas propias de su especialidad.

13

14



MANEJO COMUNICACIONAL EXTERNO DE CRISIS

Son muchos los problemas que se pueden presentar en términos de comunicación, que podrían afectar la imagen de la institución. Muchos de esos problemas o crisis se pueden generar de manera interna y por un mal manejo comunicacional en esa área, y se pueden filtrar al exterior teniendo un impacto muy negativo en la percepción de la opinión pública.

Algunos ejemplos de algún problema puede ser: al entrar una donación, alguno de los internos de Remar que ha perdido la visión de la fundación; venda los productos reciclados para uso interno, un misionero que salga de la obra y va a la calle a hablar mal de la institución dejando ver clara su frustración por no poder manejar su situación dentro de ella; en el pasado también se presentaron los casos de denuncias de maltrato dentro de la fundación y de que a los internos de Fundación Remar se les alimentaba con comida viciada o en mal estado.

Todos estos casos y otros posibles que lleguen al exterior de la organización, deben ser manejados con adecuado proceso comunicacional que permita ante todo colaborar en la solución del problema en sí y minimizar sus efectos negativos en la imagen corporativa.

La buena relación que tenga la institución con los medios de comunicación es vital para el manejo de estas situaciones, así como la prudencia en las declaraciones oficiales con respecto al tema.

16

PRIMER PASO - Obtener toda la información posible:

En este caso estamos hablando de un suceso inesperado que surge a nivel mediático, las repercusiones negativas son mucho más serias y es en este paso que la buena relación con los medios de comunicación será de suma importancia para tener acceso a una apropiada y pronta respuesta en los mismos y, de manera proactiva poder responder ante la crisis.

En esta etapa es imperativo no realizar declaración alguna inmediata sobre el suceso que generó la crisis, ya que no se tiene un plan específico, ni comunicado de prensa.

Si por alguna razón se presenta una confrontación de medios no programado, la única declaración pertinente es hacer ver al medio que se tiene conocimiento del suceso y que en efecto la institución se encuentra investigando toda la información necesaria para poder abordar la situación y que cuando se cuente con la misma se les proporcionará.

SEGUNDO PASO - Reunión administrativa de emergencia:

Una vez obtenida toda la información alrededor del suceso generador de crisis exterior, se realizará una reunión con los involucrados, director general, pastores responsables, asesor legal y jefe de relaciones públicas.

El objetivo de esta reunión es la VERIFICACIÓN de la información obtenida por diferentes fuentes internas y la respectiva deducción de responsabilidades y sus implicaciones a nivel exterior.

En esta reunión se plantea un plan de medios, así como la documentación o pruebas necesarias para responder comunicacionalmente a la crisis, si así se requiere.

17



TERCER PASO - Acercamiento a medios de comunicación.

La estrategia o plan de medios dependerá de las características particulares y las dimensiones de la crisis en cuestión.

Crisis leve se puede entender que es una información negativa sobre la institución que fue publicada por un medio de comunicación de poca penetración. Para ese caso el procedimiento es contactar al mismo medio y solicitar un derecho a respuesta sobre el tema acontecido.

Si el medio de comunicación no desea brindar aclaración o seguimiento de la noticia, se buscará comunicación con otro medio local, generalmente la competencia del medio original para difundir la aclaración a la noticia suscitada.

Si la crisis es de carácter severo y a nivel nacional debe convocarse a conferencia de prensa y dependiendo de las implicaciones legales, se decidirá si en la conferencia de prensa se permitirá que los periodistas hagan preguntas a los que lideran la conferencia (responsables de Fundación Remar) o no.

CUARTO PASO - Comunicados de prensa

Inmediatamente posterior al primer acercamiento a medios de comunicación se emitirán comunicados de prensa de carácter informativo, tanto en medios impresos como en redes sociales, que contenga toda la información veraz sobre el tema en cuestión así como documentos o pruebas que la amparen.

20

QUINTO PASO - Comunicado de prensa a StakeHolders

A través de correo electrónico se enviará un comunicado de prensa específicamente redactado a los StakeHolders (públicos a los que va dirigido Fundación Remar) se enviará la misma información declarada en comunicados de prensa, pero con características de diálogo directo y personal para dar la sensación de rendición de cuentas.

21



RECOMENDACIONES

No hay mejor manejo de crisis que la prevención:

La mayoría de problemas de carácter crítico, o los eventuales, de cambio brusco que generaron una crisis mediática SON PREVENIBLES, lo cual nos hace reflexionar sobre los sistemas de supervisión administrativa así como un monitoreo constante por parte del departamento de relaciones públicas en las acciones diarias que realiza Fundación Remar.

Una vez que ya surgió la crisis:

Se debe actuar siguiendo los pasos recomendados en la presente guía de manera eficiente, proactiva e inmediata en el manejo de la crisis.

El encubrimiento, mentira o indiferencia comunicacional nunca es la solución:

Muchas crisis se sobredimensionan cuando de una manera impulsiva y reactiva se niega o simplemente se calla ante un evidente problema suscitado, lo cual empeora la situación.

Siempre la mejor opción será DAR LA CARA y asumir la responsabilidad ante la crisis y de manera controlada y planificada RECONOCER si se ha cometido un error.

Esto proyectará una imagen de auto reflexión y de asumir responsabilidad ante los sucesos. Después de todo, las organizaciones y empresas están conformadas por seres humanos fallibles con lo cual la opinión pública se puede identificar.

Monitoreo de medios y redes sociales:

Es vital mantener un constante monitoreo de medios para tener una idea general de publicaciones así como comentarios que la opinión pública está realizando sobre la institución y si estos tienen relación con una posible crisis.

Asumir responsabilidades y sus implicaciones legales:

Dependiendo de la seriedad de la crisis y sus consecuencias legales, el asesor de esta área, deberá tomar decisiones que también afectarán la opinión pública, la postura de la institución debe ser la de asumir responsabilidad por errores cometidos, así como denuncia a lo interno o externo de cualquier colaborador que haya tomado acciones inapropiadas, criminales o de corrupción. Con esta medida, se crea un impacto positivo ante la opinión pública, debido a una correcta y responsable reacción ante la crisis.

24

REFLEXIONES FINALES

No existe mejor publicidad, mejor percepción a favor de una institución que un Stakeholder o público exterior satisfecha y convencida de manera personal sobre los valores e integridad de una institución. Las palabras por muy bien escritas que estén, no impactarán tanto, como el testimonio del día a día y el ejemplo que se da a través del comportamiento y actitudes por parte de los colaboradores de Fundación Remar en el trato personal, lo que en términos de fe, se conoce como TESTIMONIO Cristiano.

El testimonio y ejemplo positivo genera "testigos" convencidos que opinarán y accionarán de manera favorable a la institución en un momento de crisis

"Procurando hacer las cosas honradamente, no sólo delante del Señor sino también delante de los hombres"

2 Corintios 8:21

25



BIBLIOGRAFÍA

- Biblia Reina-Valera 1960 (RVR1960)

28

E-GRAFÍAS

- Acciones de comunicación para el manejo de crisis - Ana Aguilar- Investigadora académica Universidad Francisco Gavidia, 10 de octubre 2012 / Fecha de consulta: viernes 21 de agosto a las 14:20 horas
<http://es.slideshare.net/anyaguilar1/acciones-de-comunicacion-de-crisis?related=1>
Consultado el 20 de agosto de 2015, a las 17:30 horas

- La comunicación de Crisis - Dra. Valeria Leal Ramirez / Blog UDLAP, 20 septiembre 2013 / consulta Jueves 20 de agosto 2015 a las 14:00 horas
<http://blog.udlap.mx/blog/2013/09/la-comunicacion-de-crisis/>
Consultado el 20 de agosto de 2015 a las 15:15 horas

- La comunicación de crisis como elemento clave de la comunicación empresarial, Pilar Saura Pérez 2010, / consultado Jueves 20 de agosto 2015 a las 16:00 horas
<http://www.icono14.net/ojs/index.php/icono14/article/view/245>
Consultado el 21 de agosto de 2015 a las 10:00 horas

- Manual de Comunicación de Crisis - Jorge Luis Mora Rocha / Comunicación Corporativa - Fundación Universitaria Luis Amigó / Mayo 2010
<http://es.slideshare.net/jlrocha/manual-de-comunicacion-de-crisis>
Consultado el 20 de agosto de 2015 a las 13: 30 horas

29



3. DVD informativo

Durante la investigación realizada para la elaboración del diagnóstico situacional y comunicacional, se encontró material audiovisual muy valioso e informativo, así como las memorias de labores de Remar Internacional y Remar Guatemala. El material ha sido recopilado en un DVD informativo, con el propósito de recabar la información más importante a cerca de la fundación y la labor que realiza en el país y ser transmitida al público.

Metodología:

- Recopilación del material informativo en un disco compacto.
- Información en estuche y calcomanía del disco, incluye una guía generadora de diálogo.
- 25 ejemplares del disco estarán disponibles en el departamento de relaciones públicas de la institución, para que puedan ser distribuidos a pastores y líderes de las principales iglesias del país, así como a posibles empresas donantes.
- Se solicitará a los pastores y líderes que proyecten los videos a los miembros de su iglesia y motiven con base en la guía generadora de diálogo.

Contenido del DVD:

- ✓ Video Institucional de Fundación Remar 2014
- ✓ Video Institucional de Fundación Remar 2015
- ✓ Video Documental Ciudad de los Niños
- ✓ Memoria de Labores Fundación Remar Internacional
- ✓ Memoria de Labores Fundación Remar Guatemala





Contenido:

- 1. Reportaje Institucional
- 2. Ronda de Remar Guatemala
- 3. Reportaje Ciudad de los Niños
 - 1. Memoria de La Borda
 - 2. Remar Internacional
 - 3. Memoria de La Borda
 - 4. Memoria de La Borda
 - 5. Memoria de La Borda



4. Guía generadora de diálogo referente al material del DVD.

Diseño y elaboración de una herramienta con modelos de preguntas de reflexión, las cuales serán utilizadas por los pastores y líderes que proyecten el material a sus colaboradores, con el fin de crear conciencia de la necesidad e importancia de sus donativos para Fundación Remar y la posible ayuda que puedan brindar a la misma.

Generando un Diálogo Constructivo:

1. Antes de ver el disco informativo, ¿qué impresión tenías de Fundación Remar? ¿Qué impresión tienes ahora?
2. ¿Qué tipo de obra social consideras que realiza la institución?
3. ¿Sabías que Remar Guatemala pertenece a una institución internacional de obra social?
4. ¿Te parece que la información fue presentada de forma clara?
5. ¿Qué significa P.A.N.?
6. ¿Qué crees que es Ciudad de los Niños?
7. ¿Remar es una institución secular o cristiana?
8. ¿Consideras importante el voluntariado a favor de instituciones de obra social?
9. ¿Qué entiendes por: población en situación de vulnerabilidad y marginación social?
10. ¿Cómo crees que puedes ayudar a la obra social de Remar?

¿Quiénes somos?

Somos una institución Guatemalteca no lucrativa, autónoma, miembro de otras instituciones de esta red mundial con presencia activa en más de 10 países.

Fundación FERRAR inició su obra social en Guatemala en 1992 desarrollando programas de servicio integral para una amplia población en situación de vulnerabilidad y marginación social.

¡Gracias por ayudar!

Reservado el diseño constructivo

- 1- Antes de ver el video-intervista ¿qué opinión le surge de Fundación FERRAR?
 - 1- ¿Cuál tipo de obra social consideran que realiza la institución?
- 2- ¿Por qué que FERRAR Guatemala pertenece a una institución internacional de Obra Social?
 - 1- ¿Le parece que la información fue presentada de forma clara?
 - 2- ¿Qué opinión PARECE?
 - 3- ¿Qué cree que es "Ciudad de las niñas"?
 - 4- ¿FERRAR es una institución social o cultural?
- 3- ¿Considera importante el voluntariado a favor de instituciones de obra social?
 - 1- ¿Qué entendió por situación de vulnerabilidad y marginación social?
 - 2- ¿Cómo cree que pueden ayudar a la obra social de Ferrar?

Contáctanos

- ☎ 502-23161919
- ✉ info@ferrar.com.gt
- 📍 Fundación Ferrar Guatemala

- 📍 Invencencia también los servicios de: ferreteria, pintura de interiores, mudanzas, carpintería, mecánica, arrendamiento y venta de vehículos.
- 📍 Ingresar El Ocho.
- 📍 Línea de atención de atención para uso doméstico y comercial "Limpieza Total"
- 📍 Tienda "Café Ferrar" con productos y descuentos muy especiales.
- 📍 Micro Empresas:
- 📍 Programa de Asesoramiento de Negocio (PAN)



Logre la información más oportuna y oportuna de los proyectos y actividades que se realizan en la institución. Así mismo, me gustaría saber más sobre el proyecto de Ciudad de las niñas y cómo puedo contribuir a su desarrollo.

VISION

Logre el apoyo de una gran cantidad de personas que se unan a la obra social de Ferrar para que podamos seguir creciendo y ayudando a la obra social de Ferrar.

5. Trifoliar informativo

La fundación contaba con trifoliales informativos desactualizados y obsoletos, se desarrolló un diseño que incluye la nueva línea gráfica planteada en la presente estrategia.

Metodología:

- Recopilación de la información general de la institución.
- Análisis, priorización y redacción de información principal.
- Diseño de trifoliar.
- Aprobación del diseño.
- Impresión de los ejemplares.
- Distribución a público en general.
- Atención a personas que busquen los servicios de Fundación Remar en el número PBX y página de Facebook que estarán impresos en el trifoliar.



¿cómo puedo ayudar?

Programa de Apadrinamiento de Niños PAN:

Programa formal de apadrinamientos en donde, además del apoyo económico para suplir sus necesidades básicas, buscamos parientes sustitutos que se preocupen por ellos y por su desarrollo.

Micro Empresas:

- Línea de artículos de limpieza y desinfectantes, para uso doméstico y comercial bajo el nombre registrado: "Limpieza Total".
- Tiendas "Outlet Remar" con artículos y descuentos muy atractivos.
- Imprenta El Olivo y diseño gráfico para cubrir cualquier necesidad empresarial.
- Brindamos también los servicios de: herrería, pintura de inmuebles, mudanzas, carpintería, mecánica, enderezado y pintura de vehículos.
- Las ganancias obtenidas de la venta de los productos de estas micro empresas representan un modelo exitoso de auto-sostenibilidad y están orientadas en su totalidad al sostenimiento de nuestros programas de obra social.

¡gracias!

A nombre de todos los misioneros y población en atención integral de Fundación REMAR Guatemala, deseamos expresar nuestro más profundo agradecimiento a todas las empresas, organizaciones y personas individuales que con su apoyo incondicional, misericordia y amor al más necesitado hacen que sea posible el sostenimiento de la obra social que, con el favor de Dios, realizamos.

Contactanos

- ☎ PBX: 23161919
- 📘 facebook.com/RemarGT
- 📍 Fundación Remar Guatemala.

obra social

La obra social que Remar Guatemala realiza en la actualidad es muy amplia, teniendo bajo nuestro cuidado en toda la república a más de 500 menores de edad que van desde recién nacidos, hasta adolescentes distribuidos en hogares dependiendo su edad, género y necesidades específicas.

Tenemos también una población de más de 500 adultos, entre internos en fase de rehabilitación, obreros y matrimonios de misioneros. Los internos adultos también están distribuidos en diferentes programas (hogares), dependiendo sus necesidades de atención.

Contamos con un programa de rehabilitación de adicciones para adultos hombres y otro programa para mujeres en la misma situación.

También contamos con hogares orientados a la atención integral de personas de la tercera edad en situación de abandono.

A lo largo de estos años de trabajo y compromiso incondicional con los más necesitados Fundación REMAR atendió a:

- Más de 5000 niños afectados por adicciones para su rehabilitación y reinserción en la sociedad.
- Más de 1200 adolescentes han sido capacitados en talleres de formación técnica ocupacional.
- Más de 17000 menores de edad, desde recién nacidos hasta adolescentes han sido protegidos y resguardados del abandono y el maltrato, incluyendo niños afectados por el HIV Sida.
- Más de 11000 niños han sido escolarizados a través de una educación gratuita de calidad en el "Colegio Cristiano El Olivo", fundado por REMAR Guatemala ubicado en San José Villanueva, atendiendo también a familias de escasos recursos de la localidad.
- Más de 2000 mujeres en situación de vulnerabilidad han sido socorridas y protegidas, reconstruyendo sus vidas y las de sus hijos.
- Más de 115000 platos de comida han sido distribuidos en nuestros comedores.
- Cada día, REMAR brinda albergue, alimentación, vestuario, educación y atención integral a un promedio de 1000 personas víctimas indirectas de la compleja problemática social en Guatemala.



6. Presentación de Power Point contenida en un USB híbrido

Se desarrolló una presentación en power point, con las siguientes características: dinámica, breve y efectiva; como material de apoyo a las personas que realizan visitas a empresas en busca de donativos.

Metodología:

- Diseño de la presentación con un contenido gráfico y dinámico, que evidencie los resultados de la Fundación e invite a la colaboración y a apoyar la obra.
- La presentación power point, junto con los videos y memorias de labores se recopilarán en memorias USB híbridas, para que los colaboradores puedan utilizarla en cualquier computadora o dispositivos móviles y puedan utilizarla en cualquier momento que sea necesario.

Contenido de la USB:

- ✓ Presentación power point, que da a conocer lo que es Fundación Remar y la labor que realiza en Guatemala, sobre todo las formas en que se puede apoyar a la fundación.
- ✓ Video reportaje institucional de Fundación Remar Guatemala
- ✓ Video documental de Ciudad de los Niños
- ✓ Memoria de Labores Fundación Remar Guatemala



5.8. Validación de los productos

El proceso de elaboración de los cinco productos que componen la estrategia estuvo acompañado y supervisado por los pastores y responsables de Fundación Remar, quienes aprobaron tanto el contenido, como los diseños de los mismos.

Buzón de sugerencias:

Se validó con los responsables de hogares y líderes de la institución; su opinión fue muy importante pues era necesario saber si ellos se sentían cómodos y a gusto con el sistema de transmisión de información de forma anónima. También se validó con un experto productor de buzones proveedor de empresas de renombre.



Manual de comunicación en crisis:

Surge de la necesidad de capacitación a pastores y líderes de la Fundación en manejo de crisis, el contenido del manual fue validado con comunicadores sociales.

Trifoliar Informativo:

Para su elaboración se tomó como base un folleto que existía ya en la fundación, pero se trabajó un diseño moderno y llamativo, se actualizaron los datos e imágenes, así como la información para contactos, se hizo una validación técnica del diseño y contenido.



DVD informativo:

Su contenido es valioso material audiovisual con el que ya contaba la fundación, fue seleccionado y recopilado, en consenso con los pastores y autoridades y en base al contenido prioritario para transmitir, también se validó con un productor audiovisual.

Presentación Power Point: contenida en USB

Se proyectó la presentación en la reunión semanal de los pastores y responsables donde surgieron algunas sugerencias que fueron tomadas en cuenta para el planteamiento final de la presentación que servirá como herramienta en la búsqueda de donantes, también se validó con un comunicador social.



5.9. Cronograma de Implementación

Tabla 10: Cronograma de implementación de la estrategia

No.	Actividad	Agosto 2015				Septiembre 2015					Octubre 2015			
		1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4
ETAPA I: PLANTEAMIENTO PRELIMINAR DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN														
1	Investigación y planteamiento de los fundamentos epistemológicos	X	X											
2	Presentación de las propuestas preliminares de estrategia y los productos a Fundación Remar			X	X	X								
ETAPA II: PROPUESTA DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA														
3	Análisis de resultados del diagnóstico situacional y comunicacional	X	X											
4	Elaboración de la justificación		X	X										
5	Planteamiento de objetivos generales y específicos		X	X										
6	Definición del público objetivo		X	X										
7	Elaboración de la propuesta preliminar del plan de comunicación			X	X									
8	Elaboración de los productos				X	X								
9	Presentación del plan a directores de Fundación Remar				X	X								
10	Proceso de validación de la propuesta					X	X							
11	Diseño del plan de monitoreo y evaluación					X	X							
ETAPA III: LOS RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN														
12	Proceso de validación de los productos						X	X						
13	Implementación				X	X	X	X	X	X	X	X		
14	Entrega de versión preliminar en la Universidad				X									
15	Elaboración de los ajustes					X								
16	Entrega de la estrategia versión modificada Universidad						X							
17	Elaboración de correcciones a la estrategia de comunicación							X	X					
18	Entrega de la estrategia de comunicación a la terna examinadora									X	X			
19	Examen privado y entrega de la versión final											X		

Fuente: Elaboración propia, Estrategia de Comunicación, Fundación Remar, agosto 2015

5.10. Monitoreo y evaluación

Es necesario realizar un monitoreo y evaluación de los resultados planteados en la estrategia y los usos de los productos de la misma a los seis meses de implementarla, para poder plantear el seguimiento de las acciones.



Buzón de Sugerencias

Responsable: Esposa del pastor Guatemala

Indicador cuantitativo: cantidad de sugerencias semanales recibidas

Indicador cualitativo: sugerencias útiles y funcionales, se medirá de acuerdo a la aplicación de las mismas dentro de la fundación. Sugerencias aplicables, brindan buenos resultados en la comunicación interna y desarrollo de las actividades en la fundación.

Medio de Verificación: Sugerencias implementadas



Manual de Crisis

Responsable: Pastor Guatemala

Indicador cuantitativo: Número de crisis manejadas de forma adecuada y efectiva

Indicador cualitativo: cómo se han manejado

Medio de verificación: simulacros para evaluar la capacidad de manejo de crisis por parte de directores

Trifoliar informativo

Responsable: Relaciones Públicas

Indicador cuantitativo: No. de trifoliales entregados

- No. personas comunicándose con la fundación.
- No. de personas ingresando a la fundación.
- No. de Trifoliales impresos.

Medio de verificación: Listado de personas contactando a la fundación



Presentación power point

Responsable: Relaciones Públicas

Indicador cuantitativo: No. de visitas realizadas, utilizando la presentación

Realización de presentaciones breves y efectivas

Donativos agregados

Medios de verificación:

- Listado de empresas visitadas
- Listado de nuevas empresas donantes



DVD informativo

Responsable: Relaciones Públicas

Indicador cuantitativo: No. de DVD's entregados
No. de pastores e iglesias visitadas

Medios de verificación:

- No. de donativos
- No. de actividades planeadas en las iglesias para recolectar ayuda
- Reporte de las iglesias con indicadores de resultados
- Incrementos en donaciones y colaboración externa

5.11. Implementación

El planteamiento de los cinco productos presentados, pretenden mejorar la comunicación tanto interna como externa de Fundación Remar, los directores de la fundación están de acuerdo en la implementación y utilización de los mismos, los logros alcanzados con estas acciones determinarán su implementación por tiempo prolongado y mientras se hagan necesarios.

Algunos de los productos pueden ser replicados en los hogares de la fundación como el buzón de sugerencias, el material impreso y audio visual debe ser revisado y actualizado cada seis meses antes de su reimpresión.

Tabla 11: Implementación de la Estrategia

Planificación
La realización del diagnóstico situacional y comunicacional, marcan la pauta de planeamiento de la estrategia de comunicación interna y externa, con base en sus necesidades prioritarias.
Desarrollo
El proceso se desarrolla de acuerdo a los objetivos planteados en la estrategia, los cinco (5) productos presentados refuerzan la comunicación interna y externa de la institución. Para el diseño y elaboración de los productos se actualizó la información y el material existente.
Proceso de diseño
Con el apoyo de una diseñadora gráfica se realizaron los diferentes diseños que incluyen los productos, siguiendo una misma línea gráfica.
Presentación de los productos en Fundación Remar
Validación y autorización de los diferentes productos con los pastores y líderes de Fundación Remar.
Aplicación de la estrategia
Utilización de los productos y emprendimiento de las acciones por parte de los colaboradores internos de fundación Remar.

Fuente: Elaboración propia, Estrategia de Comunicación, Fundación Remar, agosto 2015

5.12. Resultados

Los principales resultados preliminares del proceso de implementación de la estrategia de comunicación en Fundación Remar son:

- ✓ Los colaboradores internos podrán transmitir de sus sugerencias y comentarios con libertad.
- ✓ Los líderes y responsables de Fundación Remar contarán con una herramienta que les servirá para enfrentar una crisis de comunicación en un momento dado debido a que utilizarán el manual para guiarse en el paso a paso.
- ✓ Los pastores y líderes de las iglesias contarán con material audiovisual para presentarle y motivar a los miembros de sus congregaciones a colaborar con Fundación Remar.
- ✓ Los integrantes del departamento de relaciones públicas de la fundación contarán con una herramienta amigable y de fácil aplicación para hacer sus presentaciones a posibles colaboradores externos de la institución.
- ✓ El departamento de relaciones públicas estará mejor organizado así como sus acciones.
- ✓ Empoderamiento de los integrantes y miembros del departamento de relaciones públicas.

5.13. Aprobación de la Organización



Guatemala 16 de septiembre de 2015

M.A. Aracelly Mérida
Directora
Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estimada Máster Aracelly Mérida:

Es un gusto saludarle e informarle que, la Licenciada **Dinnora Camacho David de Gálvez**, quien se identifica con carné No. 9620437 y DPI No. 1966 35752 1201, ha realizado su Práctica Profesional Supervisada en nuestras instalaciones

Con base en los resultados del Diagnóstico Situacional y de Comunicación, se definió la estrategia de comunicación interna y externa para Fundación Remar Guatemala, que incluye los siguientes productos:

1. Buzón de sugerencias
2. Manual de comunicación de crisis
3. Trifoliar informativo
4. Presentación Power Point, para visitas a empresas
5. DVD informativo con videos y memoria de labores de la fundación

Los anteriores productos se encuentran en fase de validación y revisión final.

Para Fundación Remar Guatemala el proceso de diagnóstico y de propuesta de estrategia que ha realizado la Licda. Camacho es de gran valor para la obra y representa un compromiso institucional en el marco del fortalecimiento organizacional para alcanzar la excelencia en nuestros procesos de comunicación.

Al mismo tiempo confirmo que se ha brindado acompañamiento desde el principio del proceso y se dará igualmente seguimiento durante su implementación en cuanto nos sea posible.

Agradeciendo su atención a la presente, reciba las muestras de mi más alta estima,

Atentamente

Manuel Martínez
Director General Fundación REMAR

24 Avenida 23-41, Zona 12 • PBX: 2316-1919
www.remarguatemala.org • proyectos@remarguatemala.org

Capítulo 6

6. Resultados a Futuro

Posterior a la implementación de la estrategia de comunicación en Fundación Remar se lograrán los siguientes resultados:

A nivel interno:

- ✓ Mejor comunicación interna.
- ✓ Libertad y confianza para la expresión de sugerencias, necesidades y comentarios por parte de los colaboradores internos a las autoridades superiores.
- ✓ Autoridades informadas de lo que ocurre al interior de los hogares de la institución, su funcionamiento y sus necesidades.
- ✓ Autoridades de Fundación Remar preparadas para enfrentar una crisis de comunicación.

A nivel externo:

- ✓ Mejor comunicación externa.
- ✓ Personal de relaciones públicas capacitado para hacer presentaciones a posibles donantes.
- ✓ Posibles donantes mejor informados sobre la labor que la fundación realiza en el país, las formas de ayudar y más anuencia a colaborar.
- ✓ Líderes y pastores de las principales iglesias del país informados por medio de la visualización de la amplia obra social que Fundación Remar realiza en el país y las múltiples formas en que pueden colaborar con la obra.
- ✓ Más donativos en especie por parte de las empresas donantes, así como de las diferentes iglesias del país y sus miembros, para poder cubrir las necesidades de los internos de Fundación Remar.
- ✓ Población informada y con certeza de la imagen organizacional.

Conclusiones

- ✓ Fundación Remar realiza una labor muy importante en Guatemala, brindando a una población vulnerable la oportunidad de tener una mejor calidad de vida, encontrando el propósito para la misma, manteniendo sus puertas abiertas al necesitado.
- ✓ Los pastores y líderes de la institución deben estar en capacidad de manejar de forma adecuada y eficiente una crisis de comunicación a la que se está expuesto en todo momento por la naturaleza de la institución.
- ✓ Debido a que Fundación Remar se sostiene en gran medida gracias a los donativos de empresas colaboradoras así como de donantes individuales, su imagen corporativa es muy importante, y esta debe ser clara y transparente, asociada con la labor de ayuda social que proyecta en el país.
- ✓ No se ha presentado formalmente la obra de ayuda social que Fundación Remar realiza en Guatemala a los líderes y pastores de las principales iglesias del país y sus miembros, y este es un público potencial donador, debido a la afinidad de creencias y valores entre ambos.
- ✓ Se logrará que el trabajo en equipo alcance un mejor funcionamiento en general de la institución optimizando la organización y comunicación interna de la misma; por consiguiente enviar el mensaje positivo al exterior sobre la labor que Fundación Remar realiza en Guatemala.

Recomendaciones

- ✓ Mejorar las reuniones semanales de trabajo por medio de una agenda a seguir que priorice en forma adecuada los temas a tratar durante la misma, así como, las acciones y trabajo que se implementará durante la semana.
- ✓ Es necesario que los colaboradores internos puedan expresar sus sugerencias, peticiones, sentimientos y comentarios con libertad, veracidad y exactitud, y que las mismas sean tomadas en cuenta por las autoridades de Fundación Remar.
- ✓ Motivar al personal interno de la fundación a expresar sus sentimientos y necesidades con libertad y que ellos reciban comprensión por parte de las autoridades de la institución.
- ✓ Que los líderes y pastores de Fundación Remar se guíen por el manual de comunicación en crisis, para poder actuar de forma controlada y eficaz durante una posible eventualidad.
- ✓ Organizar y capacitar al personal del departamento de relaciones públicas de forma que puedan visitar las diferentes empresas e instituciones y por medio de una presentación eficiente logren conseguir más donadores para la obra.
- ✓ Implementar un plan de visitas y llamadas periódicas de parte del departamento de relaciones públicas para hacer citas y lograr llegar a más personas con el mensaje de dar a conocer la obra social que Remar realiza en el país, y la forma como pueden ayudar.
- ✓ Implementar un plan periódico de visitas a las diferentes iglesias del país y sus pastores, para dejarles un DVD, por medio del cual puedan informarse sobre la labor que realiza la fundación y las formas como pueden ayudar.
- ✓ Establecer un equipo del departamento de relaciones públicas de la Fundación Remar con la misión de dar seguimiento a las acciones planteadas en la presente estrategia de comunicación así como sus evaluaciones y posibles modificaciones.

Referencias Bibliográficas

Biblia de las Américas.1986.Foundation Publication, Inc. Anaheim, California.
A.T.503 p, N.T. 90 p.

Buendía, Colás y Hernández. 2000. Métodos de Investigación en Educación.
Universidad Autónoma de Madrid. Madrid, España. 25 p.

De León Toledo, Patricia Mercedes. 2013. Tesis Estrategia de Comunicación
Interna para la Organización Project Concern International PCI. 50, 51 y 52 p.

Kroeber, Alfred. Kluckhohn, Clyde. 1952. Culture: A critical review of concepts and
definitions. 10 p.

Memoria de Labores, Fundación Remar Guatemala. Versión Digital. PDF.
6, 7, 8, 10, 13, 14, 17. 18, 21, 22, 23, 24, 25, 26 p.

Mérida González, Aracelly. 2011. Manual de Búsqueda, descripción bibliográfica,
citas dentro del texto y criterios para evaluar la calidad de las fuentes de
información. Impresos Ramírez. Guatemala.

Mérida, Aracelly. 2015. Metodología. Documento Digital. Guatemala. 3, 44 p.

Scheisohn Daniel. 2009. Comunicación Estratégica. Ediciones Granica. Buenos
Aires. 85 p.

Watzlawick, Paul. Beavin, Janet H. Jackson Don D. 2002. Teoría de la
Comunicación Humana. Herder Editorial. Barcelona, España. 50, 51, 52, 63 p.

E-Grafía

Buscando aprender para saber vivir. (En línea). Disponible en:

<http://aprendizajeyvida.com/2014/02/24/el-color-verde/>, consultado 10 de mayo 2015 a las 18:20 horas.

Fundación Remar Guatemala. (En línea). Disponible en:

<https://www.google.com.gt/maps/place/REMAR/@14.5923024,-90.5408845,17z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0x8589a16bc11ab473:0x349a83b9471f5fd2> consultado en mayo, junio y julio 2015 constantemente.

La Cultura. (En Línea). Disponible en:

https://portal.uah.es/portal/page/portal/epd2_asignaturas/asig42121/informacion_academica/II-%20La%20cultura.pdf consultado el 8 de septiembre de 2015 a las 10:46 horas.

La Teoría funcionalista de la comunicación de masas

Guarín, Martha, 2013. Pág. 13

<http://es.slideshare.net/MYGUARIN/teora-funcionalista-25962925>

Consultado el 8 de agosto de 2015, a las 14:00 horas.

Los 5 axiomas de la comunicación de Paul Watzlawick

Gross, Manuel

<http://manuelgross.bligoo.com/20120412-los-5-axiomas-de-la-comunicacion-de-paul-watzlawick>

Consultado el 8 de agosto de 2015, a las 15:30 horas.

Página de Facebook: Remar Guatemala / Remar Internacional

<https://www.facebook.com/groups/127911073921025/?fref=ts>, consultado en mayo, junio y julio 2015 constantemente.

Remar Internacional, <http://www.remar.org>, consultado en mayo, junio y julio 2015

Fundación Remar Guatemala, <http://www.remarguatemala.org>, consultado en

mayo, junio y julio 2015 constantemente. (Págs. 5, 8, 9, 12, 42)

Anexos

Anexo 1: Cuestionario colaborador interno Fundación Remar

CUESTIONARIO COLABORADOR INTERNO FUNDACIÓN REMAR

Este cuestionario tiene como propósito analizar la comunicación interna entre los responsables de Fundación Remar. Es una encuesta anónima, las respuestas deben estar basadas en tu experiencia; no hay respuestas correctas, ni incorrectas.

Instrucciones: Lee cuidadosamente cada una de las preguntas y encierra en un círculo la respuesta que tu consideres que refleja tu opinión.

Sección 1

DATOS GENERALES:

1.- Sexo:

a) Femenino b) Masculino

2.- Edad:

a) Menos de 20 b) 21-30 c) 31-40 d) 41-50 e) 50 o más

3.- Estado civil:

a) Soltero b) Casado c) Divorciado d) Otro (especificar) _____

4.- Escolaridad:

a) Primaria b) Secundaria c) Preparatoria d) Profesional e) Posgrado

6.-Tiempo trabajando en el puesto actual:

a) de 1 a 3 años b) de 3 a 5 años c) de 5 a 7 años d) de 7 a 9 años e) más de 9 años

Sección 2

TIPO DE COMUNICACIÓN: Subraya la respuesta que consideres que expresa a tu opinión

1. ¿Qué tipo de comunicación existe en Fundación Remar?

Del pastor general al responsable

Del responsable al pastor general

Entre rangos similares

No se

2. ¿Qué medio se emplea la mayoría de veces para comunicarse dentro de la Fundación Remar?

Personalmente

Correo Electrónico

Telefónicamente

Chat

Memorando o carta

Por intermedio de alguien más (mandado)

Para la realización de tu trabajo cuentas con: Subraya los insumos con los que cuentas

Computadora

Teléfono Fijo

Teléfono Celular

Internet en la computadora

Internet en el teléfono celular

Ninguno de los anteriores

Sección 3

ASPECTOS DE LA COMUNICACIÓN:

1. ¿Recibes claramente las instrucciones del pastor general? Sí____ No____
¿Por qué? _____

2. ¿Sientes libertad de expresar sus ideas y sentimientos a sus superiores?
Sí____ No____ ¿Por
qué?_____

3. ¿Piensas que la comunicación interna necesita mejorar? Sí____ No____
¿Por qué?_____

4. ¿Las autoridades de Fundación Remar son empáticas con tus
necesidades? Sí____ No____ ¿Por
qué?_____

5. ¿La comunicación entre los misioneros de Fundación Remar necesita
mejorar? Sí____ No____ ¿Por
qué?_____

¿Cómo?_____

Anexo 2: Cuestionario para Comunicación Externa

Se trabajó una encuesta para aplicarla con los colaboradores y padrinos de Fundación Remar por medio de formularios google, la que se puede observar en el siguiente link https://docs.google.com/forms/d/1yDJ4hW1wUCs3rWO228ibRKDZ7xpDpjD6jDtRK88O7o/viewform?usp=send_form



CUESTIONARIO - COLABORADOR EXTERNO FUNDACIÓN REMAR

Este cuestionario tiene como propósito identificar elementos que permitan mejorar la comunicación externa entre los responsables de Fundación Remar y sus colaboradores. Es una encuesta anónima, las respuestas deben estar basadas en tu experiencia, no hay respuestas correctas, ni incorrectas.

Instrucciones: Lee cuidadosamente cada una de las preguntas y encierra en un círculo la respuesta que tu consideres que refleja tu opinión.

Sección 1

DATOS GENERALES:

1.- Sexo:

a) Femenino b) Masculino

2.- Edad:

a) Menos de 20 b) 21-30 c) 31-40 d) 41-50 e) 50 o más

3.- Estado civil:

a) Soltero b) Casado c) Divorciado d) Otro (especificar) _____

4.- Escolaridad:

a) Primaria b) Secundaria c) Diversificado d) Profesional e) Posgrado

Sección 2

ACERCA DE FUNDACIÓN REMAR:

1. ¿Sabes que es Fundación Remar? Sí No
2. ¿Conoces la labor que Fundación Remar realiza en Guatemala? Sí No
3. ¿Conoces la Misión y Visión de Fundación Remar? Sí No
4. ¿Conoces el logotipo de Fundación Remar? Sí No
5. ¿Colaboras periódicamente con Fundación Remar? Sí No

Sección 3

A continuación se presentan una serie de preguntas, respóndelas de acuerdo a tu opinión.

¿Qué es Fundación Remar?

¿Consideras que Fundación Remar tiene una buena reputación? Sí_____

No_____

¿Por qué?

¿Cómo se fortalecer la reputación de Fundación Remar?

Sección 4

COMUNICACIÓN EXTERNA: Encierra en un círculo la respuesta que consideres que refleja tu opinión

1. ¿Recibes comunicación sobre actividades e información de Fundación Remar?

Sí No

1. ¿Cómo recibes la información?

- a) Llamada Telefónica
- b) Correo electrónico
- c) Anuncios en medios de comunicación masivos
- d) Personalmente
- e) Redes Sociales
- f) Chat

2. ¿De qué forma te comunicas con Fundación Remar? ¿Cómo envías información?

- a) Llamada Telefónica
- b) Correo electrónico
- c) Personalmente
- d) Redes Sociales
- e) Chat

3. ¿Consideras que la comunicación de Fundación Remar es eficiente? Sí
No

¿Por qué?

4. ¿Cómo se puede mejorar la comunicación entre Fundación Remar y sus colaboradores?

Anexo 3: Entrevista a Pastores y encargados de área de Fundación Remar

ENTREVISTA
DIRECTORES FUNDACION REMAR, GUATEMALA

1. ¿Qué es fundación Remar?

2. ¿Quiénes son los usuarios de Fundación Remar?

3. ¿Cómo se sostiene Fundación Remar?

4. ¿Quiénes trabajan en Fundación Remar?

5. ¿De qué forma se comunican los integrantes de Fundación Remar?

6. ¿De qué forma se comunica Fundación Remar con los colaboradores externos?

7. ¿Cree que es eficiente la comunicación en Fundación Remar, tanto externa como interna?

8. ¿Qué aspectos deben ser mejorados en la comunicación de Fundación Remar?

Anexo 4: Descripción hogares en Fundación Remar

CIUDAD DE LOS NIÑOS en San José Villanueva:

Debido a la creciente necesidad de albergar menores de edad en situación de marginación social, así como a los altos costos de alquiler por hogar en la ciudad capital, surge el proyecto “Ciudad de los Niños” en 1998.

Ubicado en San José Villanueva, es un complejo habitacional que cuenta, en la actualidad, con una población total de 300 menores de edad, distribuidos en **8 hogares dentro de la propiedad**, dependiendo su edad, sexo y necesidades específicas.

La población de “Ciudad de los Niños” comprende edades que van desde recién nacidos, hasta adolescentes, así como matrimonios de misioneros, sus familias y asistentes.



Programa de atención tipo hogar para adolescentes:

Remar Guatemala busca ofrecer acompañamiento al menor de edad hasta su mayoría de edad, contando con albergues tipo hogar para adolescentes, dependiendo sus necesidades específicas, como lo son:

Los programas de fase I: con hogares ubicados en aéreas residenciales de San José Villanueva y San Cristóbal.

Hogares de fase II: ubicados en zonas residenciales de la zona 12 capitalina y dentro del proyecto “Ciudad de los Niños” en San José Villanueva, donde se les prepara para las responsabilidades de la vida adulta.

Programa de rehabilitación adicciones para adultos en situación de marginación.

Hogar Seminario: ubicado en la zona 12 sobre la calzada Atanasio Tzul. En este programa, completamente gratuito, se ofrece a los internos, la posibilidad de continuar su rehabilitación de una manera integral y digna, al poder convertirse en individuos productivos, aprendiendo un oficio, o poniendo al servicio de la obra social de Remar Guatemala sus talentos y habilidades, convirtiéndose muchos en misioneros y líderes también.

Sacatepéquez:

Hogar David: este hogar ubicado en una granja, está orientado a la atención y rehabilitación de adolescentes varones de fase 1 en situación de marginación social atribuidos a abandono, ruptura familiar, adicciones, etc.

El Progreso:

Hogar La Casona: orientado a la desintoxicación y rehabilitación de adultos hombres en situación de marginación social con problemas de adicciones o alcoholismo de primera fase.

Hogar de atención a hombres



Fuente: archivo interno de Fundación Remar

Hogar Abraham: es el hogar de ancianos de 60 años en adelante, tiene una capacidad para 30 varones, y un hogar para ancianas con capacidad para 30 mujeres.

Este proyecto se creó con el objetivo de brindar atención a una de las poblaciones más desatendidas y olvidadas del país.

Este hogar se encuentran ubicado a las afueras de la ciudad, en la aldea Agua Caliente, jurisdicción del municipio de San Antonio la Paz, El Progreso, donde los internos son atendidos con todo el amor y dignidad que se merecen, por un equipo de personas capacitadas.

Quetzaltenango:

Hogar Capitanes de Cristo: cuenta aproximadamente con 30 jóvenes hombres adolescentes, jóvenes de 12 a 17 años.

Hogar David: cuenta con aproximadamente con 30 niños: Cuenta con una población de: Niños de 2 a 11 años, y niñas de 2 a 17 años.

Hogar Ejército de Paz: cuenta aproximadamente con 25 niñas y jóvenes mujeres, de 2 a 17 años.

Hogar Israel: es una casa de aproximadamente 35 adultos hombres.

Hogar María: es un hogar de aproximadamente 25 personas mujeres adultas.

Petén:

REMAR Guatemala en el Departamento del Petén cuenta con cinco casas hogar donde se atienden aproximadamente unas 100 personas de diferentes edades y sexo, brindándoles un apoyo integral.

También se desarrollan talleres ocupacionales y proyectos para el auto-sostenimiento de la misma obra.

Hogar Canaán: esta finca está ubicada en el municipio de Santa Ana Petén alberga entre 25 a 30 hombres.

Hogar Raquel: Madres adolescentes con bebés

Hogar Esther: en este hogar viven adolescentes y jóvenes madres de las edades de 15 a 18 años.

Hogar Génesis: este es un hogar que tiene aproximadamente 15 niñas que comprenden de las edades de 0 a 9 años

Hogar Bernabé: en este hogar se encuentran aproximadamente 15 adultos en rehabilitación.



Guatemala, 20 de marzo de 2015

Doctora:
Aracelly Mérida
Directora
Departamento de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos
Presente.



Estimada Doctora Mérida:

Por medio de la presente deseamos agradecer la iniciativa de la Licda. Dinnora Camacho de realizar su trabajo de Graduación de Maestría en Comunicación Organizacional de la USAC en nuestra Fundación de Obra Social.

Consideramos la misma como una gran oportunidad para analizar nuestros planes de comunicación, a través de una re estructuración del Departamento de relaciones Públicas y la forma como este funciona.

Queremos manifestarle nuestro aval y aceptación total para el presente proyecto, y nos comprometemos con la Licda. Camacho a brindarle toda la colaboración necesaria para que, el Diagnostico e implementación de una Estrategia de Comunicación más eficiente en nuestra institución sea todo un éxito.

Atentamente,

"Forjando un mejor Futuro por Guatemala"

PASTOR MANUEL MARTINEZ
Director
Fundación REMAR Guatemala



24 Avenida 23-41, Zona 12 • PBX: 2316-1919
www.remarguatemala.org • proyectos@remarguatemala.org