

**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 PARA LA
ORGANIZACIÓN (ADESCA), APORTE PARA LA
DESCENTRALIZACIÓN CULTURAL**

EDWARD ORLANDO CASTELLANOS SANTOS

GUATEMALA, OCTUBRE DE 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 para la
organización (Adesca), Aporte para la
Descentralización Cultural**

Trabajo de Graduación
Presentado por:

Edward Orlando Castellanos Santos

Previo a optar el título:

Master en Artes en Comunicación Organizacional

Guatemala, octubre de 2015

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

Consejo Directivo

Lic. Julio E. Sebastián Chilín
Director

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

**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 E. Sebastián Chilín
Director

M.A. Aracelly Krisanda Mérida
Secretaria

Dr. Ángel Valdez
Vocal I

M.A. Amanda Ballina
Vocal II

M.Sc. Sergio Morataya
Vocal III

Tribunal Examinador

**M.A. Aracelly Krisanda Mérida González
M.A. Patricia Mercedes De León Toledo
M.A. Ana Elisa Gudiel Jovel
M.Sc. Gustavo Adolfo Morán Portillo**



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

Guatemala, 14 de octubre de 2015.
Orden de impresión.
No.006-2015 Machq/Akmg

Estudiante
Edward Orlando Castellanos Santos
Carné No. 9212195

Estimado Estudiante Castellanos:

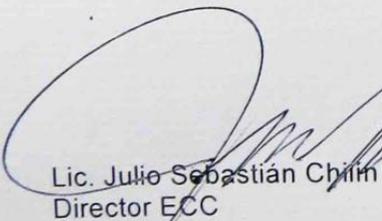
Nos complace informarle que con base a la autorización de informe final del Trabajo de Graduación por el Tribunal Examinador con el título **“DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y EXTERNA PARA LA ORGANIZACIÓN (ADESCA) APOORTE PARA LA DESCENTRALIZACIÓN CULTURAL”**, se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que dos ejemplares impresos y un cd en formato PDF sean entregados en el departamento de Postgrado de esta unidad académica, ubicada en el 2º Piso del edificio M-2, un Trabajo de Graduación y un cd en formato PDF en la biblioteca Flavio herrera y un trabajo de graduación y un cd en formato PDF en la Biblioteca Central de esta Universidad.

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional egresado de esta escuela como usted, que posee los conocimientos para desenvolverse en el campo de la comunicación organizacional.

Atentamente,

“Id y enseñad a Todos”


Lic. Julio Sebastián Chím
Director ECC

c.c. Archivo



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala




M.A. Aracelly Mérida
Directora

Departamento de Estudios de Postgrado

Edificio M2,
Ciudad Universitaria, zona 12.
Teléfono: (502) 2418-8920
Telefax: (502) 2418-8910
www.comunicacionusac.org

AGRADECIMIENTOS Y DEDICATORIA

A Dios

Que por su infinito amor, me dio la oportunidad de culminar la Maestría en Comunicación Organizacional.

A mis padres

Carlos Enrique Castellanos Figueroa y Ana Graciela Santos González, por su comprensión, paciencia y apoyo incondicional en los momentos más difíciles de mi vida.

A mi esposa

Claudia Elizabeth Vargas Pérez, por haber tenido mucha paciencia en especial, los fines de semana.

A mi hija

Alejandra Paola Castellanos Vargas, esta meta cumplida te la dedico a ti con mucho amor, por ser mi mayor felicidad.

A mi hermano

Carlos Antonio Castellanos Santos, siempre quise seguir tus pasos y llegar a ser un profesional. Ahora, este sueño se ha convertido realidad en mi vida.

A mis Suegros, con mucho cariño y respeto.

A la muy leal, pontificia, tricentenaria y gloriosa Universidad de San Carlos de Guatemala, por ser hoy egresado de este postgrado.

A la Escuela de Ciencias de la Comunicación y en especial al Departamento de Estudios de Postgrado, por haberme apoyado académicamente en estos dos años.

A M.A. Aracelly Mérida y M.A. Patricia de León Toledo, por compartir sus consejos y sabiduría en el transcurso del postgrado.

A todos mis compañeros de la Cohorte 2014-2015, por compartir sus conocimientos en el desarrollo de la maestría.

A la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad de San Carlos de Guatemala y a mis compañeros de trabajo por darme ánimo en los momentos difíciles.

A usted, apreciable auditorio, por su agradable compañía.

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

ÍNDICE

Capítulos	Pág.
Resumen.....	i
Introducción.....	iii

CAPÍTULO 1

Diagnóstico Situacional.....	2
1.1. Ubicación Geográfica	
1.2. Naturaleza de la organización.....	3
1.3. Líneas Estratégicas.....	4
1.3.1. Visión	
1.3.2. Valores	
1.4. Reconocimiento y Valorización Cultural.....	5
1.5. Estrategias de Gestión	
1.6. Incidencia en las Políticas Públicas.....	6
1.7. Fortalecimiento Institucional	
1.8. Las principales actividades	
1.9. Preservación del patrimonio cultural.....	8
1.10. Educación por el arte	
1.11. Actores internos	
1.11.1. Las atribuciones del Consejo de Administración	
1.12. El Consejo Administrativo.....	9
1.13. Nómina de personal de ADESCA.....	10
1.14. Actores externos	
1.15. Organigrama.....	12
1. 15.1. Director Administrativo Financiero.....	14
1.16. Perfil de los trabajadores.....	14
1.16.1. El Contador General	

CAPITULO 2

2. Fundamentos epistemológicos.....	17
-------------------------------------	----

2.1. La Teoría Motivacional Humanista De Abraham Maslow.....	17
--------------------------------------------------------------	----

CAPÍTULO 3

3. Metodología.....	23
3.2. Tipo de Investigación	
3.3. Planteamiento del Problema.....	24
3.4.1. Objetivo General	
3.5. Técnicas	
3.3.2. Entrevistas.....	25
3.3.3. Encuestas	
3.6. Instrumentos.....	26
3.6.1. Fuentes Primarias y Secundarias.....	28
3.7. Población.....	29
3.7.2. Población de la comunicación externa.....	30

CAPÍTULO 4

4. Diagnóstico Comunicacional.....	32
4.1.1. Vertical descendente y ascendente.....	32
4.1.2. Horizontal.....	35
4.1.3. Comunicación en crisis.....	37
4.2. Análisis de Comunicación Externa.	
4.2.1. Usuarios.....	38
4.2.2. Instituciones.....	39
4.3. Análisis de la imagen corporativa.....	42
4.6. Análisis de la identidad Corporativa.....	45

4.7. Población y muestra Comunicación Externa.....	46
4.7. FODA.....	46
4.9. Análisis y pronóstico de la situación.....	51
4.9.1. Alternativas entre Fortalezas y Oportunidades.....	51
4.9.2. Alternativas entre debilidades y oportunidades.....	52
4.9.3. Alternativas entre fortalezas y amenazas.....	52
4.9.4. Alternativas entre debilidades y amenazas.....	53
4.10. Factores influyentes directos e indirectos	
4.10.1. Factores directos.....	53
4.10.2. Factores indirectos.....	54
4.10.3. Árbol de problemas.....	55
4.11.1. Funciones de la comunicación y la vinculación con las posibles soluciones.....	59
4.11.2. Función Referencial o Cognoscitiva.....	59
4.11.3. Función Emotiva o Expresiva	60
3.11.4. Función Connotativa o Conmitiva	
3.11.5. Función Fáctica o de Implicación.....	61
3.11.6. Función Poética o Estética	
3.11.7. Función metalingüística	
3.11.8. Función Retórica.....	62

CAPÍTULO 5

Estrategia de Comunicación Organizacional

5.1. Justificación.....	63
5.2. Objetivos.....	64
5.2.1. Objetivo General	
5.2.2. Objetivos Específicos.....	64

5.2.3. Coalición del trabajo.....	65
5.3. Públicos de la Estrategia de Comunicación.....	66
5.4. Propuesta.....	68
5.5. Matriz de coherencia	
5.6. Plan de Comunicación.....	69
5.7. Los Productos.....	74
5.7.1. Productos para la Comunicación Interna	
5.7.4. ACTIVIDADES.....	75
5.7.8. Identidad corporativa del ADESCA.....	83
5.8. Página de Directorio de Gestores Culturales.....	86
5.8.1. Guion para el Documental institucional ADESCA.....	89

CAPÍTULO 6

6. Resultados a futuro.....	99
6.1. Lista de Ideas para Motivarnos	
6.2. Kit institucional	
6.3. Ficha de gestores culturales	
6.4. Guión de video.	
Conclusiones.....	102
Recomendaciones.....	103
ANEXOS.....	105
Bibliografía.....	140
E-grafía.....	141

Listado de Imágenes	Pág.
Imagen No. 1: Área satelital del sitio del ADESCA.....	2
Imagen No. 2. Edificio de Centro Municipal de Arte y Cultura.....	3
Imagen No. 3. Organigrama de ADESCA.....	12
Imagen No. 4. Danza Tradicional, Grupo Musical, Danza de Paskar.....	13
Imagen No. 5. Pirámide de Maslow.....	17
Imagen No. 6. Estudiantina de la Universidad de San Carlos de Guatemala.....	38
Imagen No. 7: Organizaciones que el ADESCA tiene vinculación.....	41
Imagen No. 8. Árbol de problemas.....	56
Imagen No. 9. Coalición del trabajo.....	66
Imagen No. 10. Estrategia de Comunicación Interna y Externa.....	68
Imagen No. 11. Ficha de Directorio de Gestores Culturales.....	88

Listado de Gráficas

Gráfica No. 1: Instrumentos.....	26
Gráfica No. 2: Fuentes primarias y Secundarias.....	28
Gráfica No. 3. Población personal de ADESCA.....	29
Gráfica No. 4. Población personal de ADESCA.....	30
Gráfica No. 5. Muestra.....	30
Gráfica No. 6. Comunicación con el jefe inmediato.....	33
Gráfica No. 7. Comunicación con el jefe inmediato.....	34
Gráfica No. 8. Comunicación del jefe inmediato en particular.....	35
Gráfica No. 9. Solidaridad en la comunicación horizontal.....	36

Gráfica No. 10. Solidaridad en la comunicación horizontal.....	36
Gráfica No. 11. Comunicación en crisis.....	37

Listado de Tablas

Tabla No. 1. Matriz de Coherencia.....	69
Tabla No. 2. Problema 1.....	71
Tabla No. 3. Problema 2.....	72
Tabla No. 4. Problema 3.....	73

RESUMEN

Para el soporte del diagnóstico de comunicación, se utilizaron instrumentos de recolección de datos; como también documentación del ADESCA; Memorias de Labores del 2011 al 2014, Ley de ADESCA, Historia de la creación de ADESCA en Guatemala, la red de gestores culturales, etc., que han sido de mucha utilidad para desarrollar el diagnóstico de comunicación interna.

Se empleó una encuesta dirigida al público interno de la entidad para saber la opinión de cada uno de los integrantes de la institución y saber de las debilidades de la institución, como también se utilizó otra encuesta en Google Drive para el público externo.

Se utilizó una entrevista que sirvió para sostener una audiencia con la Directora del ADESCA. Los instrumentos que se utilizaron sirvieron de base indispensable para formular un FODA, un árbol de problemas y desarrollar adecuadamente el diagnóstico interno y externo de la entidad.

Se utilizó un cronograma de trabajo, obteniendo los resultados en tiempo estipulado y las respuestas en base a la comunicación horizontal, vertical ascendente-descendente y oblicua del personal interno como el externo.

Por la participación de los distintos públicos de ADESCA, se determinó que el diagnóstico de comunicación interno y externo, ha sido satisfactorio para la entidad.

En relación a la propuesta de la solución de los problemas de comunicación según los porcentajes obtenidos por medio de los instrumentos, facilitó la originalidad, la planificación y el diseño de los productos que se utilizarán para el fortalecimiento institucional en la disminución de los problemas de comunicación.

Como productos, se propuso una lista de ideas para motivar al personal interno de ADESCA, un kit Institucional para compartir con los colaboradores y fortalecer la imagen corporativa de la institución.

Para público externo, se diseñó una ficha de gestores culturales para que los autores y difusores del arte puedan expresar en esta página web, las tendencias artísticas que se utilizan a nivel nacional como internacional.

Por otra parte, se planificó y redactó un guión para un documental como parte del producto, con la finalidad de producirlo en el mes de noviembre para que pueda quedar plasmado en la red de gestores culturales con el propósito de difundirlo a nivel nacional e internacional.

El objetivo de esta producción audiovisual, es motivar a los gestores culturales a seguir creando y participando en las localidades a nivel nacional con el afán de seguir educando por medio del arte las miles de personas que son partícipes de las distintas tendencias del arte y la cultura de nuestro país.

Como productos a futuro se propuso una agenda para los gestores culturales, programas de radio, un grupo cerrado en Facebook, un boletín virtual mensual, realizar congresos de gestores, un calendario compartido, videos informativos y estrategias de comunicación para que patrocinadores puedan aportar financiamiento a la entidad. Lo anterior se dialogará en una reunión posterior con las autoridades del ADESCA para llegar a un mutuo acuerdo.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación contiene en primera instancia los elementos del Diagnóstico de Comunicación Interna y Externa del Aporte para la Descentralización Cultural -ADESCA-, se encuentra ubicado en el Centro Municipal de Arte y Cultura, antiguo edificio de correos, zona uno, del centro histórico de la ciudad de Guatemala.

El objetivo principal del diagnóstico de comunicación interna y externa de -ADESCA-, es analizar por medio de la metodología científica, cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que posee la organización actualmente.

El propósito del diagnóstico interno y externo, es buscar una estrategia donde las fortalezas y oportunidades que la institución posee, se puedan aprovechar con la ayuda de cuatro productos para la disminución de los problemas de comunicación que enfrentan los colaboradores de la entidad, así como también los gestores culturales de las comunidades que colaboran con las actividades culturales en los departamentos de Guatemala.

Se ha diagramado una matriz de coherencia y un plan de comunicación para diseñar cuatro productos que se utilizarán para la disminución de los problemas encontrados.

Los productos como parte de la estrategia de comunicación, se han diseñado una lista de ideas para motivar al personal, un kit institucional para distribuir a cada uno de los colaboradores internos de la organización, así como a los patrocinadores, y tres banners institucionales; el logotipo de ADESCA, la misión y la visión.

Para la comunicación externa se han diseñado una ficha de gestores culturales para las personas que aportan el arte en Guatemala, un guión de una documental que se producirá y editará posteriormente.

Como productos a futuro se han propuesto diseñar; una agenda para los gestores culturales y banners para Facebook. Crear un buzón de sugerencias interno y externo.

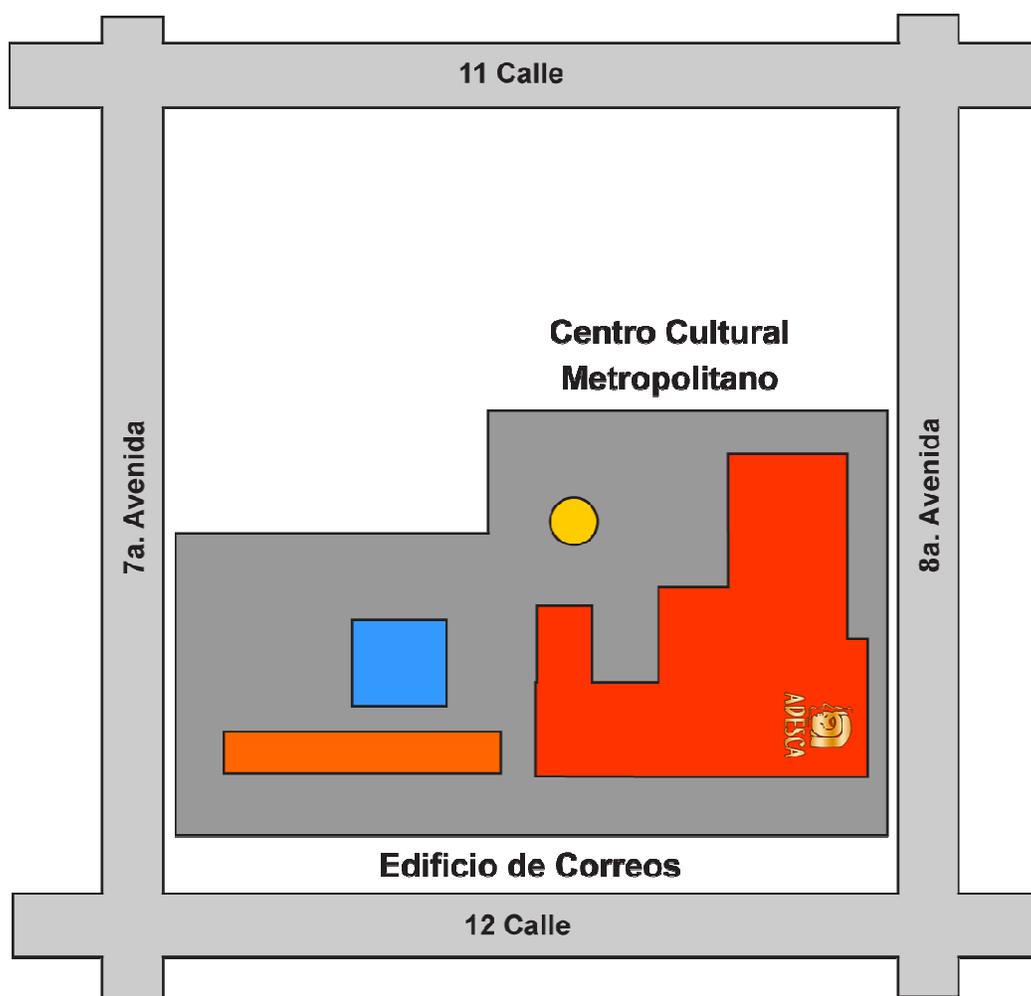
CAPÍTULO 1

Diagnóstico Situacional

1.1. Ubicación Geográfica

Aporte para la Descentralización Cultural ADESCA, se encuentra ubicado en la 7ª. Avenida 11-67, esquina, zona 1, Centro Municipal de Arte y Cultura, Antiguo Edificio de Correos, Oficina 109–110, Primer Nivel
Telefax: (502) 2221 1380 y (502) 2221 0556.

Imagen No. 1: Área satelital del sitio del ADESCA



Fuente: Creación propia, en el marco del diagnóstico de comunicación de la Organización ADESCA, mayo 2015.

1.2. Naturaleza de la organización.

Artículo 2. Naturaleza: "ADESCA es una institución pública descentralizada del Estado, encargada de fortalecer el conocimiento, respecto, revalorización, preservación y promoción de las diferentes manifestaciones culturales que coexisten en el país, a través de la participación ciudadana, creando las condiciones necesarias para la investigación, estudio, rescate, defensa y valorización de las diferentes manifestaciones culturales, el trabajo de los investigadores, creadores y artistas, así como el de los cultores y portadores de las diversas expresiones culturales del país, y las acciones de rescate, protección y difusión del patrimonio cultural de la Nación".

Imagen No. 2: Edificio de Centro Municipal de Arte y Cultura.



Fuente:(<http://mundochapin.com/2011/09/antiguo-edificio-de-correos-y-telegrafos-de-guatemala/869/#jp-carousel-25625>, mayo 2015, 1:30 A.M.)

El objetivo del ADESCA, es el financiamiento de actividades de apoyo a la creación, difusión artística y cultural, al rescate, fomento de las culturas populares

de Guatemala, la conservación y difusión del patrimonio cultural. De conformidad con la Constitución Política de la República de Guatemala, es deber del Estado proteger, conservar, rescatar, fomentar y divulgar la Cultura Nacional en emitir leyes y disposiciones que promuevan su enriquecimiento.

El ADESCA es una institución pública descentralizada del Estado, encargada de fortalecer el conocimiento, respeto, revalorización, preservación y promoción de las diferentes manifestaciones culturales que coexisten en el país, a través de la participación ciudadana creando las condiciones necesarias para la investigación, estudio, rescate, defensa y valoración de las diferentes manifestaciones culturales.

En base a la ley, el ADESCA invita a la participación ciudadana en los temas relacionados con la planificación, gestión y ejecución de proyectos culturales en personas individuales, comunidades, asociaciones con propósitos sociales y culturales e instituciones con personalidad jurídica sin fines de lucro.

Es un noble trabajo de investigadores, creadores y artistas, así como el de los cultores y portadores de las diversas expresiones culturales del país, y las acciones de rescate, protección y difusión del patrimonio cultural de Guatemala.

1.3. Líneas Estratégicas

1.3.1. Misión:

ADESCA colabora a apoyar la cultura como fuente de desarrollo económico y social sostenible del país. Se fundamenta en el reconocimiento y respeto de la multiplicidad que caracteriza a la sociedad y su patrimonio cultural. Propicia la participación ciudadana, asiste técnica y financieramente, descentralizando proyectos que contribuyen a valorar, conservar y mejorar las expresiones culturales del país.

1.3.2. Visión:

Aporte para la Descentralización Cultural, es una institución financiera y técnicamente estable que conseguirá en las políticas públicas culturales, con presencia nacional y vínculos internacionales, ampliar la cobertura y participación

ciudadana en la formación y ejecución de proyectos culturales que propicien al desarrollo humano integral.

1.3.3. Valores:

- Respeto
- Solidaridad
- Responsabilidad
- Honestidad

1.3.4. Principios:

- Disciplina
- Eficacia
- Sostenibilidad
- Imparcialidad
- Transparencia

1.4. Reconocimiento y Valorización Cultural

- El ADESCA, brinda anualmente un aporte económico a proyectos culturales provenientes de las distintas regiones del país, priorizando las más vulnerables, que favorezcan el rescate, fomento, creación, difusión, protección y conservación del patrimonio cultural, fomentando la descentralización cultural a nivel nacional.
- Fomentar el interés de autoridades de las instituciones públicas en el conocimiento y apoyo a la realización de actividades culturales y artísticas.
- Fortalecer el sistema de evaluación de proyectos para garantizar el impacto y la rentabilidad social de los mismos.

1.5. Estrategias de Gestión:

Ejecutar una estrategia de gestión de recursos técnicos y financieros para atender la creciente demanda de la comunidad cultural, mediante las siguientes acciones:

- a. Gestionar asistencia técnica y financiera con entidades nacionales e internacionales para la realización de actividades inherentes al quehacer de

ADESCA, elaborando un catálogo de fuentes internas y externas, crear una estrategia de gestión con un plan de sostenibilidad.

- b. Evaluar el apoyo financiero a proyectos de impacto cultural que promuevan el desarrollo humano integral.
- c. Proporcionar asistencia técnica a postulantes de proyectos sobre formulación, ejecución y evaluación de los mismos.

1.6. Incidencia en las Políticas Públicas

Incidir en las políticas públicas culturales para fortalecer el desarrollo cultural del país, mediante las siguientes acciones:

- Promover la incidencia de la cultura como eje transversal en las políticas públicas.
- Participar y representar a la institución en actividades culturales, públicas y privadas.

1.7. Fortalecimiento Institucional

Fortalecer a la institución para aumentar la credibilidad ante las instituciones públicas y privadas; nacionales e internacionales, mediante las siguientes acciones:

- Mejorar técnica, administrativa y financieramente al ADESCA mediante una adecuada gestión, para incrementar el presupuesto anual, que a su vez permita el fortalecimiento del recurso humano con herramientas y procedimientos administrativos pertinentes.
- Gestionar un inmueble propio para garantizar la estabilidad de la entidad y poder desarrollarse como organización para su propio crecimiento a nivel departamental e internacional.
- Dinamizar el sitio web, mediante la actualización constante de profesionales en las áreas de sistemas, redacción, comunicación, diseño web y de especialistas en géneros culturales.

- Crear una red de alianzas de profesionales, académicos e investigadores para el fortalecimiento técnico, científico, jurídico y legal del ADESCA.
- Realizar foros académicos relacionados a los problemas actuales eminentemente culturales de la sociedad guatemalteca.

1.8. **Las principales actividades que lleva a cabo el ADESCA**, son las siguientes:

- Formular estrategias de participación comunitaria, formando parte del tejido social de la nación, en el ámbito cultural, manteniendo informados a los sectores culturales e intelectuales acerca de temas o asuntos que sean de su interés, involucrándose en actividades o proyectos comunitarios.
- Promover una comunicación constante con la comunidad cultural y artística guatemalteca sobre el origen, monto y tendencia de los aportes recibidos por el Estado, sector privado y otros sectores involucrados con el apoyo a la cultura y al arte.
- Desarrollar actividades de apoyo al arte, mediante financiamiento total o parcial a proyectos o programas para recuperar, difundir, conservar, proteger, fomentar las culturas populares, así como fortalecer la permanencia y desarrollo de sus cultores y portadores.
- Apoyar actividades de conservación, recuperación y difusión del patrimonio cultural, mediante financiamiento total o parcial, de proyectos o programas para el rescate, valorización, difusión, protección y conservación del patrimonio cultural de Guatemala.
- Otorgar financiamiento a las personas individuales o jurídicas, cofradías, juntas de vecinos o grupos de creadores, artistas y artesanos que lo soliciten, de conformidad con el proyecto presentado y aprobado.
- Realizar evaluaciones periódicas de los proyectos y programas financiados por la institución, a efecto de determinar el cumplimiento del convenio suscrito.

- El Aporte para la Descentralización Cultural, es responsable de llevar a cabo el proceso de sistematización y evaluación de las actividades generadas por la presentación de proyectos artísticos culturales en las disciplinas de:
 - a) Literatura
 - b) Artes Visuales
 - c) Música
 - d) Teatro
 - e) Danza
 - f) Artes Populares
 - g) Humanidades
 - h) Programas Internacionales
 - i) Arte y Cultura en Medios de Comunicación
 - j) Preservación del Patrimonio y,
 - k) Educación por el Arte

Le corresponde atender las diversas fases que involucran los proyectos, teniendo como punto de partida la convocatoria pública.

1.9. Preservación del patrimonio cultural

Son proyectos realizados y que preservan el patrimonio cultural, cuyos objetivos son enmarcados a preservar, conservar el patrimonio cultural de Guatemala, divulgando su identidad. Los proyectos de restauración y conservación del patrimonio cultural, preservan una enorme riqueza cultural que permiten su permanencia en el tiempo para que las generaciones futuras puedan apreciarlas y valorarlas. En consecuencia, ADESCA contribuye con la restauración de tres construcciones arquitectónicas: una en Rabinal, Baja Verapaz, otra en Jutiapa y una más en San Juan Chamelco Alta Verapaz.

1.10. Educación por el arte

En este renglón se incluyen todas las propuestas que por medio de las artes, tienen el objetivo de influir en el conocimiento, fomento, difusión y promoción del arte dentro del sistema educativo nacional. Los proyectos beneficiados por ADESCA, son de gran beneficio para la población guatemalteca, porque son los responsables en difundir conocimiento, desarrollando habilidades artísticas de la población, dando a conocer la riqueza ancestral que albergan cincuenta museos del país.

1.11. Actores internos

1.11.1. Las atribuciones del Consejo de Administración son

- Aprobar, modificar y evaluar los planes y programas anuales de trabajo.
- Gestionar las fuentes de recursos financieros como el apoyo técnico para que sean necesarias en el cumplimiento del plan de trabajo.
- Controlar debidamente los recursos asignados en los proyectos seleccionados.
- Aprobar el manual de operaciones y los reglamentos que sean necesarios para su funcionamiento.
- Aprobar el presupuesto anual de ingresos y gastos del ADESCA y sus modificaciones.
- Supervisar y aprobar la ejecución presupuestaria.
- Nombrar al Director Ejecutivo, Auditor Externo, Asesores y miembros de las Comisiones de Selección de Proyectos.
- Aprobar la memoria de labores y enviar al Congreso de la República y al Organismo Ejecutivo.
- Emitir las normas del Régimen de Administración y fijación de salarios del personal que sea contratado.
- Emitir, aprobar y modificar los reglamentos que sean de su competencia.

- En el año 2012, el Consejo de Administración aprobó veinticuatro proyectos que fueron realizados exitosamente por los postulantes que asistieron a las convocatorias.

El Consejo de Administración, participó en actividades de la comunidad artístico cultural del país, impulsando el Plan Estratégico Institucional 2013-2017, siendo logros para el fortalecimiento del área técnica, por medio de las reformas al Acuerdo Gubernativo 854-2003 del reglamento de la Ley del ADESCA.

1.12. El Consejo de Administración está integrado, según el Decreto 95-96 del Congreso de la República; Artículo 7, por:

- a) El Ministro de Cultura y Deportes;
- b) Un representante gubernamental del sector turístico; y,
- c) Cinco representantes del sector privado.

1.13. Nómina de personal de ADESCA

- Dirección Ejecutiva
- Dirección Administrativa Financiera
- Dirección de Proyectos
- Contador General
- Encargado de Tesorería
- Encargado de Presupuesto
- Jefe del Departamento de Proyectos
- 3 encargados de Proyectos
- Gestor Cultural
- Gestora de Recursos y Desarrollo Institucional
- Secretaria Recepcionista
- Encargada de Servicios Generales

Comisiones de Selección de Proyectos

Para la comisión de selección de proyectos, participan personas multidisciplinarias que cooperan con el ADESCA en el estudio y análisis de los proyectos celebrados

en base a convocatorias. Realizan dictámenes y opiniones de acuerdo a su experiencia, cuando así son solicitados. Son miembros con amplia trayectoria de la comunidad artístico-cultural de Guatemala y son elegidos en base a su conocimiento y experiencia según su especialidad.

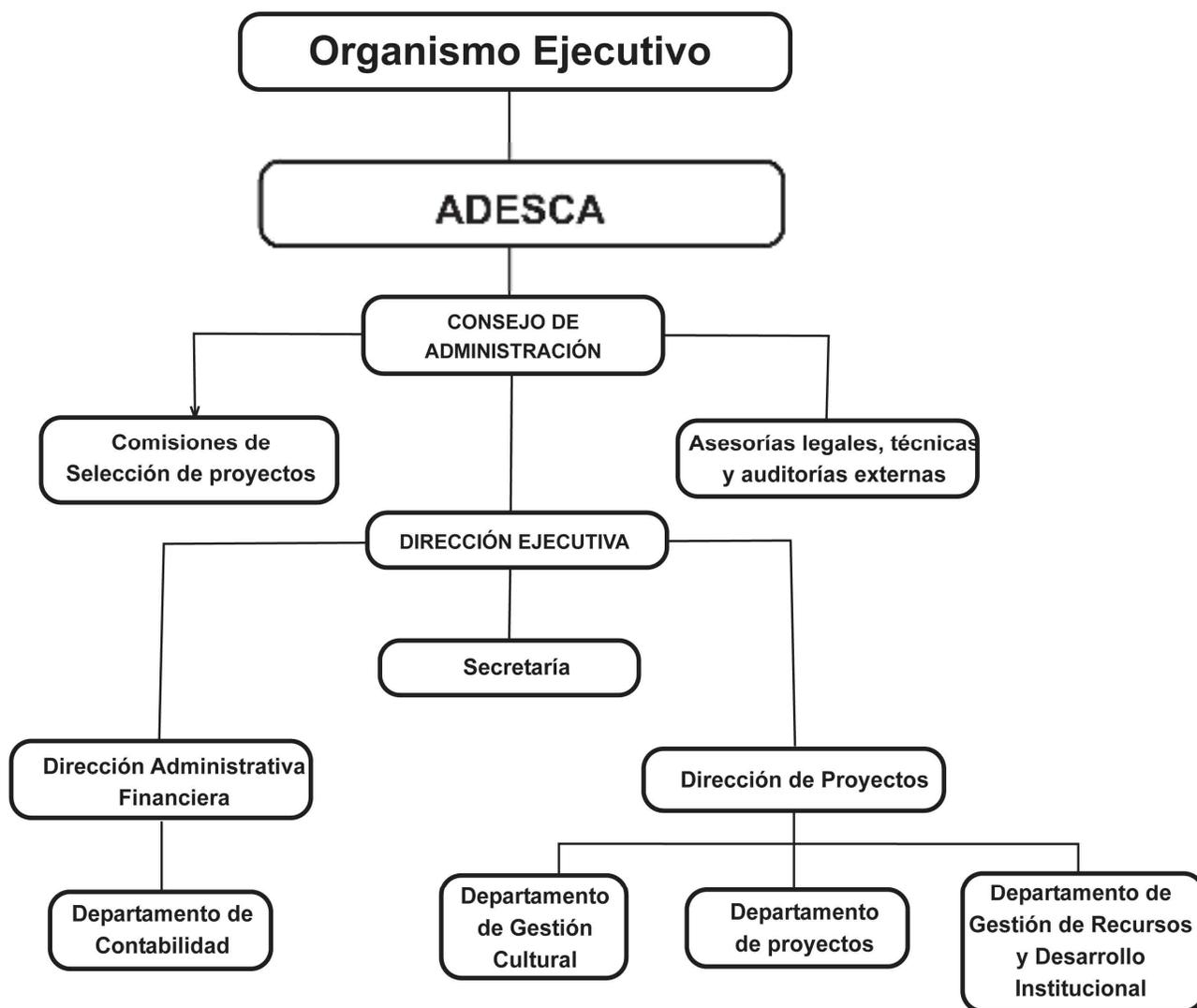
1.14. Actores externos

Los actores sociales, son grupos o instituciones que participan dentro del proceso de actividades de ADESCA, siendo directa o indirectamente afectados por el proyecto que se ejecutará. Estos actores son pieza fundamental en el desarrollo del proceso que le permite a la institución llevar a cabo su mandato, por lo que deben ser incluidos en la planificación y es importante conocerlos. Los principales actores de ADESCA son las siguientes organizaciones:

- Ministerio de Cultura y Deportes
- Ministerio de Finanzas Públicas
- Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia
- Secretaría General de la Presidencia
- Liderazgos comunitarios
- Las casas de la cultura y centros culturales
- Cofradías y entidades religiosas
- Las instituciones culturales a nivel local
- Consejo Comunitario de Desarrollo –COCODES-
- Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE-
- Consejo Departamental de Desarrollo –CODEDE-
- Gobernaciones Departamentales
- Municipalidades
- Organizaciones de mujeres

- Organizaciones de jóvenes
- Organizaciones de derechos humanos a nivel local
- Secretaría Presidencial de la Mujer -SEPREM-

1.15. Imagen No. 3: Organigrama de ADESCA



Fuente: Creación propia, en el marco del diagnóstico de comunicación de la Organización ADESCA, junio 2015.

El organigrama del Aporte para la Descentralización Cultural está integrado por el Consejo de Administración, el cual es el que aprueba y modifica los planes y programas anuales de trabajo que se desarrollan en toda la república de Guatemala. Los asesores legales, técnicos y auditorías externas brindan consultoría hacia la Comisión de Selección de Proyectos.

Entre los proyectos que desarrolla la Comisión de Selección de Proyectos el Aporte para la Descentralización Cultural, se describe a continuación:

- Literatura
- Artes Visuales y Arte y Cultura en Medios de Comunicación
- Música
- Teatro
- Danza
- Humanidades
- Educación por el Arte
- Preservación del Patrimonio Cultural
- Artes Populares
- Gestores Ministerio de Cultura y Deportes
- Gestores Casa de la Cultura

Imagen No. 4: Danza Tradicional



Gestores Independientes Fuente: (<http://www.adesca.org.gt/aportes/blogadesca/junio 2015, 21:00>)

Grupo Musical



Danza de Paskar



La Dirección Ejecutiva ejerce la representación legal de ADESCA y ejecuta las decisiones que tome el Consejo Administrativo. Planifica y ejecuta actividades para la recaudación de fondos complementarios al aporte económico del Gobierno central. La dirección suscribe acuerdos, contratos y convenios de ADESCA.

1. 15.1. Dirección Administrativa Financiera

Ejecuta y da seguimiento a las resoluciones y acuerdos del Consejo de Administración en el ámbito administrativo financiero y participa en las sesiones del mismo cuando se lo solicitan.

Elabora los instrumentos técnico-administrativos que permitan la eficacia y eficiencia de la entidad y vela por su correcta aplicación.

Elabora en coordinación con el Director Ejecutivo los convenios de Cooperación y acuerdos de entendimiento con los organismos que corresponda.

Apoya las actividades de promoción y gestión de recursos necesarios para fortalecer la entidad.

Apoya en la elaboración de memorias e informes anuales de la institución, trámites de cotización, compras y contabilidad.

Brinda el apoyo logístico a todas las dependencias de la institución.

Ejecuta todas las actividades relacionadas con recursos humanos y demás funciones que emanen del Director (a) Ejecutivo (a) y Consejo de Administración.

Es el encargado de crear mecanismos de participación para la comunidad cultural y artística, con el objeto de alcanzar el desarrollo de la cultura en las localidades, mediante el fortalecimiento de los canales de comunicación con grupos o entidades que contribuyan al acompañamiento, selección, supervisión y ejecución de proyectos culturales.”

1.16. Perfil de los trabajadores

En el perfil de los trabajadores hay una variedad de profesiones que integran el Aporte para la Descentralización Cultural:

- La Directora Ejecutiva es Abogada y Notaria
- El Director Administrativo Financiero es Contador Público y Auditor
- La Directora de Proyectos es Licenciada en Relaciones Internacionales

1.16.1. El Contador General

Para la contratación del personal, se sigue un procedimiento de selección y contratación del personal, que busca hacer transparente el ejercicio de la administración pública y asegurar la observación estricta de los preceptos constitucionales y legales en el ejercicio de las funciones públicas estatales, evitar el desvío de los recursos, bienes, fondos y valores públicos en perjuicio de los intereses del Estado.

Establece los mecanismos de control patrimonial de los funcionarios y empleados públicos durante el ejercicio de sus cargos, y prevenir el aprovechamiento personal o cualquier forma de enriquecimiento ilícito de las personas al servicio del Estado y de otras personas individuales o jurídicas que manejen, administren, custodien, recauden e inviertan fondos a valores públicos, determinando la responsabilidad en que incurran.

Para el perfil de candidatos, el Consejo de Administración seleccionará a las personas que integrarán las comisiones, para proceder a consultar a los candidatos seleccionados.

Una vez nombrado un candidato o candidatos posteriormente en participar, el Consejo de Administración procede a emitir el Acuerdo correspondiente.

Las atribuciones de las Comisiones de Selección, según el artículo 12 de la Ley, le corresponde a los integrantes de las Comisiones, estudiar los proyectos que les

sean asignados y presentados a la Dirección Ejecutiva para someter al Consejo Administrativo las siguientes atribuciones.

- Cumplir con el Manual de Comisiones de Selección de Proyectos
- Recibir y registrar los proyectos presentados por la Dirección Ejecutiva
- Estudiar cada proyecto y emitir dictamen con sus debidas consideraciones y recomendaciones
- Ejecutar con las observaciones a considerar para ser eficientes
- Dar seguimiento al flujo grama

CAPÍTULO 2

2. Fundamentos epistemológicos

2.1. LA TEORÍA MOTIVACIONAL HUMANISTA DE ABRAHAM MASLOW

La Pirámide de Abraham Maslow

Es una teoría psicológica propuesta por Maslow en 1943. Se refiere a la motivación humana la cual formuló una teoría sobre las necesidades del hombre y se refiere a la jerarquización de satisfacer las necesidades básicas en los seres humanos.

La Pirámide de Maslow consta de cinco niveles. Los cuatro primeros niveles se agrupan en necesidades de déficit (deficitneeds) y el nivel más alto el autor de la teoría la describe como una necesidad del ser (beingneeds). Se diferencian en que una vez las cinco necesidades no puedan ser satisfechas, el ser humano se desmotiva. Las necesidades del ser humano son imprescindibles y constantes. Una vez que las necesidades inferiores son satisfechas se puede dar seguimiento a las demás que están por encima de las de abajo, hasta satisfacer la necesidad más alta. Es necesario satisfacer las necesidades psicológicas, patológicas y sociológicas de abajo hacia arriba para obtener la autorrealización.

Imagen No. 5. Pirámide de Maslow



Fuente: (<http://www.gestiopolis.com/evolucion-administracion-pensamiento-administrativo/>)

El personal de ADESCA, requiere satisfacer las necesidades de autoestima y autorrealización que están por encima de la base de la pirámide; fisiología seguridad y afiliación. El reconocimiento y la autorrealización son los niveles de la pirámide que el personal de la entidad debe fortalecer.

Según la pirámide de Abraham Maslow, se debe de satisfacer periódicamente las necesidades fisiológicas básicas: comer, respirar, beber agua, dormir, superar enfermedades, etc. El personal de ADESCA satisface estas necesidades. Tienen una nutrición balanceada con legumbres, verduras, frutas, pescado, lácteos y agua saludable todos los días en los tres tiempos. A pesar de que es uno de los problemas que está afectando a la mayoría de hogares, a nivel nacional por el precio de la canasta básica que está demasiado alto; el personal de ADESCA satisface las necesidades fisiológicas. Además, la organización tiene una semana laboral de lunes a viernes, por lo que los días sábado y domingo los utilizan para descansar, y ocupar su tiempo en actividades personales.

2.1.2. NECESIDADES DE SEGURIDAD

Es la confianza en poseer un empleo, ingresos económicos, protección familiar, inmunidad en salud, autoestima, etc.

Estabilidad laboral

Todos los puestos de trabajo en ADESCA tienen estabilidad laboral, aunque algunas plazas estén en el renglón 022.

Seguridad física o protección por medio de la Ley

Del artículo 1° al 4° la Constitución de la República de Guatemala, afirma que el Estado de Guatemala es el responsable de dar seguridad a la población, el derecho a la vida, la libertad y la igualdad de género. Es un problema grave porque siguen asaltando en la zona uno, en buces del transporte urbano y en todas las zonas de la capital.

Sin embargo, en el antiguo edificio de correos tiene seguridad por medio de agentes de la policía nacional civil, (PNC) y agentes de la policía municipal de tránsito, (PMT).

Seguridad de salud

Algunos empleados se quejan porque en el I.G.S.S. no es eficaz la atención médica que brinda y muchas veces no sufre esta necesidad. En una comisión de salud integral, el ADESCA ha recabado fondos para comprar equipo médico y de primeros auxilios para prevenir algunas enfermedades comunes y de zancudos.

Seguro de Vida

En el ADESCA gozan de un Plan de Prestaciones en la que los trabajadores tienen un seguro de vida, derecho a la jubilación y montepío.

Se han mencionado dos fases de la pirámide de Maslow relacionado a algunos problemas. La mayoría de trabajadores pobremente resuelve sus necesidades básicas de vida. En el tercer nivel de la pirámide de Maslow hacia arriba, en el ADESCA como entidad del estado, es muy subjetivo por lo que sí hay muchos problemas que resolver.

Afiliación: Está relacionada con el desarrollo afectivo del individuo, ser aceptado por la sociedad y destacar en grupos de personas para aportar un beneficio a la comunidad.

En el aspecto familiar, algunos compañeros tienen problemas en el hogar, con el cónyuge, lo cual afecta la relación de trabajo porque se sienten, tristes o inconformes por esa necesidad de afecto.

En el nivel de afiliación, de la pirámide de Maslow, el personal de ADESCA necesita de actividades grupales como parte de una comunicación interpersonal e informal porque la relación de trabajo que existe en la institución es burocrática y formal. El trabajo cotidiano de semana a semana, de mes a mes y al pasar de los años, la relación laboral se ha convertido en monótona y ha disminuido la comunicación interna aceptable entre compañeros de trabajo.

Existe una deficiencia de amabilidad entre compañeros de trabajo, provocando que la relación laboral sea distante e incómoda por la falta de una comunicación con simpatía, respeto y amistad.

La afiliación en el ADESCA es indispensable para cumplir con los objetivos y metas de la organización. La comunicación interpersonal entre los trabajadores de la institución, hay que fortalecerla para crear un vínculo cordial, y optimizar la cooperación entre el equipo de trabajo para exista una comunicación horizontal aceptable, según los resultados del diagnóstico de comunicación efectuado en el mes de junio.

Para cambiar la actual relación laboral entre los trabajadores, es necesario proponer a la entidad, actividades motivacionales para que el ambiente entre los departamentos del ADESCA tenga una mejoría en la comunicación horizontal y vertical en la institución.

Las actividades motivacionales tienen que ser variadas en el transcurso del año y debe de darse la participación al personal de ADESCA para dar una opinión respecto a las actividades en común acuerdo, para que la motivación en general sea lo más óptima posible.

Para que exista un ambiente de confianza, libre de rumores, donde sobresalga un compañerismo con solidaridad, respeto, honestidad y responsabilidad; es indispensable que la institución motive a sus trabajadores y para el efecto es imprescindible que se celebren actividades motivacionales dentro de la institución, para hacer valer los valores de la organización.

Reconocimiento: Se refiere a la manera en que se reconoce el trabajo del personal y se relaciona con la autoestima.

En cuanto al reconocimiento hacia los demás compañeros por parte de los jefes, hay algunos desacuerdos por parte de los directores que tienden a ser demasiado serios, quizás por el tipo de carrera y responsabilidad de las atribuciones de trabajo. Este concepto se basa de acuerdo al diagnóstico de comunicación interna,

en que los resultados demuestran que la comunicación vertical ascendente no es tan efectiva como en un principio se especulaba.

Para este problema de comunicación, hay que liberar esa relación de monotonía al trabajo en ADESCA, para que mejoren las relaciones sociales y la comunicación vertical ascendente y descendente de director a trabajador, porque no siempre en todos los aspectos hay confianza, existe la incomodidad por algunos jefes que tienen que ser o aparentar ser estrictos, pero no lo son, a causa del estrés, cansancio, encierro y problemas que se enfrentan diariamente.

En cuanto al equipo de trabajo, hay departamentos que no tienen un volumen alto o hay compañeros de otros departamentos que no se llevan bien, otros no les gusta la tarea que están haciendo. El Departamento de Tesorería, es un ambiente estresado, los compañeros a veces entran antes del horario establecido y se van más tarde de lo acostumbrado, debido a los atributos de trabajo que al mismo tiempo es muy recargado.

Para reducir este clima organizacional y fortalecer la misma relación laboral en ADESCA, es indispensable –como lo indica Maslow-, brindar reconocimiento a los compañeros de trabajo por medio de actividades motivacionales recreativas, en esta actividad se puede brindar un reconocimiento simbólico, por ejemplo, un diploma de reconocimiento, alguna mención honorífica al mejor trabajador del mes, etc... Esta evocación debe ser extensiva, de la comunicación vertical descendente; la Dirección Ejecutiva hacia los trabajadores y viceversa.

Autorrealización: Es el acontecimiento más inspirador para el ser humano y la que está por encima de la jerarquía en la pirámide de Maslow, describe la autorrealización como la necesidad de una persona para cumplir en la vida su máximo potencial a través de una actividad específica, por ejemplo, la composición musical o la plástica, la poesía o bien una profesión.

No se acostumbra a dar reconocimiento a los trabajadores según el diagnóstico de comunicación interna. La Directora Ejecutiva Lic. Gladys Palala, sí reconoce el trabajo que desarrollan los trabajadores del ADESCA, según la entrevista

efectuado en la entidad en el mes de mayo del año en curso, pero según lo que reflejan las encuestas, no es suficiente como para que un trabajador se sienta satisfecho, sin embargo hay antecedentes que sí lo demuestran y el propósito de la estrategia es fortalecer la comunicación organizacional interna.

Logros-Éxito

Los logros y los éxitos se ven reflejados en el equipo de trabajo según los resultados del diagnóstico, así como en las y los profesionales que trabajan en el ADESCA y en especial en las actividades culturales que se celebran en el interior de la república.

A lo anterior, el grupo de trabajo en la entidad, desea tener aprobación por el trabajo que desempeñan, así como por el éxito que de ellos, el ADESCA ha crecido en los 17 años de formar parte de la institución del estado.

Por lo que en la estrategia de comunicación se realizará una actividad motivacional y la entrega de un material impreso para fortalecer la identidad corporativa del ADESCA y así mismo elementos tangibles que fortalezcan la autorrealización de los compañeros de trabajo de la organización.

Superación personal y ejercer una profesión

Por estar en una institución que se dedica a la investigación social educativa y artística, algunos compañeros estudian una carrera universitaria y no tienen el suficiente tiempo como para terminar la carrera. Algunos no han ganado los exámenes de admisión y pretenden estudiar en una universidad privada. Las autoridades dan el permiso y el apoyo oportuno; pero no se ha obtenido una respuesta favorable.

María del Pilar Vázquez Muñoz, Felicísimo Valbuena de la Fuente, Estrategias y Tácticas de Negociación, Facultad de Ciencias de la Información Universidad Complutense, Madrid, España

CAPÍTULO 3

3. Metodología

3.1. Método

3.1.1. Método Deductivo

La investigación se elaboró de lo general a lo particular, es decir, se utilizó el método deductivo. El procedimiento de búsqueda de conocimientos, permitió utilizar conceptos, fuentes bibliográficas, teorías. La utilización de instrumentos que lograron obtener información fundamental para el diagnóstico de comunicación interna y externa, logró adquirir la investigación documental necesaria para alcanzar un dato en específico.

El diagnóstico de comunicación interna y externa del Aporte para la Descentralización Cultural (ADESCA), se desarrolló en una planificación entre los meses de mayo a junio de 2015. Para su elaboración, se redactaron tres instrumentos con preguntas cerradas para las encuestas de los públicos externo e interno y preguntas abiertas para una entrevista con la Directora Ejecutiva de la organización.

También se realizaron una serie de actividades, que se especifican a continuación:

- a) Inicialmente se llevó a cabo una reunión con las autoridades del ADESCA para solicitar la práctica por medio de una carta
- b) Se programaron reuniones para visualizar el sitio Web, material impreso y memorias de labores pertenecientes a la organización
- c) Presentación con el personal del ADESCA
- d) Diseño y redacción de instrumentos
- e) Revisión de instrumentos, modificaciones y edición de los mismos
- f) Utilización y distribución de las encuestas
- g) Desarrollo de la entrevista
- h) Consolidación de la información

3.2. Tipo de Investigación

El diagnóstico se realizó en un enfoque mixto; o sea cuantitativo y cualitativo, con el objetivo de contar con antecedentes estadísticos y evaluaciones cualitativas que amparan los datos cuantitativos. Siendo éstos con respuestas de preguntas cerradas, que favoreció cuantificar gráficamente con imágenes pie los resultados.

Los datos cualitativos emergieron de la entrevista; la encuesta para la comunicación externa, árbol de problemas y la elaboración del FODA, así como las respuestas emitidas por el grupo objetivo fueron resultados cualitativos de los trabajadores de la organización.

3.3. Planteamiento del Problema

3.4. Objetivos

3.4.1. Objetivo General.

El objetivo general de la estrategia es disminuir los problemas de comunicación interna y externa que existen actualmente en el ADESCA, así como respaldar las acciones a tomar para con los públicos internos y los gestores culturales, así como las comunidades que se benefician de las actividades culturales.

Para lograr los objetivos como lineamientos de investigación, se realizaron reuniones con los directores del ADESCA para conocer el clima organizacional de los trabajadores que integran la organización.

Es importante consolidar los objetivos de comunicación organizacional para materializarlos en las actividades y proyectos culturales que desarrolla la institución tanto en la ciudad capital como el interior de la república para ampliar el conocimiento sobre las actividades que desarrollan los gestores culturales al servicio del ADESCA y de los colaboradores que pueden estar interesados en participar de las actividades en el futuro.

3.4.2. Objetivos Específicos

- Establecer las fortalezas y debilidades de la comunicación interna y externa de ADESCA para mejorar el rendimiento laboral entre las direcciones y los colaboradores.
- Puntualizar las acciones estratégicas que den fortalecimiento a los procesos de comunicación de la organización para mejorar el rendimiento laboral entre los directores y los trabajadores.

3.5. Técnicas

3.5.1. Reuniones

Las reuniones con las autoridades de ADESCA, permitirá consolidar el desarrollo del diagnóstico interno de la organización así como el diagnóstico externo con los gestores culturales.

La primera reunión desde el inicio se realizó con la Directora Ejecutiva de ADESCA, Licda. Gladys Palala y la Licda. Carlota Córdón, en el mes de mayo 2015, cuando se entregue la carta de autorización para efectuar el diagnóstico en la entidad.

Posteriormente como grupo objetivo, se celebrarán otras reuniones cada mes el cual de la oportunidad tener un diálogo con el personal, que faciliten conocimiento, las actividades y las acciones de de trabajo y la experiencia laboral que tienen los trabajadores para evaluar los tipos de comunicación que existe en la organización.

3.5.2. Entrevistas

En junio del 2015, se redactará y presentará una entrevista de preguntas abiertas hacia la Directora Ejecutiva Gladys Palala, la cual ayudará a despejar muchas dudas en cuanto al diagnóstico de comunicación interna; que problemas está ha enfrentado la organización con los públicos externos..

3.5.3. Encuestas

El medio para redactar las encuestas será el impreso para la comunicación interna utilizando preguntas cerradas, el cual se distribuirán 14. Para la comunicación externa se evaluará una encuesta con preguntas cerradas y abiertas que se enviarán por una herramienta de Google con una cantidad de 456.

3.6. Instrumentos.

Para el desarrollo del diagnóstico, se diseñaron, redactaron y aplicaron los siguientes instrumentos:

Gráfica No. 1: Instrumentos



Fuente: Creación propia, en el marco del diagnóstico de comunicación de la organización ADESCA, julio 2015

Con el fin de adquirir información general del ADESCA se utilizaron los instrumentos que a continuación se expone:

- DC-ADES-01. Hojas de cuestionario para el personal del ADESCA. La finalidad principal fue recolectar información a cada uno de los miembros de la organización con el fin de conocer las inquietudes, comentarios, opiniones, características del personal y datos específicos de la institución. La encuesta es de preguntas cerradas referente a comunicación interna, imagen e identidad corporativa y comunicación organizacional. El cuestionario consta de 38 preguntas, los encuestados respondieron, sí o no; nunca, a veces, siempre. Bueno, regular, malo, etc. El cuestionario lo llenaron físicamente, por ser un grupo pequeño.
- DC-ADES-02. Cuestionario para entrevistar a la directora del ADESCA. El propósito del instrumento fue reconocer las variables en la comunicación que el cuestionario de las encuestas no se pudo recabar. La herramienta final tenía una cantidad de 25 preguntas abiertas. La duración aproximada de la entrevista fue de 40 minutos.

- DC-ADES-03. Cuestionario para encuesta de comunicación externa, destinado para recabar información hacia los gestores culturales como miembros de la entidad que contribuyen al fortalecimiento del arte y la cultura de ADESCA en Guatemala. La herramienta sirvió para averiguar con qué frecuencia se comunica la institución con los gestores y las redes sociales, cuáles son los principales inconvenientes de la comunicación externa, qué acciones sugieren para fortalecer la comunicación, qué sugieren para dar cumplimiento a la misión y visión, etc.

El formulario consta de 18 preguntas cerradas y abiertas para una población de 440 gestores culturales, el cual respondieron el 12% de la población.

- DC-ADES-04. FODA. El estudio del FODA se elaboró con base en los resultados de la encuesta, entrevista y observación directa, con la intención de realizar una búsqueda de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización ADESCA.

A continuación se muestra el método utilizado.

a. Se ubicó en las fortalezas encontradas la letra F, indicando (fortaleza) con un número de orden, sucesivamente con cada una.

El mismo procedimiento con las oportunidades, utilizando la letra O, con número de orden. La D, refiriéndose a las debilidades y por último letra A, con las amenazas y un número de orden para cada una.

Posteriormente, se realizó una combinación entre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, iniciando con la literal F, O, D, A y un número para identificarlas. Después se entrelazó las alternativas de fortalezas y oportunidades, debilidades y oportunidades, fortalezas con amenazas y debilidades con amenazas.

3.6.1. Fuentes Primarias y Secundarias

Para adquirir información del diagnóstico se instauraron dos tipos de fuentes. Las primarias, que son los actores que brindaron documentación de primer plano y de

forma directa, refiriéndose a las respuestas de las encuestas en forma física, de igual forma en la entrevista con la Directora del ADESCA, Licda. Gladys Elizabeth Palala Gálvez, conmemorada el 27 de mayo de 2015.

Por otra parte las fuentes secundarias, que son todos los documentos escritos físicamente; memorias de labores, folletos, bifoliares, ley y Reglamentos de la organización, etc. y digitalmente; así como los visualizados e investigados en el sitio Web, Blog de gestores culturales, Blog del ADESCA, Red de gestores culturales, red social Facebook como espacios informativos, que fueron consultados, leídos y documentados.

En la siguiente gráfica se expone el listado de las fuentes primarias y secundarias.

Gráfica No. 2: Fuentes primarias y Secundarias



Fuente: Creación propia, en el marco del diagnóstico de comunicación de la organización ADESCA, julio 2015

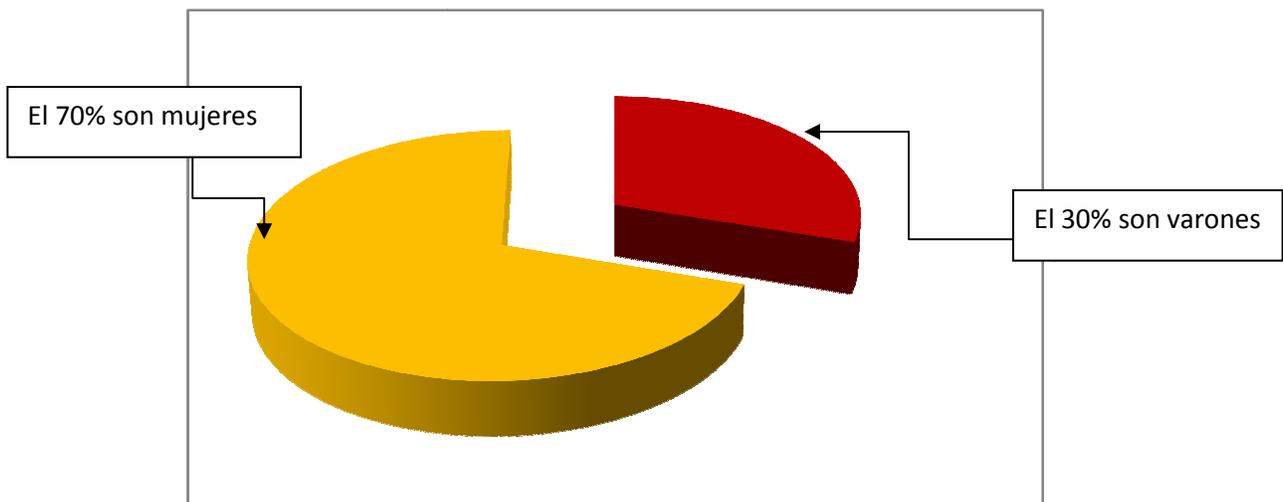
3.7. Población

3.7.1. Población de la comunicación interna

La población completa que labora en la organización es de 14 trabajadores, (100%), incluyendo a los directores, esta es la cantidad de personas que serán objeto del diagnóstico de comunicación interna.

A continuación se muestra en la siguiente gráfica la distribución del personal en género masculino y femenino.

Gráfica No. 3. Población personal de ADESCA



Fuente: Creación propia, en el marco del diagnóstico de comunicación de la organización ADESCA, julio 2015

En la gráfica No. ocho, describe cómo es que se conforma el personal de ADESCA y describe que el 70% son mujeres y equivale a 11 mujeres y el 30%, equivale a 3 hombres.

La edad del personal de la entidad es de; 29, 30, 32, 35, 41 y 58 años respectivamente.

En la siguiente gráfica se puede apreciar cómo es que se integran los departamentos de la organización.

Gráfica No. 4. Población personal de ADESCA



Fuente: Creación propia, en el marco del diagnóstico de comunicación de la organización ADESCA, julio 2015

3.7.2. Población de la comunicación externa

La población de los gestores culturales es de 456 personas, esta cantidad es variable en todo el territorio nacional, ya que la cuantía de personas en cada departamento del país, el rango porcentual es distinto.

3.8. Muestra

3.8.1. La Muestra de comunicación externa fue 55 personas, el 12% de 456 gestores culturales.

Para demostrar esta porcentaje se divide la muestra entre la población total.

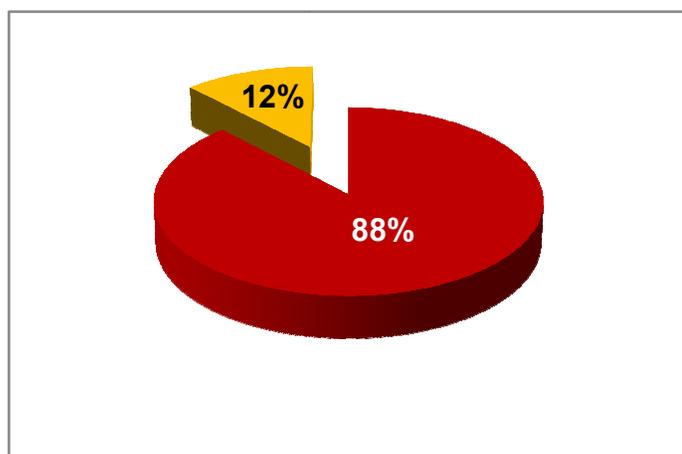
Ej. Muestra ÷ Población total. Que es igual a; 55 personas ÷ 456 gestores.

Para ejemplificar mejor este resultado,

se describe a continuación

la siguiente gráfica.

Gráfica No. 5. Muestra



Fuente: Creación propia, en el marco del diagnóstico de comunicación de la organización ADESCA, julio 2015

3.9. Procedimiento

El procedimiento para el análisis de resultados del formulario, fue por medio de un documento de Excel el cual permitió analizar cada una de las respuestas para justificar por medio de gráficas en forma de pie.

Para cada respuesta fue elaborada una gráfica la cual el color amarillo especifica un valor positivo y la mayor cantidad en porcentaje, el color rojo sugiere una resolución negativa y menos proporción; el color celeste, significa no contestó, etc.

En cada respuesta lleva un porcentaje en números enteros.

CAPÍTULO 4

4. Diagnóstico Comunicacional

4.1. Análisis de la Comunicacional Interna.

El siguiente diagnóstico de comunicación del Aporte para la Descentralización Cultural (ADESCA), fue realizado gracias a la colaboración de la Directora Ejecutiva, Director de Proyectos, trabajadoras y trabajadores de la institución, de acuerdo a las respuestas brindadas de una encuesta como instrumento para recabar información valiosa para el diagnóstico.

El formulario de encuesta, fue entregado físicamente a catorce trabajadores, de los cuales la contestaron todo el grupo objetivo.

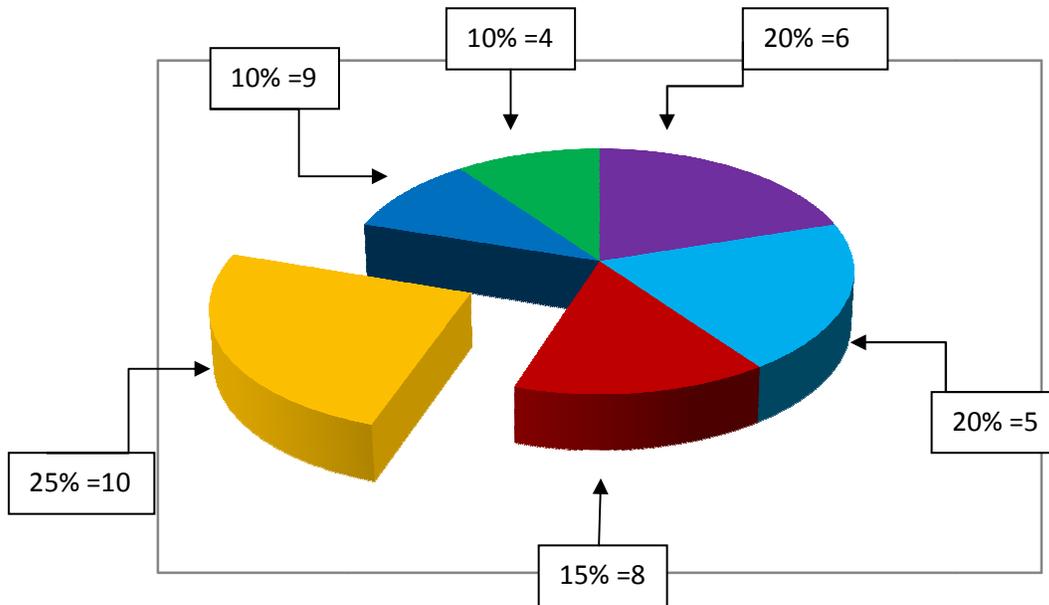
Este instrumento es de gran apoyo para la comunicación interna del ADESCA y las respuestas que emitieron los colaboradores de la institución representan la base para realizar el diagnóstico de comunicación externa.

4.1.1. Vertical descendente y ascendente

La comunicación vertical ascendente y descendente, no es tan eficaz hacia los trabajadores, según los resultados del diagnóstico, acontecido en el mes de mayo del presente año. Describe que la comunicación del jefe hacia una población de colaboradores, la relación laboral es mejor que en otros compañeros de trabajo. El 25% describe que la relación de trabajo es efectiva, mientras que el 20% de la población afirma que no hay una buena comunicación con el jefe inmediato. El 10% de la población califica en puntuación 9; el 10% 4, el 20% califica en 6; el 15% en 6, recopilando se puede reiterar que en algunos casos la puntuación puede ser alta o intermedia pero el porcentaje es bajo.

En la siguiente gráfica, se puede apreciar los resultados mencionados.

Gráfica No. 6. Comunicación con el jefe inmediato



Fuente: Creación propia, en el marco del diagnóstico de comunicación de la organización ADESCA, julio 2015

La comunicación vertical ascendente fluye constantemente por parte de las demás direcciones y puestos intermedios que se relacionan con la Dirección Ejecutiva constantemente para que los proyectos culturales a desarrollar tengan el mejor desempeño.

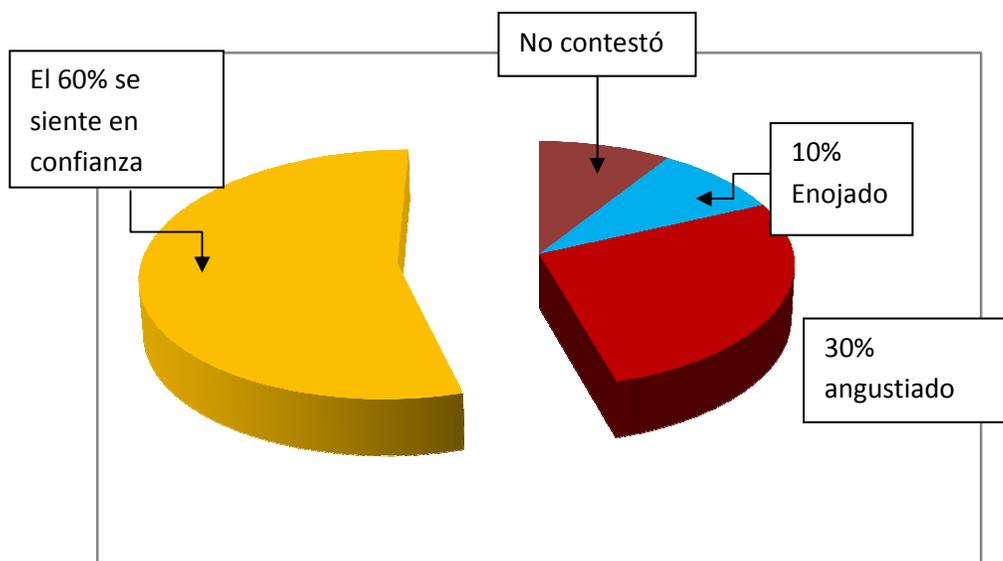
Por ser un grupo pequeño de 14 personas en la que encabeza a la entidad, la comunicación vertical descendente funciona adecuadamente desde Dirección Ejecutiva que es el puesto de mayor jerarquía en la organización, seguido por la Dirección Administrativa Financiera y Dirección de Proyectos, que delegan el trabajo y responsabilidades a los demás puestos de jefes intermedios; el contador general, encargado de tesorería, jefe de sistematización y evaluación de proyectos y otros puestos de trabajo de menor jerarquía que ayudan a estas jefaturas a realizar el trabajo que corresponde.

Cuando el personal dialoga con el jefe inmediato, afirman que el 60% se sienten en confianza, mientras que el resto de la población manifiesta sentirse

angustiados. El personal necesita reconocimiento por parte del jefe según los resultados del diagnóstico.

Según lo demuestra la siguiente gráfica donde se evidencia los porcentajes subsiguientes.

Gráfica No. 7. Comunicación con el jefe inmediato



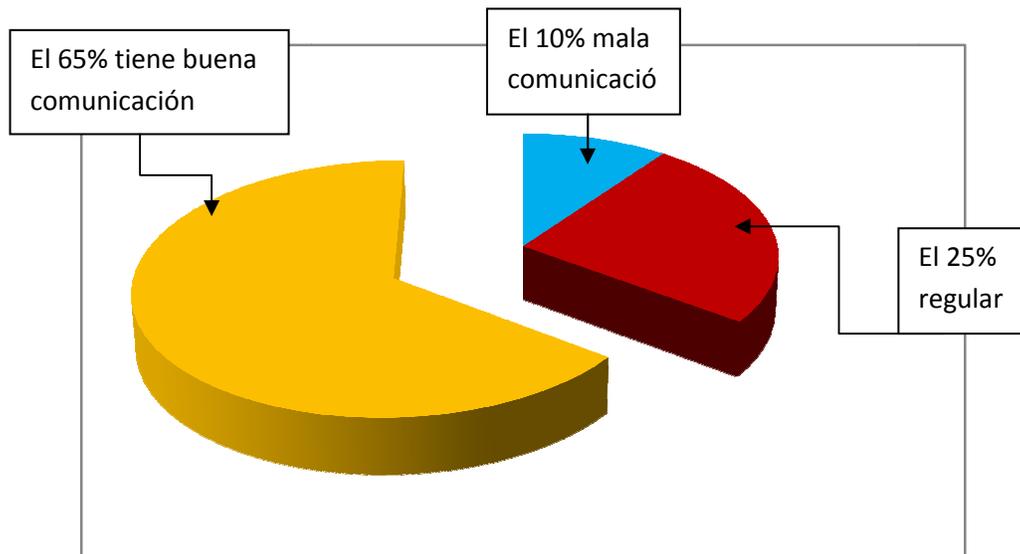
Fuente: Creación propia, en el marco del diagnóstico de comunicación de la organización ADESCA, julio 2015

Para algunos trabajadores, la relación laboral con el jefe es preocupante o angustiada, porque no existen actividades de motivación que faciliten el mejoramiento de la relación laboral entre el jefe y el empleado.

En la comunicación vertical, ascendente y descendente, existen muchas reuniones con la Directora Ejecutiva con la Directora Financiera y Directora de Proyectos, referente a planificación de actividades culturales que se realizan en la institución según cronograma de agenda. Entonces, la comunicación descendente y ascendente tiene menos frecuencia que la horizontal. La mayoría de compañeros de trabajo tienen constante comunicación horizontal todos los días y esta comunicación es la que se desarrolla más seguido en la organización.

En la siguiente gráfica, se puede considerar que aumenta el porcentaje en la buena comunicación con el jefe, pero no precisamente en beneficio del colaborador si no de las políticas de la organización.

Gráfica No. 8. Comunicación del jefe inmediato en particular



Fuente: Creación propia, en el marco del diagnóstico de comunicación de la organización ADESCA, julio 2015

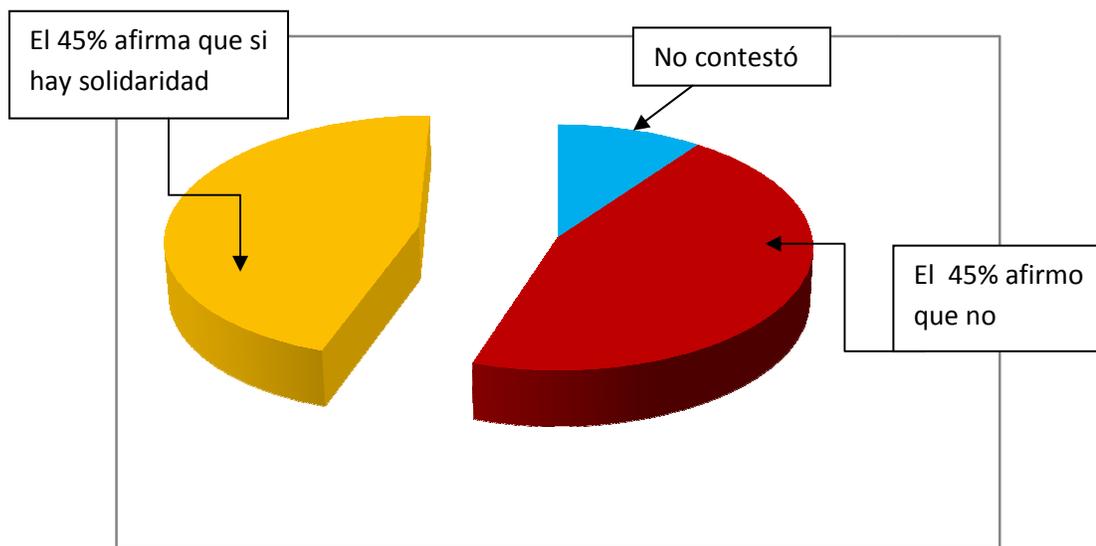
4.1.2. Horizontal

Por medio de la observación en cada visita a la entidad, se puede apreciar que el clima organizacional se desarrolla en forma pacífica y formal, se ha contemplado mucha tranquilidad, no se aprecia que los trabajadores hablen constantemente, sin embargo, se ha observado a dos trabajadores de distinta área conversando en relación de trabajo.

En la pregunta No. 34 del instrumento de comunicación interna, que interroga así: Cuando usted tiene algún problema laboral o personal, ¿le demuestran solidaridad sus compañeros ante esta adversidad?

En la siguiente gráfica plantea los porcentajes según las respuestas de la población.

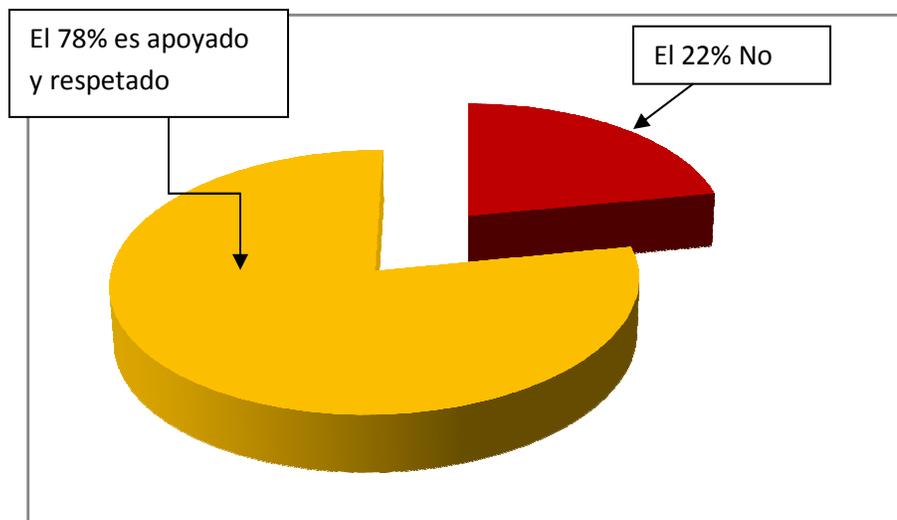
Gráfica No. 9. Solidaridad en la comunicación horizontal



Fuente: Creación propia, en el marco del diagnóstico de comunicación de la organización ADESCA, julio 2015

El 45% afirmó que si hay solidaridad, ante problemas o situaciones difíciles que puede pasar cada uno de los compañeros de trabajo. Sin embargo, al momento de proponer una idea que sea útil para la institución, cada uno de los colaboradores es apoyada y respetada entre ellos o ellas, como se puede apreciar en la siguiente gráfica.

Gráfica No. 10. Solidaridad en la comunicación horizontal



Fuente: Creación propia, en el marco del diagnóstico de comunicación de la organización ADESCA, julio 2015

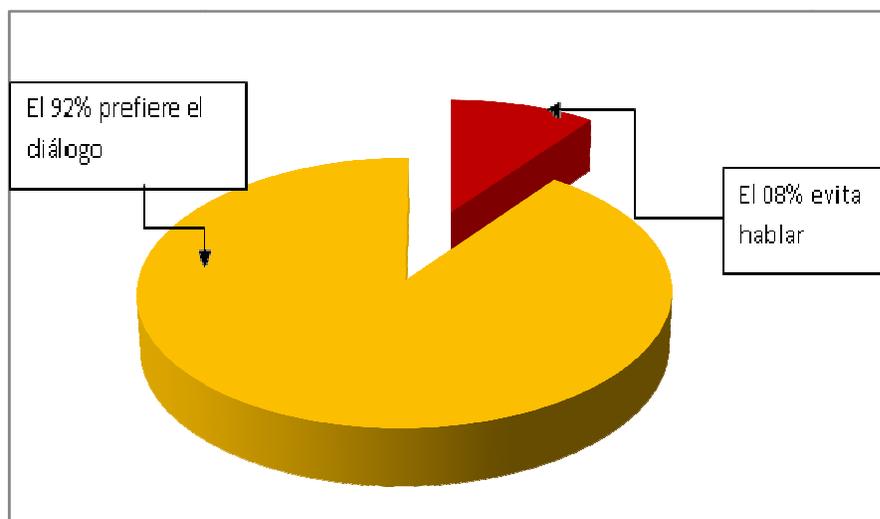
No obstante, el personal permanece en sus puestos de labores en actividad laboral como un equipo responsable de su trabajo. En otras ocasiones se ha apreciado reuniones de grupos de trabajo. La compañera de servicios se ha observado en constante movimiento en desinfectar todos los escritorios, sillas, y el inmueble en general de la institución. Entre otras actividades que se observa cuando sacan impresiones y fotocopias.

4.1.3. Comunicación en crisis (a nivel interno)

La comunicación interna que se desarrolla en el ADESCA es la comunicación horizontal, vertical descendente, ascendente y oblicua.

Cuando ha existido una crisis o un problema en el ADESCA donde perjudique a todos sus compañeros por igual, los compañeros de trabajo prefieren el dialogo entre ellos, como se puede visualizar en la siguiente gráfica, que se muestra a continuación.

Gráfica No. 11. Comunicación en crisis.



Fuente: Creación propia, en el marco del diagnóstico de comunicación de la organización ADESCA, julio 2015

En resultados de esta pregunta, se observa que la población prefiere el diálogo para resolver un problema donde salga perjudicados cada uno o todos por igual, eso indica que en este resultado la comunicación es abierta.

En el inmueble del ADESCA no hay paredes o paneles que dividan las oficinas para los puestos de trabajo, es una sola área para los trabajadores, a excepción de la Directora Ejecutiva que se encuentra en una oficina privada a la par del salón de Junta Directiva.

4.2. Análisis de Comunicación Externa.

4.2.1. Usuarios

Son los beneficiarios de los proyectos culturales que proporcionan el desarrollo cultural, todas aquellas personas entre ellas; estudiantes, comunidades indígenas, estudiantes de escuelas e institutos y otras organizaciones que residen en comunidades del país que están tan alejadas, como en el departamento del Petén y otras que se encuentran en la ciudad capital, como es el festival artístico “Así es mi Guate”, celebrado en el Paraninfo Universitario, conjuntamente con la Casa de la Cultura del Centro Histórico y el Colectivo “Contraste” mediante el apoyo que descentraliza el servicio cultural de El Estado.

Imagen No. 6. Estudiantina de la Universidad de San Carlos de Guatemala



Fuente:([www.adesca.org.gt/aportes/blogadesca/junio 2015](http://www.adesca.org.gt/aportes/blogadesca/junio%202015), 15:00 horas)

Los usuarios de ADESCA, también son personas que les agradan el arte, la pintura, la literatura como son los usuarios de museos, entre ellos destaca, MUSAC, Museo de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Las personas que practican la Danza de "*Paskar*" o "*Sacatún*" que es una disciplina del "*arteque*" la practican en Uspantán, municipio del departamento del Quiché.

Da la oportunidad a artistas que desean interpretar algún instrumento musical en el Conservatorio Nacional de Música y de la Escuela Superior de Arte de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

La Biblioteca "Lic. Bernardo Lemus Mendoza", brinda a la comunidad escolar de la cabecera de Baja Verapaz libros didácticos que les regalan a los estudiantes de esa región.

Usuarios también son los escritores que inician la creación y edición de sus obras literarias a nivel nacional e internacional.

Entre los principales medios de comunicación externa de ADESCA, se utiliza como red social a diario, el Facebook, los gestores culturales escriben sus comentarios de toda la república para compartir actividades culturales que han acontecido en el interior de la república o bien temas que enriquezcan la red social de la institución.

Uno de ellos es el 17 aniversario de la organización, nuevos beneficiarios que inician la ejecución de proyectos culturales, el festival artístico "Así es mi Guate", presentación de la Danza de Paskar en Uspantán, del Quiché; el Concierto de Aranjuez, video del connotado guitarrista español Paco de Lucía, del autor Joaquín Rodrigo. Y otros conciertos de marimba y actividades que se realizan en talleres de formación artística, danza, museos, teatro, etc.

El Aporte para la Descentralización Cultural posee un sitio Web en el cual resguarda el historial de ejecución de proyectos del año 1998 hasta la fecha. Entre otros enlaces están: el Directorio, Noticias, Contáctenos, Leyes, Documentos, Red de gestores, el blog de gestores, directorio de gestores, blog de ADESCA, el portal del Ministerio de Cultura y Deportes, Dirección General de las Artes, Información Pública, Decreto 57-2008, entre otros.

El ADESCA cuenta con memoria de labores desde el año 2005 hasta el año 2014, que ya se encuentra en circulación en el sitio web de la organización.

4.2.2. Instituciones. Son las instituciones que están afiliadas como parte de los gestores culturales y los que aportan para las actividades culturales.

- En los 22 departamentos de Guatemala, existen lazos de comunicación con ADESCA.
- El Ministerio de Cultura y Deportes con el Conservatorio Nacional de Música.
- La Escuela Superior de Arte.
- Museo de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- La Orquesta Sinfónica Nacional de Guatemala.
- La Casa de la Cultura de Chimaltenango.
- Comunidad de Lectores de Guatemala.
- El Museo de la Fundación para las Bellas Artes y la Cultura –FUNBA-, de la Antigua Guatemala.
- La Escuela de Marimba de Coatepeque, “Guillermo de León Ruiz”, de la Asociación Centro Cultural de esa localidad.
- La Asociación de Amigos de la Marimba de la ciudad de Tac Tic, del departamento de Alta Verapaz.
- El Instituto Universitario de la Mujer, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

A continuación se muestra por medio de una infografía las organizaciones que el ADESCA apoya o tiene vinculación.

Imagen No. 7: Organizaciones que el ADESCA tiene vinculación



Fuente: Diagramación propia, en el marco del diagnóstico de comunicación de la organización ADESCA, agosto 2015

ADESCA recibe un presupuesto anual del Ministerio de Cultura y Deportes por medio de El Estado, el cual apoya a las instituciones afiliadas como gestores culturales, ellos apoyan en los departamentos de Guatemala a realizar las actividades culturales.

4.3.1. Análisis de la identidad Corporativa.

4.3.2. Signos lingüísticos: El nombre registrado de la organización legalmente, es Aporte para la Descentralización Cultural y es reconocido a nivel institucional por las comunidades de la ciudad de Guatemala y los demás departamentos, con la abreviatura ADESCA, este nombre aparece en toda la papelería impresa, libros, folletos, en representación de los gestores culturales y todo lo relacionado a los medios de comunicación que lo promueve.

Hay que destacar que el ADESCA como organización fue creada por el Congreso de la República de Guatemala, como una entidad descentralizada del Estado en el año 1998, cuyo objetivo es el financiamiento de actividades de apoyo a la creación y difusión artística y cultural, al rescate y fomento de culturas populares y a la conservación y difusión del patrimonio cultural, conforme a la ley contenida en este Decreto. A los gestores culturales les es más fácil pronunciar ADESCA que decir el nombre completo de la organización.

<https://prezi.com/lreq66xcl6zz/signos-linguisticos/>

4.4. Análisis de la imagen corporativa

ADESCA es una organización que promueve acciones estratégicas para financiar proyectos culturales en todo el ámbito nacional para fortalecer la creación y difusión artística, rescatar y fomentar las culturas populares y desarrollo de los cultores y portadores de conservación del patrimonio cultural.

ADESCA durante este tiempo ha promovido más de 660 proyectos en todas las regiones del país y en todas las disciplinas del arte y la cultura general,

visitando lugares muy distantes que antes no se habían contemplado, desarrollando participación ciudadana e interés de la comunidad.

Se ha logrado una cobertura a nivel nacional, atendiendo proyectos culturales de literatura, música, teatro, artes populares, humanidades, preservación del patrimonio cultural y educación por el arte.

ADESCA, toma en cuenta las estrategias y exigencias a nivel nacional de los ministerios que están al tanto de la organización para dar respuesta a la gran demanda de educación cultural y general que necesitan las comunidades y principalmente el desarrollo integral del ser humano y su participación cultural para fortalecer la identidad y un sentido de pertenencia como grupo social.

El Arq. Augusto Vela Mena, Presidente del Consejo de Administración, afirma "que la cultura debe ser un factor importante en las políticas públicas y que la participación ciudadana local garantiza la inclusión de los distintos grupos sociales al desarrollo humano integral y a la construcción de la nación democrática que deseamos".

Para ADESCA son muy importantes los proyectos que realiza, porque brindan unión a las comunidades, proporcionando paz, felicidad, armonía, y les dan a conocer que hay una organización que se recuerda de ellos aprecian porque llevan alegría en aldeas donde nadie se ha preocupado en visitarlas; ADESCA les comparte la cultura y el arte en todas sus manifestaciones, logrando que la sociedad adquiriera la identidad que se ha ido perdiendo a lo largo de los años.

ADESCA en su plan estratégico, sostiene que promoverá proyectos culturales en regiones donde todavía no ha llegado la organización con la ayuda de inversiones sostenibles para seguir educando a la sociedad, culturalizar a las comunidades y fortalecer los valores culturales a mediano y largo plazo.

ADESCA, hasta hoy en día no cuenta con una herramienta que le permita tener una comunicación abierta con los gestores culturales como El Petén, Baja y Alta Verapaz y otros departamentos lejanos donde la

retroalimentación pueda ser más fluida para tener un acercamiento constante para ir generando más actividades culturales y que las comunidades sean más participativas.

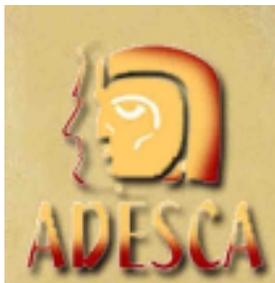
4.5. Signos icónicos: ADESCA es una marca que pertenece al Ministerio de Cultura y Deportes, y descentralizada del Estado y es la encargada de fortalecer el conocimiento, revalorización, preservación, respeto hacia los valores y principios y promoción de las diferentes manifestaciones culturales que coexisten en el país. Por medio del aporte de los investigadores, escritores, escultores, historiadores, creadores y artistas, como también cultores y portadores de las diversas expresiones culturales del país.

La marca ADESCA se diferencia de otras organizaciones que promueven las actividades culturales que se limitan solo al turismo o a una determinada tendencia artística. ADESCA participa y promueve el arte en todas sus manifestaciones y tendencias a nivel nacional e internacional.

4.6. Signos cromáticos. Seguidamente se observa que el logotipo de ADESCA es una composición de dos colores de amarillo y rojo que se plasman en el logo y logomarca como aparece en la siguiente gráfica.

El número de Pantone para el color amarillo es **18-5c** y para el color rojo es en número y letras. **DS 71-1 C**

La fuente tipográfica del logotipo es una tipología script manuscrito.



Como se puede apreciar a continuación, el logotipo se puede utilizar en una composición de degradado de amarillo a rojo, o bien solo en amarillo con una leve fragmentación de rojo sobre el área de los labios del personaje, sobre un fondo beige o en blanco, con una sombra orientada hacia la derecha. En otras presentaciones de logotipo de ADESCA aparece sin sombra dependiendo de la infografía o diseño de la pieza gráfica.

4.7. Análisis de la identidad corporativa de ADESCA.

En ADESCA, la marca de la organización representa los compromisos que ejecuta a nivel nacional e internacional, así como la relación social y de comunicación con todos los gestores culturales que apoyan a la institución.

ADESCA confía en el interés de parte de las comunidades de Guatemala, en conservar y fortalecer la diversidad cultural y artística en todas sus manifestaciones que coexisten en el país. ADESCA dialoga, trabaja y realiza proyectos educativos y culturales en beneficio de las regiones, se identifica y reanima a las comunidades a revalorar el arte, preservando los recursos naturales y la educación, el arte y la literatura para que no se pierdan los valores existentes, creando una cultura e identidad para seguir difundiendo el rescate, la protección del patrimonio cultural de la nación.

La marca ADESCA es un diseño de logotipo que en su clasificación tiene la característica de ser un imagotipo, que está compuesto por una tipología y una imagen, que en una sola composición gráfica; lo expone, pero en concepto de ilustración es una imagen separada del texto.

El logotipo ADESCA tiene una apariencia histórica, medieval y autóctona, con estilo de glifo o estela maya. Su simbología y expresión gráfica describe una transfiguración de una cultura milenaria de un ser del pasado hacia hombre moderno. Evoca un rostro maya a un rostro ladino, el cual invita a valorar las costumbres, el arte, el folklore y la cultura prehispánica e hispánica de Guatemala.



el

En función acumulativa, ADESCA cumplió 17 años y ha tenido una trayectoria impresionante a nivel nacional e internacional por su trabajo en realizar proyectos para la preservación de la cultura y el arte en todas sus manifestaciones, especialmente en el interior de la república. La organización es reconocida por los gestores culturales, como una institución que lucha por la educación, el arte, la investigación, el estudio y la preservación del patrimonio cultural.

ADESCA reconoce que faltan muchos proyectos por realizar en beneficio de las comunidades y las acciones que los proyectos benefician positivamente en las sociedades y los cambios de actitud que produce en las personas, en especial en las aldeas que están lejos y olvidadas. Durante el año 2015 se están buscando proyectos que sean auto sostenibles para continuar recaudando fondos para darle seguimiento a proyectos posteriores a largo plazo para seguir preservando el patrimonio y obtener resultados reales para los grupos objetivos, los empleados y los gestores culturales.

4.7. Población y muestra Comunicación Externa

En el análisis de comunicación externa, se tomo una muestra del 12% de la población que está continuamente informada por medio de la Red de Gestores Culturales. La población de gestores culturales en total es de 456 personas.

Este porcentaje de participantes en el ámbito cultural y artístico se mantienen informados constantemente, participan y aportan conocimientos según los resultados del instrumento que posteriormente se expone.

La muestra del 12% de la población contestó un instrumento que se envió vía correo electrónico por medio de google +, herramienta de la empresa mencionada.

El procedimiento para la verificación de las respuestas del instrumento se efectuó por medio de Microsoft Excel, aplicando una hoja de cálculo, la cual permitió publicar y codificar los resultados del análisis de la encuesta.

Prosiguiendo con los resultados, se describe por medio de las preguntas y respuestas del instrumento que se utilizó:

4.8. FODA

A continuación se presentan los resultados del análisis FODA, realizado en ADESCA

4.8.1. FORTALEZAS

- F.1. Los 15 trabajadores están contratados con el renglón 022.
- F.2. Reunión con el Consejo Directivo una vez a la semana.
- F.3. Cronograma de Comisión de Selección de Proyectos son eventos específicos en el año para reuniones de revisión de expedientes y proyectos realizados, por aniversario de la institución.
- F.4. Entrega de reconocimientos por las comunidades; entre ellas figuras artesanales del baile del venado, marimbas, etc.
- F.5. Entrega de memoria de labores anualmente.
- F.6. Asesorías constantes con profesionales expertos para los proyectos culturales.
- F.7. Hay una comunicación directa frente a frente, resolviendo cualquier problema interno por parte de las directrices hacia los trabajadores, por ser un grupo minoritario.
- F.8. ADESCA pertenece a El Estado de Guatemala y no al gobierno de turno.
- F.9. No se atienden exigencias del Congreso de la República y de gobierno, no se otorgan plazas por compadrazgo o por privilegio de servidores públicos.
- F.10. El 85% del presupuesto se invierte en actividades culturales al interior de la república.
- F.11. Personajes célebres que están en el Consejo de Administración del ADESCA; el arqueólogo Jorge Mario Samayoa jefe del INGUAT, arquitectos, escritores como fundadores de la organización, profesionales muy honorables y probos, músicos, escritores destacados a nivel nacional.
- F.12. Se logró reformar el acuerdo gubernativo Gestión y Recaudación de fondos para la cooperación nacional e internacional.
- F.13. Equipo nuevo y moderno de computación.

- F.14. Aumentos salariales competitivos a los de la iniciativa privada y prestaciones de ley; montepío, bono 14, aguinaldo, bono navideño, etc., siendo todos los pagos y salarios puntuales.
- F.15. Negociaciones con la (OEI), Organización de Estados Iberoamericanos para la ciencia, se encargó de los gastos que tuvo la capacitación para el personal interno y externo de ADESCA.
- F.16. Inversión de cursos de capacitación en el área de computación por medio del INTECAP y con el INAP.
- F.17. ADESCA invierte en cursos de capacitación para los trabajadores y se aprovecha de las normas de contención del gasto en el año 2015.
- F.18. Las directrices mantienen un diálogo constante para que el empleado tome conciencia en hacer bien su trabajo y evitar a lo máximo sanciones para no perjudicar al personal.
- F.19. Al ADESCA se le apoya en realizar mantenimiento periódico adecuado al equipo de oficina y computación.
- F.20. En el 2014 se lograron los objetivos de la organización, se crearon nuevas jefaturas para fortalecer la institución por medio de nuevas reformas al reglamento del ADESCA.

4.8.2. OPORTUNIDADES

- O.1. Se espera mejorar las redes sociales para el año 2016
- O.2. Se invertirá en cursos de capacitación en formulación de proyectos a mediano y largo plazo.
- O.3. El ADESCA contratará a personal externo para modernizar el sitio Web de la organización.
- O.4. Capacitaciones culturales en un futuro por ampliación de presupuesto.
- O.5. ADESCA está trabajando en la creación de programas autofinanciables para recaudar fondos.

- O.6. Mejorar la utilización del Facebook para que los portadores, simpatizantes, gestores culturales y seguidores del ADESCA dejen comentarios. Una red interna para saber si van a tener reuniones en el transcurso de la semana y otras observaciones.
- O.7. El Centro Cultural Metropolitano le brinda el espacio para que ADESCA pueda trabajar en base a los proyectos culturales.
- O.8. Se está trabajando en un proyecto a futuro que si lo aprueba el Congreso de la República se hará la recaudación, como por ejemplo: fondos por medio de la telefonía móvil celular, que es un incentivo para la descentralización cultural para tener mejores posibilidades económicas.
- O.9. Altas posibilidades de adquirir un inmueble más amplio para ADESCA como parte del plan estratégico si mejora en el futuro el presupuesto asignado y dependiendo de la recaudación de fondos.
- O.10. El Consejo brinda un financiamiento de libros relacionados al arte y la cultura, como por ejemplo las danzas tradicionales para donar a universidades, con la finalidad de cuidar y preservar esta tradición y se les brinda estos libros a bibliotecas abiertas, actores del ámbito cultural como parte del arte popular de Guatemala, no con el sentido de lucrar, si no de apoyar a la educación cultural para sectores sociales específicos como antropólogos, historiadores y comunidades que mantienen estas tradiciones.
- O.11. Se está trabajando con la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencias y la Cultura (OEI) y el Mundo Imaginario, que tiene vínculos con Estados Unidos y Guatemala y su lema es educar para no emigrar y se piensa crear cursos de capacitación para poder generar activos que les puedan ayudar a realizar más proyectos culturales en beneficios de la sociedad guatemalteca.

4.8.3. DEBILIDADES

- D.1. Personal con la plaza 011 está desmotivado porque se han acomodado por el transcurso de los años.
- D.2. No poseen estrategia para la comunicación en crisis interna.
- D.2.No hay un profesional web máster que actualice y modernice la información del sitio web por falta de presupuesto.
- D.3. El sitio Web es obsoleto por falta de una imagen y programación que estén actualizados.
- D.4. El ADESCA no cuenta con un buzón de sugerencias interno y externo para que el personal de ADESCA y gestores culturales puedan expresar libremente sus comentarios.
- D.5. Existe un divisionismo entre el personal por algunos problemas del pasado y por falta de compatibilidad social.
- D.6. Presupuesto bajo para la gran demanda existente, no se cumplen todos los objetivos.
- D.7. ADESCA fue creada para financiar proyectos culturales, preservar patrimonio natural y cultural, por lo que la organización no puede producir productos u objetos para lucrar; como artesanías, pinturas, esculturas, bienes y servicios.
- D.8. Carencia de reconocimientos al personal de la organización aunque exista rendimiento y excelencia laboral.

4.8.4. AMENAZAS

- A.1. Recorte de gastos por ley de presupuestos
- A.2. Se espera más recortes de gastos por ley de presupuestos
- A.3. Disminución de actividades culturales en el interior de la república por falta de viáticos, por ausencia de dinero para gasolina y depreciación de vehículos, lo que impide realizar algunas actividades.

- A.4. Fomentar controles y procedimientos de normas de labores para el personal interno, cambiando el sistema antiguo por normas actuales.
- A.5. Que el presupuesto asignado al ADESCA no continúe en 4 millones anuales y más bien en 5 millones como realmente le corresponde a la organización; como un aporte inicial del Presupuesto del Estado y por el Ministerio de Cultura y Deportes en y que este problema financiero sea una amenaza por disminuir los proyectos culturales más que en años pasados por razones de devaluación de la moneda.

4.8. Análisis y pronóstico de la situación.

4.8.1. Alternativas entre Fortalezas y Oportunidades

F.1.F.2.F.18.O.4. ADESCA posee un personal presupuestado con habilidades extraordinarias, en especial a lo relacionado a las actividades culturales y que tiene una comunicación constante con los directores, lo que permite resolver cualquier problema.

F.13.F.14.F.17. Es indispensable que aparte de brindar a los empleados equipo de computación moderno, aumentos salariales competitivos superiores a los de la iniciativa privada, también se realicen cursos de capacitación de formulación de proyectos, para aprovechar ese espacio, el día acordado.

Es necesario que esta motivación sea vivencial, con grupos no afines o que han tenido enfrentamientos verbales o asperezas internas en los departamentos por diversos problemas del pasado.

Estas actividades motivacionales garantizarán un ambiente de trabajo positivo, desarrollando un ambiente laboral para que los compañeros de trabajo se lleven mejor y rindan más en sus actividades diarias.

O.6. O.1. Que las actividades motivacionales de la organización sean compartidas en las redes sociales por medio de fotos o videos para que el personal del ADESCA las pueda visualizar y que sea un antecedente para

motivar al personal en brindar un mejor servicio al personal externo y gestores culturales.

4.9.2. Alternativas entre debilidades y oportunidades

O.8. O.9. O.10.-D.1.D.2. D.3. D.4. D.5. D.6. D.7.D.8. D.9.

Es importante ver hacia el futuro y ADESCA lo está proyectando, existe la posibilidad de que les brinden un espacio más amplio al que le brinda a la organización, en el Centro Cultural Metropolitano. Y esto sería una motivación para el personal de la organización, porque algunos trabajadores están acomodados en sus puestos de trabajo por el transcurso de los años y porque no hay una estrategia de comunicación que solucione el problema.

Es necesario implementar un buzón de sugerencias para la comunicación interna y de igual manera que sirva para los gestores culturales y personas que visitan la institución.

El ADESCA está trabajando con estrategias de mercado para implementar un ingreso para la organización. Alianzas con otras organizaciones para poder captar fondos monetarios por problemas de presupuesto e invertir posteriormente en actividades culturales en el futuro.

El ADESCA debe diseñar una estrategia de comunicación en crisis interna y externa porque hay compañeros de trabajo que tienen conflictos por problemas del pasado.

4.9.3. Alternativas entre fortalezas y amenazas

F.10.- A.1. Es importante que el Consejo Directivo y Asesores, personal del ADESCA y gestores culturales unan esfuerzos para conseguir firmas y establecer políticas para que el Congreso de la República de Guatemala apruebe los 5 millones anuales que le corresponde al ADESCA y flexibilizar al Ministerio de Cultura y Deportes para que en los años posteriores se cumpla ese convenio.

F.7. - A.4. Los directores del ADESCA deben tener una comunicación directa con todo el personal para realizar actividades motivacionales para

poder cambiar el modo de pensar y actuar de los trabajadores en cuanto a las normas laborales, de comunicación entre trabajador y jefe inmediato se desarrolle mejor para dar cumplimiento a nuevos cambios administrativos.

4.9.4. Alternativas entre debilidades y amenazas

D.2. -A.2. Es necesario para la imagen corporativa de la institución, crear otro sitio Web para el ADESCA, por lo que se debe contratar los servicios de seis profesionales; uno, en el área del diseño; dos, en sistemas virtuales y tres en el área de comunicación para crear y/o programar un nuevo sitio Web.

D.1.- A.3. El personal del ADESCA se acomoda porque no hay ingresos y viáticos por falta de presupuesto, por lo que se desmotivan al no sentirse útiles para la organización; esta carencia económica evita que puedan salir al interior del país a realizar los proyectos culturales y perjudica todos los lineamientos del sistema, cancelando o postergando toda la planificación que ya se había realizado. Es necesario insistir al Congreso de la República a solucionar la crisis económica y a buscar ayuda a organizaciones internacionales a que les ayuden con los gastos del ADESCA.

Es necesario que el personal del ADESCA y los gestores culturales, así como líderes comunitarios, participen en proporcionar ideas para propagar fondos económicos y obtener con ello un patrimonio, como por ejemplo; organizar de un concurso, una donación de una obra pictórica de parte de artistas nacionales internacionales y realizar subastas para lograr adquirir una inversión a mediano y largo plazo, así como otras estrategias que faciliten lograr los objetivos de la organización.

4.10. Factores influyentes directos e indirectos

4.10.1. Factores directos:

Los factores directos es toda la documentación verídica, confiable, y aprobada por el Consejo de Administración, Comisión de Selección de Proyectos y las asesorías legales, técnicas y auditorías internas.

Posteriormente, son las comunidades las que reciben los beneficios de las actividades culturales que se desarrollan en los lugares establecidos, en espacio, lugar y el tiempo requerido, con la programación establecida, por el Departamento de Gestión Cultural, Departamento de Proyectos y Departamento de Gestión de Recursos y Desarrollo Institucional.

Otro factor directo es el conocimiento que debería de adquirir el personal del ADESCA, reflejado de los principios, valores y los objetivos de cada uno de los proyectos y programas culturales de la institución, así como la misión y la visión que fortalece la cultura organizacional y el aprendizaje de las políticas y el conocimiento de lo que es ADESCA y de lo que cada colaborador de la institución debería evidenciar.

4.10.2. Factores indirectos

ADESCA se ha dado a conocer como única sede donde se ha establecido al personal que trabaja para la entidad, en el antiguo Edificio de Correos y telégrafos como el Centro Municipal de Arte y Cultura. La organización ha avanzado en su cultura organizacional como una entidad que se esmera año con año en aportar a las comunidades la educación por el arte en todas sus disciplinas, dando la oportunidad a los ciudadanos, la participación y la inclusión en los grupos sociales, como desarrollo humano integral.

Al agrupar la visión, misión, los valores y principios del ADESCA, se visualiza que ha brindado un servicio excelente a la comunidad, llegando en aldeas que han estado olvidadas por mucho tiempo; sin que nadie se preocupe por los ciudadanos que habitan ahí. No obstante, los proyectos han favorecido al rescate, difusión y fomento de las culturas populares y patrimonio cultural en toda la república. Han desarrollado proyectos culturales brindando educación, arte y cultura con alegría y generosidad.

Habitualmente, el ADESCA ha contribuido con la sociedad guatemalteca en 17 años, con líderes comunitarios y gestores culturales que han capacitado en la formulación de proyectos a personas que aman el arte y la cultura de Guatemala, logrando orientar ciertas capacidades albergadas en los

participantes con la buena intención de orientar al ejemplo y el seguimiento de ejercer los valores culturales y la educación del arte hacia la comunidad.

4.10.3. Árbol de problemas.

El árbol de problemas es una herramienta de análisis para identificar las dificultades de comunicación que posee el ADESCA. Es una ayuda de estudio indispensable para entender la problemática que posee el contexto comunicacional del problema. En esta herramienta se puede expresar por medio de un encadenamiento de causa y efecto de las condiciones negativas que afronta la organización.

El propósito de esta herramienta es visualizar los problemas de comunicación para identificarlos, priorizarlos, y tomar decisiones a corto plazo para la disminución de estas dificultades.

A continuación se ilustra por medio de tres infografías los problemas que han sido identificados y priorizados.

4.11. Imagen No. 8. Árbol de problemas







Fuente: Creación propia, en el marco del diagnóstico de comunicación de la organización ADESCA, agosto 2015

4.11.1. Funciones de la comunicación y la vinculación con las posibles soluciones.

Las funciones de la comunicación y vinculación con las soluciones, contribuyen en valiosos recursos para la organización y los trabajadores para poder cambiar la situación o problemas de comunicación que existen en la entidad.

En el ADESCA, el personal que trabaja para esta entidad del Estado, participa en las distintas responsabilidades de trabajo, son seres pensantes, con experiencia en el trabajo que desempeñan, con talentos diferentes y eminentemente sociales, que trabajan en proyectos en beneficio de las comunidades en las disciplinas de: Literatura, Artes Visuales, música, teatro, danza, artes populares, humanidades, arte y cultura, en medios de comunicación, preservación del patrimonio y educación por el arte.

De igual forma, para el personal externo como lo son los gestores culturales que se comunican con la institución, las funciones de la comunicación ayudarán para mejorar el diálogo, la organización, planificación y programación de las actividades culturales según la fecha y lugar donde se lleva a cabo en beneficio de las comunidades.

Todos los elementos que integran del proceso de comunicación de las actividades culturales del ADESCA, determinan funciones distintas para el código utilizado al emitir un mensaje, los cuales son los que se desarrollan cotidianamente en la institución.

Las funciones de comunicación fueron propuestas inicialmente para investigar el lenguaje verbal. Hoy en día se utilizan en el estudio de otras disciplinas de la comunicación, ejemplo, los mensajes audiovisuales, audio-oral, comunicación no verbal, el contacto físico, la proximidad hacia grupos sociales y la expresión facial, etc.

Las funciones de comunicación como también se les denomina funciones del lenguaje son las siguientes:

4.11.2. Función Referencial o Cognoscitiva

Se sitúa en la existencia para el cual se refiere al discurso. Brinda información verídica y objetiva que corresponde a la realidad.

El ADESCA brinda información verídica y objetiva, aplicando el método científico con más de 17 años de ejercicio profesional hacia la sociedad guatemalteca, haciendo valer los derechos de las actividades culturales en todas sus manifestaciones.

4.11.3. Función emotiva o expresiva

Se concentra en el emisor y expresa la conducta del que conversa, hacia aquello que está comunicando, expresa sentimientos y emociones que pueden ser reales o fingidas, esta relación se desarrolla por el inconsciente.

En el ADESCA se fomenta la igualdad de género y la participación de todos los trabajadores para expresar lo que sienten, se pretende fortalecer esta cualidad para fomentar la participación de los que menos predominan en el grupo, creando estrategias de comunicación que proporcionen un mayor desarrollo de sus capacidades.

3.11.4. Función connotativa o conmitiva

Es aplicable en el receptor, por lo que es categórico, esta clase de mensaje necesita elementos gráficos y audiovisuales. La finalidad es posicionar en la mente del receptor para recordar posteriormente la representación visual.

En la actualidad, el ADESCA ha producido una colección de material gráfico en la que destaca bifolios, trifolios, memorias de labores, banners instituciones, videoconferencias y videos institucionales, red de gestores culturales, presentaciones dependiendo de las actividades culturales. Como propuesta se pretende diseñar y crear diagramaciones y composiciones gráficas con carácter innovador para facultar al ADESCA para darse a conocer con los distintos públicos al respecto.

3.11.5. Función Fáctica o de Implicación

Está indicado para tener familiaridad con el emisor y receptor por medio de la palabra iniciar, mantener, prolongar e interrumpir con un suceso comunicativo. ADESCA es una institución del Estado que ha incrementado el equipo de trabajadores, de 8 a 14 en dos años y en gestores culturales ha aumentado considerablemente. Es factible obtener una comunicación transparente, de frente a frente. No obstante, la organización está realizando esfuerzos de reunirse una vez a la semana con la Comisión de Selección de Proyectos y una vez al mes con los asesores, conjuntamente con los directores de ADESCA y principalmente en actividades culturales departamentales, dos veces al mes.

3.11.6. Función Poética o Estética

La función poética brinda bastante importante al mensaje en sí mismo. La función poética se emplea en principios especiales de estilística semiótica, es decir, por ejemplo una obra arquitectónica, iconográfica, una plástica contemporánea o una obra literaria, son percibidos o leídos y el mensaje lo da el mismo elemento que lo transmite.

El ADESCA posee una riqueza multicultural y pluricultural; escénica, musical, literaria, artística, en danzas tradicionales, arqueológica, escultórica, en expresiones ornamentales y de educación por las artes. Realizados por artistas nacionales e internacionales para poder compartir por medio de los gestores culturales y de la red cultural hacia la sociedad guatemalteca.

3.11.7. Función metalingüística

La función metalingüística, está centrada en el código que forma evidentemente el mensaje. A través del lenguaje, es admisible realizar una explicación del lenguaje mismo.

La comunicación en ADESCA es difícil establecerla a los departamentos, gestores culturales y pluralidad de información, es decir, por la diversidad de

expresiones culturales que se desarrollan, la función posibilitará disponer en la medida que sean posibles mensajes clave con códigos habituales, que proporcionen la mejor comprensión de la comunicación.

3.11.8. Función Retórica

En la función retórica, la comunicación establece que es un acto unidireccional, o sea, se orienta en el emisor y en la extensión de la comunicación. En otras palabras, en la forma en que se edifique, establezca y traslade el mensaje, así será la veracidad de su mensaje.

En relación al ADESCA, es un desafío que los trabajadores tengan una excelente comunicación a pesar de que es un grupo muy pequeño y con el público externo, los gestores culturales es un reto aún mayor. Es significativo mencionar, a los colaboradores lo importante de comprender lo bueno que hacen, como lo hacen, los logros y los obstáculos que existen en el equipo de trabajo. Los gestores de ADESCA como público externo poseen un carácter de portavoces en los movimientos culturales hacia las comunidades como beneficiarios, condicionadamente de quién lo dice o cómo lo dice.

CAPÍTULO 5

Estrategia de Comunicación Organizacional

5.1. Justificación

Para el diseño de la estrategia de comunicación interna y externa del Aporte para la Descentralización Cultural (ADESCA), se realizó el diagnóstico situacional y comunicacional de la entidad; durante el cual se utilizaron técnicas de investigación como el formulario de encuestas, entrevistas, estudio del FODA y árbol de problemas.

ADESCA es una organización pública, descentralizada, encargada de fortalecer el conocimiento, respeto, revalorización, preservación y promoción de las diferentes manifestaciones culturales que coexisten en el país.

La institución fue creada desde 1998 y en el inicio contaba con menos personal al que tienen actualmente. Ahora, el ADESCA cuenta con una población de 14 personas que se encargan de trabajar arduamente en una demanda cada vez con mayor participación ciudadana, para crear las condiciones necesarias en apoyar en proyectos vinculados con la investigación, rescate y divulgación de las culturas del país, los cuales son propuestos por gestores culturales o instituciones de las distintas comunidades de Guatemala y donde el trabajo de investigadores, creadores, artistas, artesanos y promotores culturales, tiene una representación importante en la educación por el arte.

Hoy en día, la demanda de actividades culturales, así como el aumento de gestores que trabajan por el arte y la cultura en sus diferentes manifestaciones, ha aumentado considerablemente, factor que ha influido en la comunicación interna y externa, por lo que actualmente no se han identificado las acciones necesarias para establecer una comunicación organizacional eficiente entre el personal interno y externo, a pesar de que el personal de trabajadores del ADESCA es una población de 14.

Con base a los resultados del diagnóstico de comunicación interna, el personal conoce sus atribuciones en el entorno laboral, ellas y ellos han permanecido en la organización con una desmotivación que no ha sido superada en algunos departamentos de ADESCA, y en la mayoría de veces este comportamiento se va enraizando en el clima organizacional, deteriorando cada vez más la relación laboral, y lo más lamentable es que esa rutina errónea se vuelve un hábito.

A largo plazo, esta barrera de comunicación se va acondicionando cada vez más a causa de la monotonía, desmotivando a los trabajadores de la organización, por lo que va disminuyendo las ganas de luchar por una vida y un futuro mejor, a falta de una buena comunicación.

La comunicación de los distintos departamentos de trabajo del ADESCA es aceptable, no obstante, las autoridades y los compañeros de trabajo expresan que se necesitan acciones que fortalezcan la comunicación organizacional para exaltar los principios y valores de la organización hacia las comunidades.

5.2. Objetivos

5.2.1. Objetivo General

Fortalecer la comunicación organizacional de la entidad, por medio de herramientas dirigidas a los trabajadores del Aporte para la Descentralización Cultural (ADESCA), a través de un plan estratégico anual de comunicación.

5.2.2. Objetivos Específicos

- Incrementar las acciones que sean indispensables para fortalecer la comunicación interna del recurso humano en las diferentes dependencias del ADESCA.
- Planificar las diversas acciones de comunicación interna y de la identidad corporativa a desarrollar para fortalecer el desempeño de trabajo en el personal de la institución.
- Diseñar los materiales que se requieran para fortalecer la comunicación interna y externa de la organización.

- Motivar a los trabajadores del ADESCA a continuar capacitándose en el INTECAP en el área de informática, cursos libres en el campus central de la USAC en pro de aumentar la cultura general o bien proseguir estudiando cursos afines de la realización de proyectos culturales.

5.2.3. Coalición del trabajo

Para la coalición de trabajo, se ha organizado y planificado la creación de cuatro productos que integran la estrategia de comunicación interna y externa que servirán para apoyar a los públicos que se relacionan con la organización. O sea, a la estrecha relación del personal interno del ADESCA como la de los gestores culturales que apoyan a las comunidades en los departamentos de Guatemala en actividades culturales en todas sus manifestaciones.

Para la estrategia de comunicación se diagramó una matriz de coherencia para medir la magnitud, factibilidad, recursos, tiempo que se utilizará para el desarrollo de la estrategia, presupuesto y el visto bueno de ADESCA.

Posteriormente, se desarrolló una planificación para describir cada uno de los productos de comunicación interna y externa con el fin de especificar los objetivos, tipo de mensaje, actividades, resultados esperados, medio de difusión y la frecuencia.

Ulteriormente, se diseñó una guía de motivación y un kit institucional para la organización como estrategia de comunicación interna. Luego, se diseñó una ficha de directorio para gestores culturales y un guión para un documental institucional de estrategia de comunicación externa.

La guía de motivación se refiere a las actividades grupales que se pueden desarrollar durante el año, el kit institucional que se divide en diez subproductos; banners de la misión y visión, etc. La ficha servirá para actualizar la reseña profesional de cada gestor, y la que se compartirá a los gestores en su participación y el logro alcanzado durante 17 años.

Imagen No. 9. Coalición del trabajo, estrategia de comunicación interna de ADESCA.



Fuente: Diagramación propia, en el marco de la Estrategia de Comunicación Interna del ADESCA, 2015

5.3. Públicos de la Estrategia de Comunicación

Esta estrategia está dirigida a todos los departamentos el personal interno del ADESCA y los gestores culturales como el público externo de los departamentos de Guatemala que se comunican con la entidad.

La estrategia de comunicación interna de ADESCA, está dirigida a todo el público interno que trabaja en la organización y para los gestores culturales que colaboran en todos los departamentos de Guatemala.

Obviamente, la estrategia tanto para la comunicación interna como externa, es distinta, aunque en ambos públicos se comunican la mayoría de veces por la red de gestores culturales y correo electrónico. Poseen cualidades diferentes, pero sostienen una relación muy amplia con la cultura organizacional, en las actividades culturales, artísticas, educativas; que se planifican y desarrollan constantemente por medio del ADESCA. Estos lazos de comunicación que mantienen los gestores culturales con los directores de la entidad y las comunidades beneficiarias, son los que dan vida a los proyectos culturales.

A continuación, se definen cada uno de los espacios físicos en donde se desarrollarán las acciones del ADESCA, descritos de la siguiente forma:

5.3.1. Personal del ADESCA

- La Dirección Ejecutiva
- Dirección Administrativa Financiera
- Directores y coordinadores de proyectos
- Encargados de proyectos
- Personal de tesorería
- Personal administrativo y de servicios

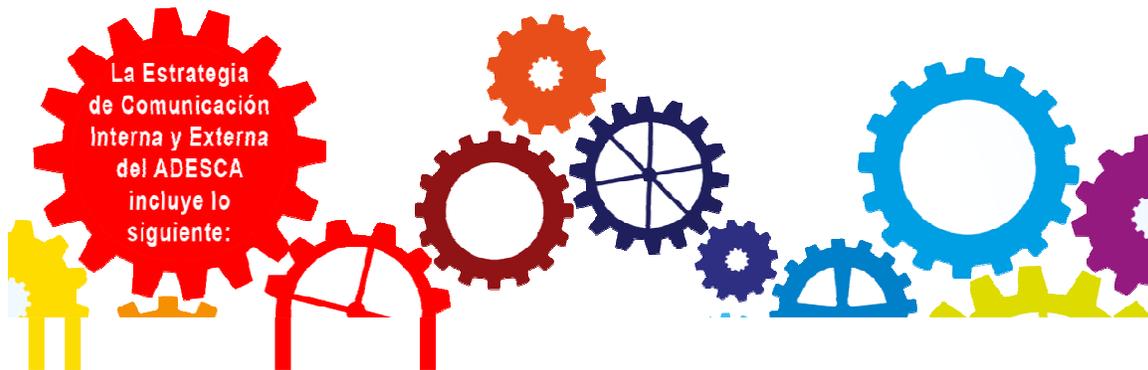
5.3.2. Gestores Culturales del ADESCA

- Ministerio de Cultura y Deportes
- Casa de la Cultura
- Colaboradores Internacionales
- Colaboradores Independientes

5.4. Propuesta

En la sinopsis que se observa a continuación, se describen las acciones que se tomaron en consideración para el diseño de la Estrategia de Comunicación Interna y Externa del ADESCA.

Imagen No. 10. Estrategia de Comunicación Interna y Externa



- Resultados del Diagnóstico Situacional y comunicacional
- Magnitud
- Factibilidad
- Recursos
- Tiempo
- Presupuesto
- Visto bueno del ADESCA

Fuente: Diagramación propia, en el marco de la Estrategia de Comunicación Interna del ADESCA. Junio 2015

5.5. Matriz de coherencia

A continuación se presenta la matriz de coherencia de ADESCA.

Tabla No. 1. Matriz de Coherencia

Objetivo General:						
Fortalecer la comunicación organizacional de la entidad, dirigida a los trabajadores del Aporte para la Descentralización Cultural (ADESCA) y gestores culturales, a través de un plan estratégico anual de comunicación.						
Objetivos Específicos:						
<ul style="list-style-type: none"> • Concretar las acciones que sean indispensables para fortalecer la comunicación interna y externa del recurso humano en las diferentes dependencias del ADESCA. • Planificar las diversas acciones a desarrollar para fortalecer el desempeño de trabajo en el personal de la institución. • Esbozar y diseñar los materiales audiovisuales multimedia e impresos que se requiera para la comunicación interna y externa de la organización. 						
Problema	Objetivo de comunicación	Producto	Tipo de Mensaje	Público	Medio de difusión	Presupuesto
Personal de la plaza 011 que tiene más de 10 años de laborar está desganado porque se han acomodado por el transcurso de los años. Divisionismo de personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar al personal en las distintas especialidades del ADESCA. • Documentar temas de fortalecimiento en la comunicación interna de la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de motivación interna para mejorar la relación laboral y sus capacidades", incluye el video "Mis talentos es el éxito en mi trabajo" 	Ilustrativa e instructivo para fortalecer el compromiso, desempeño y el servicio hacia las comunidades e institución.	Guía de motivación institucional dirigida al personal interno del ADESCA	Informático, visual, interactivo e impreso	Q3,000.00
Falta de solidaridad y divisionismo en el personal a causa de problemas del pasado. Carencia de reconocimiento aunque exista excelencia laboral.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la identidad corporativa de la organización y fortalecer la comunicación horizontal y vertical. - 	<ul style="list-style-type: none"> • Kit de identidad corporativa para la organización • Talleres de fortalecimiento de la comunicación interna 	Informativo e ilustrativo	Diseño de un Kit institucional para el Personal interno y externo del ADESCA.	Informático, visual interactivo e impreso	Q2,300.00
Falta de comunicación y participación de los gestores culturales hacia el ADESCA	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar a los gestores culturales a viajar y participar en las redes sociales • Crear espacios informativos y de participación 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de página de directorio para gestores culturales • Documental instructiva dirigida a los gestores culturales y ADESCA 	Informativo, ilustrativo y audiovisual	Gestores culturales a nivel nacional e internacional.	Informático, audio visual, interactivo e impreso	Q7,000.00
TOTAL						Q13,000.00

5.6. Plan de Comunicación

Inmediatamente se especifican los principios que integran el plan de comunicación del ADESCA, descritos por cada problema:

Objetivo General:

Fortalecer la comunicación organizacional de la entidad, dirigido a los trabajadores del Aporte para la Descentralización Cultural (ADESCA), a través de un plan estratégico anual de comunicación.

Objetivos Específicos:

- Concretar las acciones que sean indispensables para fortalecer la comunicación interna del recurso humano en las diferentes dependencias del ADESCA.
- Planificar las diversas acciones a desarrollar para fortalecer el desempeño de trabajo en el personal de la institución.
- Esbozar y diseñar los materiales que se requiera para la comunicación interna y externa de la organización.

Tabla No. 2. Problema 1

Problema 1	Personal de la plaza 011 que lleva más de 10 años de laborar para la institución, está desmotivado por el transcurso de los años. Existe divisionismo del personal.
Objetivo de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> Motivar al personal en el trabajo en las distintas especialidades de ADESCA Documentar temas de fortalecimiento en la comunicación interna de la institución
Productos	<ul style="list-style-type: none"> Folleto, Ideas para motivarnos, para mejorar la relación laboral y sus capacidades* Vídeo "Mis talentos es el éxito en mi trabajo"
Tipos de mensaje	Ilustrativo e instructivo para promocionar el compromiso, desempeño y el servicio hacia las comunidades e institución.
Actividades (contenido, diseños finales, plan de talleres)	<ul style="list-style-type: none"> Ideas para motivarnos, es un folleto con seis actividades grupales en que invita al personal a convivir por medio de acercamientos importantes de la organización para desarrollar en el grupo solidaridad, felicidad, confianza y sobre todo a sentirse valorados en la entidad. El folleto contiene una serie de actividades motivacionales a desarrollar: eventos deportivos, celebraciones importantes del año; así como día del carino, día de la mujer, día de la madre, aniversario del ADESCA, día del padre, día de la independencia, día de la revolución, convio de fin de año, etc. El vídeo: "Mis talentos es el éxito de mi trabajo", será un recurso de comunicación adicional para concientizar a los trabajadores de que ellos son benefactores por medio de su trabajo. Al personal se les compartirá a cada uno en su correo electrónico personal el enlace del vídeo y en forma virtual, al igual que a los gestores culturales.
Público	Diseño de una guía de motivación en general institucional para el personal interno del ADESCA.
Resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> Personal informado en el marco general del trabajo del ADESCA. Personal motivado de la organización Personal comprometido en aportar y contribuir al logro de los objetivos del ADESCA Capital humano del ADESCA documentado en las ideas de comunicación, aportando en temas específicos de comunicación.
Medio de difusión	<ul style="list-style-type: none"> Impreso y por la red de gestores culturales El vídeo de mi trabajo y mis capacidades, se hará presencial y se compartirá el vídeo "Mis talentos es el éxito de mi trabajo" se proyectarán otros vídeos si es necesario, dependiendo de los talleres que se den a cabo.
Frecuencia	Ideas para motivarnos, se diseñará y producirá una vez durante el año y a los seis meses, se evaluará su uso y se decidirá si hay que efectuar cambios. "Mis talentos es el éxito de mi trabajo", se producirá una vez al año a seis mese plazo, se realizarán los cambios pertinentes.
Presupuesto Q.3,000.00	Esta guía motivacional incluye un diseño original, y si es indispensable una nueva edición a los seis meses.

Tabla No. 3. Problema 2

Problema 2	Falta de una señalización externa del ADESCA como de un kit institucional para fortalecer la identidad corporativa.
Objetivo de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la comunicación interpersonal, horizontal y vertical de la organización con el objetivo de mejorar la relación de trabajo.
Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Kit de Material impreso para la organización, dirigido hacia los trabajadores para fortalecer la identidad corporativa.
Tipos de mensaje	Ilustrativo e instructivo para fortalecer la misión y la visión para el desempeño y la comunicación hacia el personal interno de la organización.
Actividades (contenido, diseños finales, plan de talleres)	<ul style="list-style-type: none"> • Para el Kit de comunicación interna, se imprimirá el siguiente material: Dos banner de la misión y la visión de ADESCA, un banner exterior es para identificar el logotipo de la organización, una laca blanca con el el logotipo de ADESCA, una goma blanca con el logotipo, un lapicero, un llavero y una camisa unisex blanca para el personal. • Se hablará sobre la importancia de mantener una buena comunicación horizontal y vertical con los directores y el jefe inmediato para evitar en un futuro una crisis social interna de la organización que pueda afectar las actividades culturales, causado por un divisionismo en el personal. • Se brindará un taller con el grupo completo de trabajadores, durante una mañana y el propósito es que participe el personal para ir limpiando asperezas del pasado y se logre con ello una mejor comunicación al personal.
Público	Personal interno de la organización; directores, encargados de proyectos culturales, personal administrativo y de servicios.
Resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> • Personal informado en el marco general del trabajo de ADESCA. • Personal motivada de la organización, participando en acciones que fortalecen la organización. • Personal comprometido en aportar y contribuir al logro de los objetivos de la entidad. • Capital humano documentado en las lecciones de comunicación, apartando en temas específicos de comunicación.
Medio de difusión	<p>Material que se hará impreso y se desarrollará una reunión con el personal sobre la misma.</p> <p>Se desarrollará una lluvia de ideas con el personal de ADESCA para pensar que otros productos se pueden diseñar y producir con el propósito de ofrecer a los gestores culturales otro kit de identidad corporativa a fin de recaudar más fondos para ADESCA.</p>
Frecuencia	<p>El kit , se diseñará y producirá una vez durante el año y a los seis meses, se evaluará su uso y se decidirá si hay que efectuar otro diseño institucional.</p> <p>"Talleres de fortalecimiento de la comunicación interna", se producirá cada mes, realizando los cambios pertinentes en cada reunión.</p>
Presupuesto Q.4,000.00	El presupuesto incluye un diseño original, materiales idóneos para la impresión, utilizando cada uno de los temas e incluye un refrigerio por cada participante.

Tabla No. 4. Problema 3

Problema 3	Falta de comunicación y participación de los gestores culturales hacia el ADESCA.
Objetivo de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar a los gestores culturales a visitar y participar en las red de gestores culturales • Crear espacios informativos y de participación.
Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de una página de directorio de gestores culturales departamentales • Documental de ocho minutos
Tipos de mensaje	<ul style="list-style-type: none"> • Informativo e ilustrativo para editar y crear espacios de sociabilización para fortalecer la red de gestores culturales. Promover otros centros culturales y acercamiento personales o de grupos de gestores con el fin de intercambiar conocimientos.
Actividades (contenido, diseños finales, plan de talleres)	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de contenidos que desarrollen los gestores culturales en forma de foros a distancia para incentivar la participación de los gestores actuales así como los nuevos que vayan surgiendo. • Actualizar las referencias artísticas de los gestores, según las actividades propias de cada gestor, como electrónica, si representa a un departamento o bien a un país internacional, la fotografía de cada gestor. • Con la página de directorio de gestores culturales, se pretende motivar a los gestores a participar con nuevas acciones para generar actividades culturales, en un futuro con mayor compromiso y responsabilidad. • Redaje de un video documental de 8 minutos donde se visualice la historia de ADESCA, la proyección de proyectos culturales realizados en el año 2014, las diferentes disciplinas culturales que apoya la organización, la participación ciudadana que ha desarrollado la entidad en personas individuales o en comunidades organizadas.
Público	Gestores culturales de toda la república, así como los Internacionales.
Resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> • Personal externo más informado en el marco general del trabajo del ADESCA. • Personal externo motivado por el ADESCA, participando en acciones que fortalecen la organización • Personal externo comprometido en aportar y contribuir al logro de los objetivos del ADESCA. • Gestores culturales de ADESCA documentados en las ideas de comunicación, aportando en temas específicos de comunicación.
Medio de difusión	Grupo cerrado de Facebook, para tener más variedad en la profesión cultural "Talleres de fortalecimiento cultural desarrollados por los mismos gestores culturales.", que a la vez se invitará a ser compartido hacia la red de gestores culturales periódicamente, modificando el banner periódicamente para generar un cambio en la imagen, el cual se publicará, dependiendo el rendimiento de los temas y actividades.
Frecuencia	Cada vez que se realice una actividad cultural o dependiendo de las actividades que se generen mensual, bimestral o trimestralmente.
Presupuesto Q.6,000.00	El presupuesto incluye un diseño original, la invitación a que participen los gestores culturales, así como la composición de banners en la red social para hacerla más dinámica.

Fuente: Creación propia, en el marco de la Estrategia de Comunicación Interna del ADESCA, agosto de 2015

5.7. Los Productos

Introducción

Las instituciones privadas o del Estado deben motivar a su personal, para poder tener un proceso de comunicación que permita brindar un intercambio de información para el buen funcionamiento de la organización. Las relaciones laborales para que tengan éxito, deben promover que el personal pueda expresar ideas, pensamientos, emociones, en un ambiente agradable, proporcionando el crecimiento, producción de bienes y servicios.

Una organización debe de planificar en funcionamiento de; programas, guías, instrumentos y documentos que sirvan de apoyo para la comunicación organizacional para que los empleados rindan al máximo en el área laboral.

La finalidad de la guía de motivación es mejorar el clima laboral de cada trabajador de los departamentos, para alcanzar resultados de provecho para el recurso humano y de la organización. Es de gran importancia para el ADESCA estimular a su personal por medio de una motivación adecuada para lograr los objetivos de la creación y formulación de proyectos por medio de la comunicación interna y mejorar la eficiencia y la eficacia de los programas culturales de la comunicación externa.

5.7.1. Productos para la Comunicación Interna

A continuación se presentan los productos diseñados para la Estrategia de Comunicación Interna y Externa del ADESCA.

5.7.2. Una guía de motivación interna que fortalezca la comunicación interpersonal.

5.7.3. Charla de motivación interna y la comunicación interpersonal en grupos de trabajo. En la reunión se incluirá una guía de comunicación interna motivacional, la cual influye una dinámica con todo el personal, "el valor de mi trabajo y mis capacidades" y se proyectará el video, mis talentos es el éxito de mi trabajo.

La guía de motivación está dirigida a los trabajadores del ADESCA, como una parte fundamental de la capacitación para el trabajo.

La importancia de tener una guía de motivación práctica, que ayude al personal de la organización, se desarrolla por medio de conceptos y elementos básicos indispensables para comprender las necesidades de la conducta humana desde el punto de vista del diagnóstico de comunicación interna en la institución.

La presentación de la guía de motivación interna, se realizará a través de un material virtual e impreso, alternando con ejercicios vivenciales que representen circunstancias y conductas que ilustren cada tema con todos los compañeros de la entidad. De esta manera es posible aplicar la parte teórica a una situación práctica para reforzar la motivación interna del ADESCA.

5.7.4. ACTIVIDADES

Guía de motivación, por medio de Actividades Grupales del ADESCA

Objetivo General:

Que los trabajadores del Aporte para la Descentralización Cultural (ADESCA) cuenten con una guía de motivación para fortalecer la comunicación organizacional, el valor del trabajo y las capacidades de cada individuo para el mejoramiento individual y colectivo de la organización.

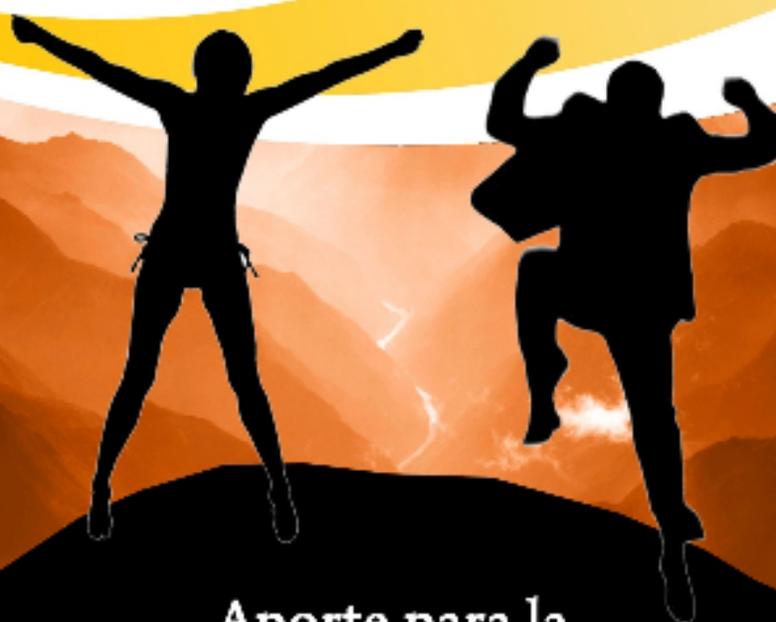
Objetivos Específicos:

- Contribuir en el mejoramiento de las necesidades de los trabajadores a través de la guía de motivación para tener un ambiente cálido.
- Facilitar en los jefes, una mejor relación de trabajo con los colaboradores de la organización.
- Mejorar el desempeño en los distintos departamentos del ADESCA
- Establecer una mejor comunicación con los gestores culturales.

A continuación se presenta la “Lista de Ideas para Motivarnos”.



Lista de
Ideas
para
Motivarnos



**Aporte para la
Descentralización Cultural**



Lista de Ideas para Motivarnos

Objetivo General

Que los trabajadores del Aporte para la Descentralización Cultural (ADESCA) cuenten con una guía de motivación para fortalecer la comunicación organizacional, el valor del trabajo y las capacidades de cada individuo para el mejoramiento individual y colectivo de la organización.

Objetivos Específicos

- Contribuir en el mejoramiento de las necesidades de los trabajadores a través de la guía de motivación para tener un ambiente cálido.
- Facilitar en los jefes una mejor retroalimentación con los trabajadores de la organización.

- Mejorar el desempeño en los distintos departamentos del ADESCA
- Establecer una mejor comunicación con los gestores culturales.

Acontecimientos especiales

Celebrar los acontecimientos especiales en la organización mejora el rendimiento laboral en los trabajadores por ser parte de un programa de motivación para alcanzar los objetivos del ADESCA. Es importante que todos los compañeros de trabajo participen conjuntamente para aprovechar los lineamientos de la motivación. Al dar seguimiento de las actividades de la comunicación interna de acuerdo



a la motivación, se estará desarrollando el desempeño laboral de los trabajadores por medio de los siguientes incentivos:

Encuentros Deportivos

Es necesario investigar la predilección deportiva del grupo de trabajo. Es probable que algunos trabajadores no practiquen ningún deporte, pero lo importante de la actividad es apoyar a los que participan en un evento deportivo con otras actividades con la finalidad de convivir como una familia laboral.

Al implementar un encuentro deportivo, se está fomentando un comportamiento de equipo. Se requiere ponerse de acuerdo con todos los compañeros de trabajo en decidir qué disciplina deportiva desean participar.

Es indispensable que el evento deportivo no interfiera en el horario de trabajo y para el efecto se requiere autorizar un permiso a las autoridades competentes del Ministerio de Cultura y Deportes.

Es recomendable que los eventos deportivos se realicen como mínimo tres veces al año.

Celebraciones

El ADESCA puede preparar festejos en fechas importantes que los trabajadores puedan celebrar días festivos en un ambiente de amabilidad con sus compañeros realizando como



protocolo; la decoración, el coffee break y obsequios que pueda compartir en fechas importantes. El fin de conmemorar una fecha en especial en la entidad, provoca armonía, felicidad, y una buena comunicación.

Es optativo que cada persona de un aporte económico simbólico en la organización del evento. No es necesario incurrir en grandes gastos, lo importante es tener una buena comunicación.

Es necesario celebrar los logros por más pequeños que parezcan por el equipo de trabajo, para dar seguimiento a las mismas como parte de la motivación. Es recurrente tener una

agenda Google+, o por otro medio escribir todas las celebraciones, los logros que puedan acontecer en el año. Ejemplo; día del cariño, día de la mujer, día de la madre, el aniversario del ADESCA, día del padre, día de la independencia, día de la revolución, convivio de fin de año, etc.





Cumpleaños.

Es importante celebrar los cumpleaños de los compañeros de trabajo del ADESCA, se puede festejar individualmente o bien como los cumpleaños del mes, lo ideal es que todos pueden quedar incluidos y es ideal dar un pequeño reconocimiento al cumpleaños de cada persona y dar importancia a la comunicación informal.

Excursiones

Para las excursiones es importante prever con anticipación en qué fecha del año se puede realizar. No es necesario que el viaje sea distante y que dure dos o tres días, lo importante es convivir como equipo de trabajo.

Se requiere hacer un listado de lugares y realizar una pequeña encuesta a cada uno de los compañeros a qué lugar prefiere ir, basado en un presupuesto real. Posteriormente se prevé una estadística de las respuestas y se define a donde se puede realizar la excursión.



El ADESCA como organización educativa del arte y la cultura conoce infinidad de lugares maravillosos en Guatemala.

Lluvia de ideas

Es fundamental para la organización convocar a reuniones entre compañeros de trabajo para intercambiar opiniones y sugerencias a los problemas actuales del área administrativa o bien para aportar ideas a proyectos culturales para que cada compañero de trabajo se sienta parte del ADESCA.

La lluvia de ideas se puede realizar con grupos pequeños de 10 a 15 personas, esta cantidad de po-

blación se puede aplicar al grupo completo de 14 trabajadores del ADESCA. Se recomienda invertir de 60 a 90 minutos; 10 minutos se utilizan para una actividad dinámica motivacional; 20 a 30 minutos para

generar ideas y el resto de tiempo se pueden utilizar para una evaluación. Se necesita una pizarra de fórmica, carteles de papel bond,

marcadores y mucho entusiasmo para realizar la actividad. Para que la lluvia de ideas tenga mayor rendimiento es indispensable que todos participen.

Hacer saber que los trabajadores del ADESCA valen e importan



mucho para la organización y que ellos lo perciban. Brindar el reconocimiento adecuado individualmente para que el empleado sepa que pertenecen a la organización y que el trabajo efectuado es valioso para la entidad. A la mayoría de empleados les gusta que los feliciten de forma individual. Un empleado descontento es un trabajador improductivo.

Es preferible buscar algún patrocinador que apoye financieramente a los eventos cuando así se requiera.



5.7.5. Identidad corporativa del ADESCA, Kit de Material impreso para los miembros de la organización y dirigido hacia los gestores culturales que incluye:

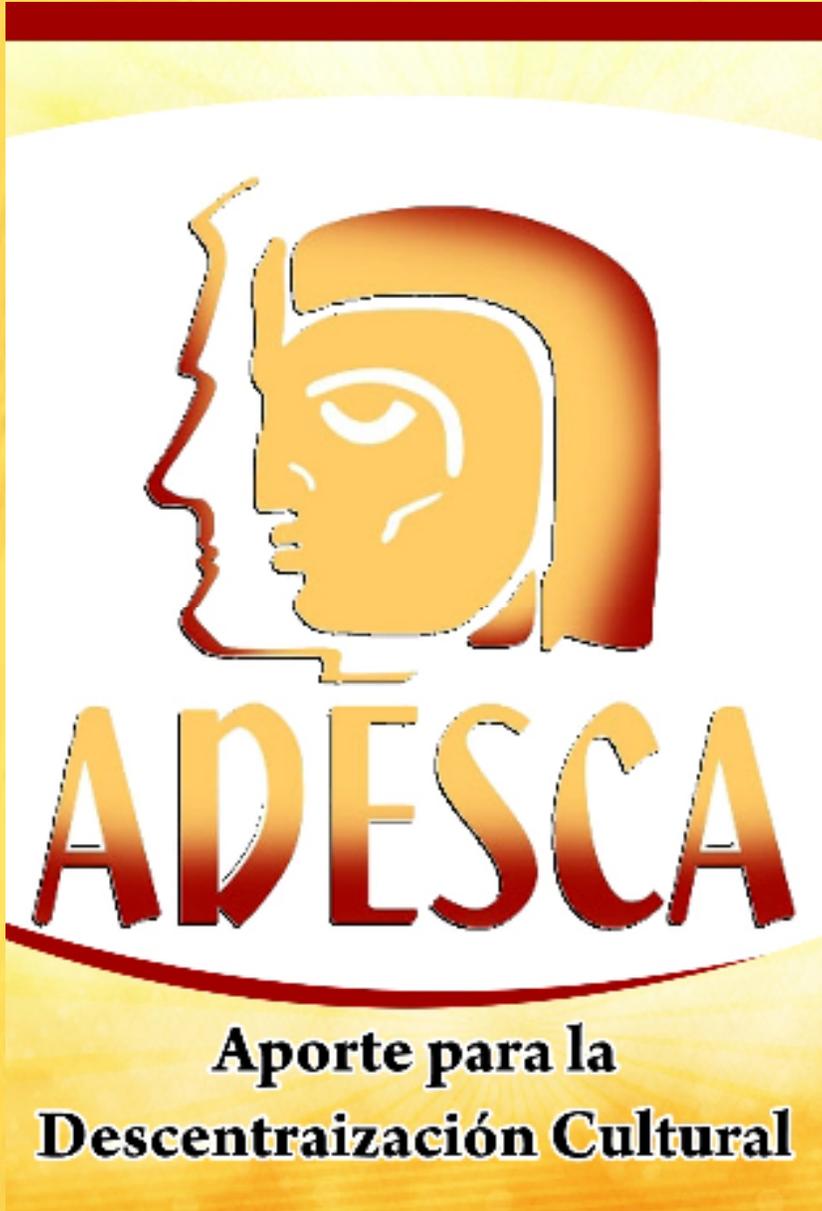
- Dos banner; de la misión y la visión de ADESCA
- Un banner exterior para identificar a la organización
- Una taza blanca donde aparezca el logotipo de ADESCA
- Una gorra blanca,
- Un lapicero
- Un llavero con el logotipo de ADESCA
- Una camisa unisex para el personal.

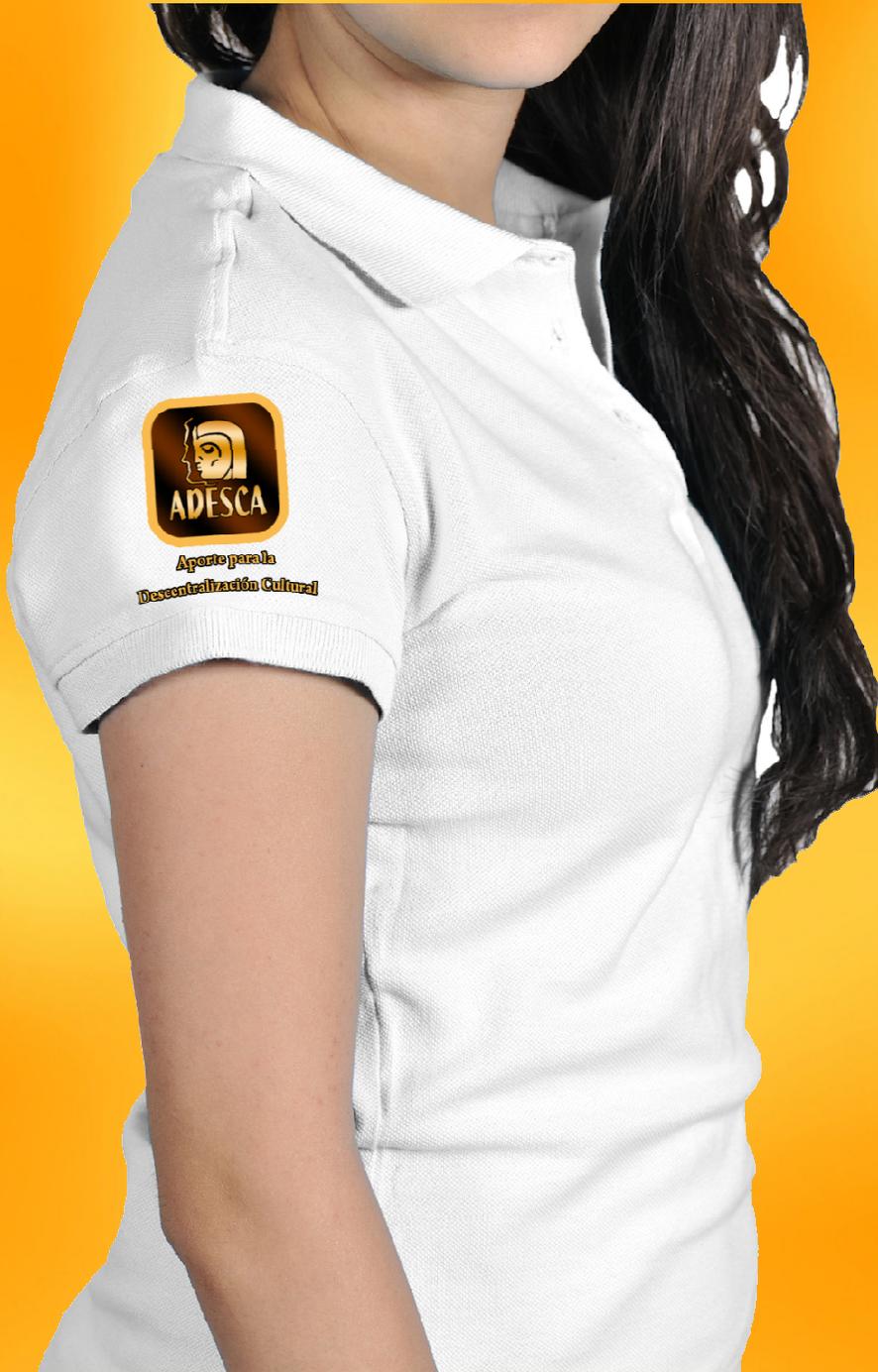
La descripción anterior del kit promocional, se donará al personal del ADESCA como parte de la motivación.

El material anterior, se incluirá en el Facebook, para que los gestores culturales puedan adquirirlo a un precio especial con el fin de recaudar fondos para el ADESCA.

La fecha entrega del kit institucional, incluye una presentación verbal, un refrigerio y la proyección de video motivacional para el grupo de trabajo.

A continuación se muestra el kit de identidad corporativa de ADESCA:







VISIÓN

Guatemala contará con ADESCA, ente líder de la centralización cultural.

Será una institución financiera y técnicamente estable, que incidirá en las políticas públicas culturales, con presencia nacional y vínculos internacionales, de amplia cobertura y participación ciudadana en la formación y ejecución de proyectos culturales que propicien el desarrollo humano integral.

**Aporte para la
Descentralización Cultural**



MISIÓN

ADESCA, contribuye a promover la cultura como fuente de desarrollo económico y social sostenible de Guatemala. Se fundamenta en el reconocimiento y respeto a la diversidad que caracteriza la sociedad y su patrimonio cultural. Propicia la participación ciudadana, asiste técnica y financieramente –de manera descentralizada- proyectos que contribuyen a valorar, preservar e innovar las expresiones culturales del país.

**Aporte para la
Descentralización Cultural**

5.8. Página de Directorio de Gestores Culturales

Esta pieza gráfica de diseño virtual se incertará en el menú de la página de gestores culturales del sitio web de ADESCA. Los productores de la cultura a nivel nacional han manifestado que es necesario actualizar la imagen institucional por carecer de un un cambio de diseño frecuente en la página web del directorio, por lo que la siguiente muestra que a continuación se muestra será puesta a disposición de los gestores.

Diseñar la página del directorio con un diseño novedoso, funcional, que el diseño sea original, novedoso y que lleve los datos personales del gestor cultural, estos debe ser:

- Foto del gestor cultural
- profesión y arte que practica
- trayectoria profesional
- correo electrónico
- y número de móvil

Esta propuesta es para ponerla en marcha posteriormente, la página de gestores culturales se debe implementar para los 456 gestores que colaboran con el ADESCA.

Se pretende que la diagramación del directorio sea implementada cada dos meses, el diseño de la página lo deberá realizar el encargado del departamento de gestores culturales.

El tamaño de la página en pixeles será de 1000 de ancho por 1500 de alto.

A continuación se muestra el diseño de la página.

Imagen No .11. Ficha de Directorio de Gestores Culturales



DIRECTORIO

GESTOR COLABORADOR

GESTOR ORGANIZADOR

Nombre: Adolfo Elías Argueta

Representa a: Independiente: Revista ARTERA

Departamento: Guatemala

Municipio: Guatemala

Teléfono: 3022-9809

Correo electrónico: adolfo_elias@yahoo.com



Experiencia o Referencias Artísticas. Trabaja en proyectos culturales, e impulsa el rescate y la promoción del arte arquitectónico a través de la revista ArtEra, en el área del Centro Histórico de la Ciudad de Guatemala.

Guión para el Documental institucional ADESCA.

Tiempo del audiovisual: 8 minutos

<p>Hace 17 años, en 1998, se hizo realidad el sueño de ciudadanos visionarios que valoran la riqueza multicultural de Guatemala, nace entonces el Aporte para la Descentralización Cultural, (ADESCA), institución descentralizada que promueve los valores, el rescate, la conservación y difusión de las distintas manifestaciones culturales en nuestro país, contribuyendo al desarrollo de nuestra sociedad.</p> <p>Durante 17 años, ADESCA ha promovido y apoyado más de 700 proyectos en todas las regiones del país, en todas las disciplinas del arte y la cultura, llegando a aldeas lejanas que no fueron atendidas en el pasado, generando la participación ciudadana y el desarrollo comunitario.</p>	<p>Menú Inicio</p> <p>Logotipo ADESCA</p>  <p>Paneo de cámara y disolvenca de tres escenas.</p> <p>Zoom de logo de ADESCA</p> <p>Música de fondo:</p> <p>Rey Quiche Guatemala</p> <p>Locución femenina y masculina</p>	 
<p>En el 2014 se atendieron exitosamente 26 proyectos culturales en las diferentes disciplinas que integra:</p> <p>Literatura, Música, Teatro, Artes Populares, Humanidades,</p>	<p>Paneo y disolvenca de tres escenarios</p>	

preservación del patrimonio cultural y educación por el arte.

La ejecución de estos proyectos incidió positivamente en los beneficiarios y sus comunidades, cumpliendo así con los objetivos de ADESCA y haciendo conciencia en la importancia de la cultura en el desarrollo nacional.

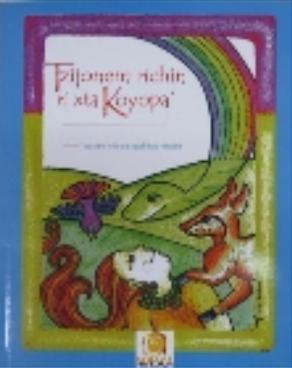
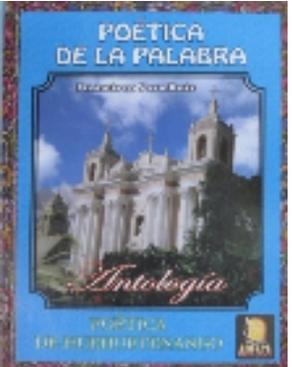
Música de fondo:

Rey Quiche Guatemala

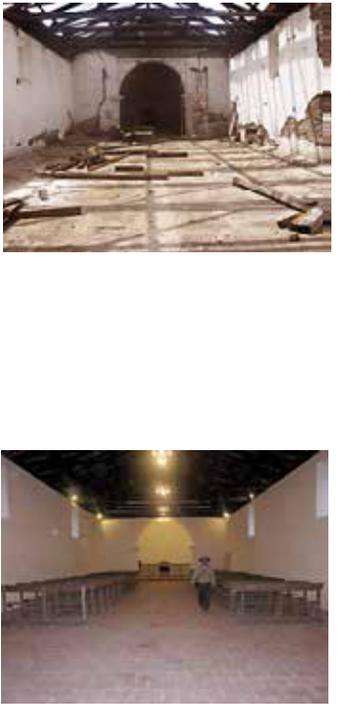
Locución femenina y masculina



<p>ADESCA es una institución pública descentralizada del Estado, encargada de fortalecer el reconocimiento, respeto y revalorización de las diferentes manifestaciones culturales que coexisten en el país. Propicia las condiciones necesarias para estimular la investigación, el estudio, rescate y valoración de las diferentes culturas, así como las de los cultores y portadores de la cultura.</p>	<p>Video secuencia</p> <p>Música de fondo:</p> <p>Rey Quiche Guatemala</p> <p>Locución femenina</p>	
<p>ADESCA propicia la participación ciudadana en los temas relacionados con la planificación, gestión y ejecución de proyectos culturales, tanto para personas individuales, comunidades organizadas, entidades con fines sociales y culturales o bien instituciones con personalidad jurídica sin fines de lucro.</p>	<p>Video secuencia</p> <p>Música de fondo:</p> <p>Rey Quiche Guatemala</p> <p>Locución masculina</p>	
<p>Proyectos que el ADESCA ha financiado Literatura</p> <p>ADESCA apoya la traducción, publicación, investigación y difusión periódica de obras literarias no comerciales, ya sea de pequeñas editoriales u organizaciones, entidades o personas individuales, dentro de las que pueden ser incluidas</p>	<p>Video secuencia</p> <p>Música de fondo:</p>	

<p>obras de autores reconocidos y obras de escritores noveles.</p> <p>Entre algunas obras que destacan están:</p>	<p>El Leñador,</p> <p>Marimba Guatemalteca</p> <p>Locución femenina</p>	
<p>Cuentos para Koyopa. Libro de historias de la tradición oral kaqchikel</p> <p>Es una producción literaria que fortalece el diálogo inter generacional en la sociedad maya kaqchikel, por medio de las historias contenidas en el libro.</p> <p>Poética de la palabra. Antología Poética de Huehuetenango.</p> <p>Es una antología de veintiún escritores</p> <p>Huehuetecos, para dar a conocer la creación lírica y un resumen biográfico de cada poeta.</p>	<p>Video disolvenca</p> <p>Música de fondo:</p> <p>El Leñador,</p> <p>Marimba Guatemalteca</p> <p>Locución masculina</p> <p>Locución femenina</p>	 

<p>Música</p> <p>Los proyectos de música tienen como objetivo, fomentar la investigación, creación, interpretación, difusión y valoración de las expresiones musicales.</p> <p>Dos proyectos fueron financiados en el departamento de Quetzaltenango, en los municipios de San Juan Ostuncalco y Coatepeque; dos en el departamento de Sacatepéquez, en los municipios de Santo Domingo Xenacoj y La Antigua Guatemala; un proyecto en el municipio de Livingston, Izabal y uno en el municipio de Mixco, departamento de Guatemala.</p>	<p>Video secuencia</p> <p>Música de fondo:</p> <p>El Leñador,</p> <p>Marimba Guatemalteca</p> <p>Locución masculina</p> <p>Locución femenina</p>	
<p>Escuela de Marimba de la Asociación Centro Cultural, Coatepeque, Quetzaltenango</p> <p>La Asociación Centro Cultural Coatepeque adquirió una marimba doble de concierto y un violón para la creación de la escuela de marimba destinada a la niñez y juventud con vocación musical.</p> <p>“Salvemos lo Nuestro” La marimba como instrumento nacional y símbolo patrio, en la población maya mam, San Juan Ostuncalco, Quetzaltenango</p> <p>Con este proyecto se fortaleció al Centro Cultural de San Juan Ostuncalco, logrando el involucramiento de la juventud en procesos de enseñanza-aprendizaje y, a la vez, el disfrute de la música de marimba, como parte fundamental del desarrollo humano.</p>	<p>El Leñador,</p> <p>Marimba Guatemalteca</p> <p>Y audio del ambiente</p> <p>Locución masculina</p> <p>Locución femenina</p>	
<p>Implementación del Laboratorio Musical de Marimba. Santo Domingo Xenacoj, Sacatepéquez</p> <p>Con el aporte de ADESCA se logró la adquisición de una marimba doble y un violón para la interpretación, promoción y divulgación de la música de marimba y se implementó un</p>	<p>Y audio del ambiente</p>	

<p>contribuyan a la consolidación de la identidad nacional en Guatemala.</p> <p>Entre ellas están las obras</p>	<p>Locución femenina</p>	
<p>Niños de preprimaria utilizando el arte dramático en idioma maya Kaqchikel.</p> <p>Niños aprendiendo el idioma Maya Kaqchikel del Centro Educativo "Mi Melodía".</p>	<p>Locución masculina</p> <p>Locución femenina</p>	
<p>Preservación del patrimonio cultural</p> <p>Se consideran proyectos de Preservación del Patrimonio Cultural, aquellos cuyos objetivos estén enmarcados en conservar y preservar el patrimonio cultural del país y divulgar su valor como fuente de identidad. Sobre todo aquellos con proyección comunitaria de beneficio nacional.</p> <p>En ese sentido, ADESCA, contribuyó con la restauración de tres construcciones arquitectónicas:</p> <p>Una en Rabinal, Baja Verapaz, otra en Jutiapa y una más en San Juan Chamelco, Alta Verapaz.</p>	<p>Locución masculina</p> <p>Locución femenina</p>	

CAPÍTULO 6

6. Resultados a futuro

6.1. Los resultados a futuro son parte de la misión y visión de ADESCA y por ende es necesario maximizar todos los beneficios que puede adquirir la organización en un futuro y disminuir las necesidades de comunicación que puedan ir surgiendo a largo plazo en especial por todos los compromisos que va adquiriendo el ADESCA con los gestores culturales que cada vez más se adhieren a la noble causa de educar por medio del arte y la cultura.

Es necesario realizar alianzas estratégicas con organizaciones patrocinadoras y de estas, recibir una ayuda económica para poder sufragar otros gastos que van surgiendo, en especial con las comunidades que se benefician por las actividades culturales que apoyan los gestores culturales que se encuentran en lugares distantes a la sede de ADESCA. Sin la ayuda económica de los patrocinadores no es posible expandir la comunicación hacia las comunidades que requieren la atención de ADESCA.

6.2. “Lista de Ideas para Motivarnos”.

En su primera edición se espera que logre cumplir los objetivos para que el personal de la organización para poder colaborar con el mejoramiento de las necesidades a través de la guía de motivación para tener un clima organizacional adecuado.

6.3. “Kit institucional”.

Con el kit institucional, se pretende promocionar más la marca de ADESCA como parte de la identidad corporativa y motivar a los trabajadores por medio de estos productos, innovando por medio del diseño otros artículos para variar la creatividad de esta utilidad y brindar a los patrocinadores el kit para promocionar el logotipo de ADESCA, como un agradecimiento por la ayuda económica que ellos le brinda a la organización.

6.4. Ficha de gestores culturales.

Con la primera propuesta de la “ficha de gestores”, se espera que los gestores culturales actualicen la ficha con su fotografía y del departamento en que pertenecen o bien el municipio al que residen para estar motivados en cambiar la información constantemente en esta ficha para que ellos sean más participativos y puedan comunicarse más seguido con el ADESCA.

6.4. Guión de video.

Posteriormente con el guion de video, se realizara la edición de todo el material brindado por ADESCA y otras locaciones que se requiere capturar en video para el documental.

Es necesario documentar visualmente en video para promocionar el ADESCA para que conozcan la organización y para ellos se buscará la ayuda de colaboradores profesionales que quieran aportar su creatividad y conocimientos de las artes visuales.

Otros productos a futuro

6.4.1. Logotipo y eslogan.

Es indispensable redactar un guión para la organización para fortalecer la imagen e identidad corporativa.

6.4.2. Crear una agenda para los gestores culturales.

Para que los propios gestores culturales puedan gestionar el lugar, la fecha y la actividad en que colaborarán con la comunidad establecida.

6.4.3. Diseño de banners en Facebook.

En la red de gestores culturales, en especial son la red social Facebook, se requiere cambiar constantemente el banner de la organización porque es un incentivo visual para los gestores, se debe actualizar la imagen con frecuencia para que sea novedad para los seguidores.

6.4.4. Crear un buzón de sugerencias interno y externo.

Es factible crear un buzón de sugerencias interno de los trabajadores de ADESCA para tener la opinión del personal e ir disminuyendo los problemas de comunicación organizacional con los comentarios del público interno.

Con el buzón de sugerencias para los gestores culturales sería una ayuda para la organización porque es necesario que expresen sus comentarios para mejorar la retroalimentación de ADESCA y los gestores culturales.

CONCLUSIONES

1. Por medio de los instrumentos diseñados para los públicos de la comunicación interna, se demostró que el personal de ADESCA, requiere de una motivación constante para poder trabajar con esmero y dedicación para que el equipo de trabajo pueda rendir ante un volumen de trabajo alto.
2. Con la utilización de la entrevista hacia la Directora del ADESCA, se detectó que existe divisionismo en el personal y la falta de reconocimiento hacia los trabajadores de la organización, clave para haber formulado el FODA y árbol de problemas como herramientas en la composición de las piezas de diseño gráfico y web como productos para la disminución de los problemas de comunicación.
3. Por medio de la elaboración del FODA como un instrumento eficaz para la búsqueda de debilidades y amenazas en ADESCA, se diagnosticó que la entidad necesita de una motivación constante y una innovación de nuevos productos a futuro así como la utilización de los productos diseñados para poder disminuir los problemas de comunicación existentes en la institución.
4. El público externo, necesita de una comunicación constante para fortalecer el interés de seguir trabajando con la formulación de proyectos culturales para poder implementarlos en la sociedad.
5. Los gestores culturales necesitan reunirse constantemente con el ADESCA por lo menos tres veces al año porque según el instrumento utilizado en la comunicación externa, demanda que es necesario para el bien de la entidad, reunirse tanto las autoridades, el consejo directivo y los gestores culturales para poder motivar a los artistas guatemaltecos a seguir aportando el arte y la cultura hacia la sociedad.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a mediano plazo motivar al personal por medio de otros productos diseñados por un equipo de trabajo especializado en comunicación organizacional donde participen; un diseñador, un comunicador social, o bien implementar el departamento de comunicación en la entidad que llegue las cualidades profesionales antes mencionadas.
2. Se aconseja a la organización en seguir con las actividades motivacionales para seguir disminuyendo el divisionismo que existe en el personal y evitar con ello los rumores a causa de la indiferencia que existe en el ambiente laboral. Para ello es necesario que la guía de motivación se actualice cada seis meses para cambiar con otras actividades y que no se convierta en acciones rutinarias.
3. Se sugiere que los productos se revisen cada cierto tiempo, así como revisar el FODA, para monitorear los avances obtenidos por medio de esta herramienta. Es importante comparar los beneficios obtenidos para verificar los nuevos resultados que la organización espera. Con esta constante evaluación se puede verificar por medio del árbol de problemas la disminución de las dificultades encontrados en un inicio.
4. Se recomienda una comunicación constante con los gestores culturales por medio de otras estrategias implementadas en la red de gestores culturales para seguir cosechando la confianza y así obtener los resultados esperados por ambos sectores.
5. Se aconseja solicitar por escrito a las escuelas de Diseño Gráfico y Comunicación de la Universidad de San Carlos, invitar a estudiantes de EPS, a realizar su práctica supervisada en el ADESCA monitoreado por un profesional. Por el bajo presupuesto que afronta la organización, es

necesario utilizar otras estrategias de comunicación; como el comic, boletines, videos, escenas en 3D, para la constante demanda de crear otros productos que puedan fortalecer la comunicación interna y externa.

ANEXOS

ANEXO No. 1



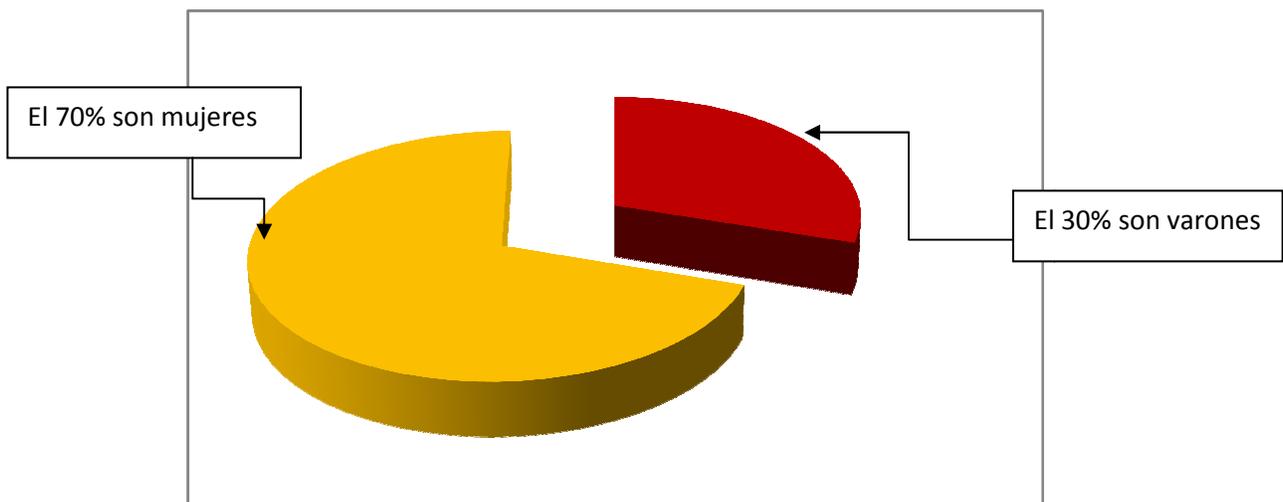
La presente encuesta es confidencial y solamente tiene como fin un ensayo académico para el curso de “Diagnóstico de comunicación organizacional interna y externa, de la Maestría en Comunicación Organizacional de la Escuela de Ciencias de la comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala. La información que usted proporcione se utilizará para datos estadísticos propios de la investigación. De antemano, se agradece su colaboración.

Por favor conteste con la mayor sinceridad.

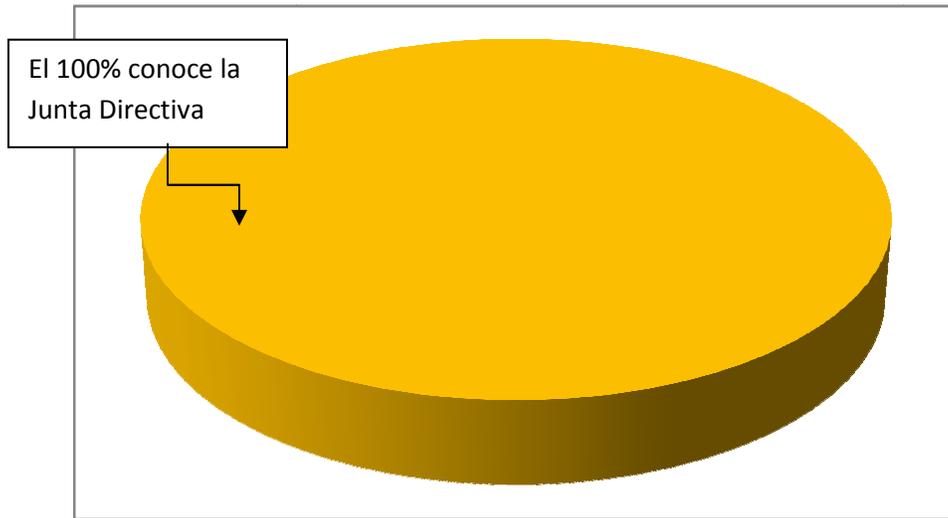
No es necesario escribir su nombre

Primera Parte

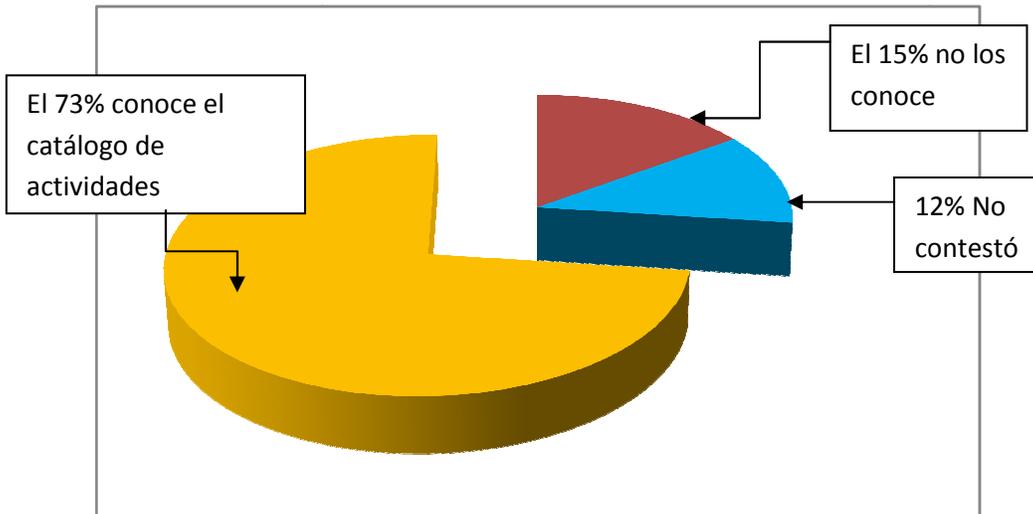
1. Género: Masculino Femenino



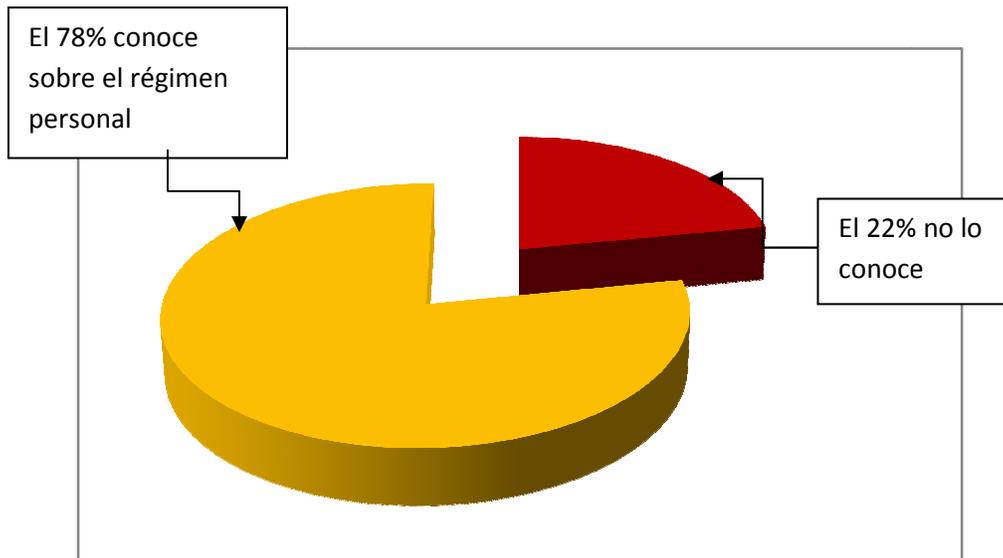
2. Con una edadde 29, 30, 32, 35, 41 y 58 años
3. ¿Cuántos años lleva de laborar para la institución? _____
Hay trabajadores que empezaron a trabajar hace 2 meses, 5 meses, seis meses, 1 año, 3 años y seis meses, cuatro años, 5 años hasta 6 años.
4. ¿Conoce a los miembros de Junta Directiva?



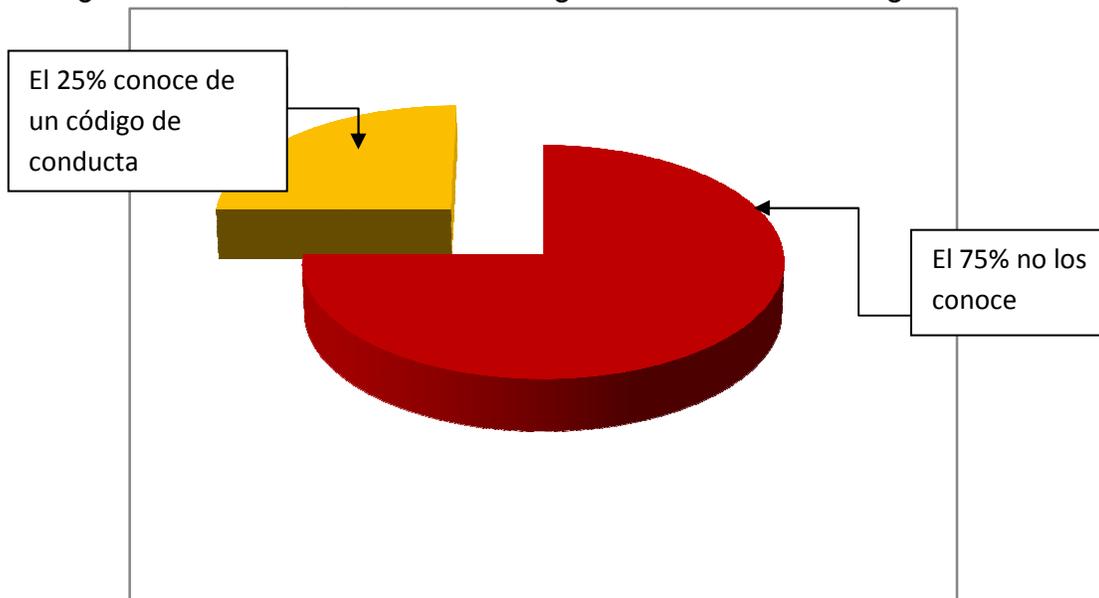
5. ¿Conoce la existencia de un catálogo de actividades de ADESCA?



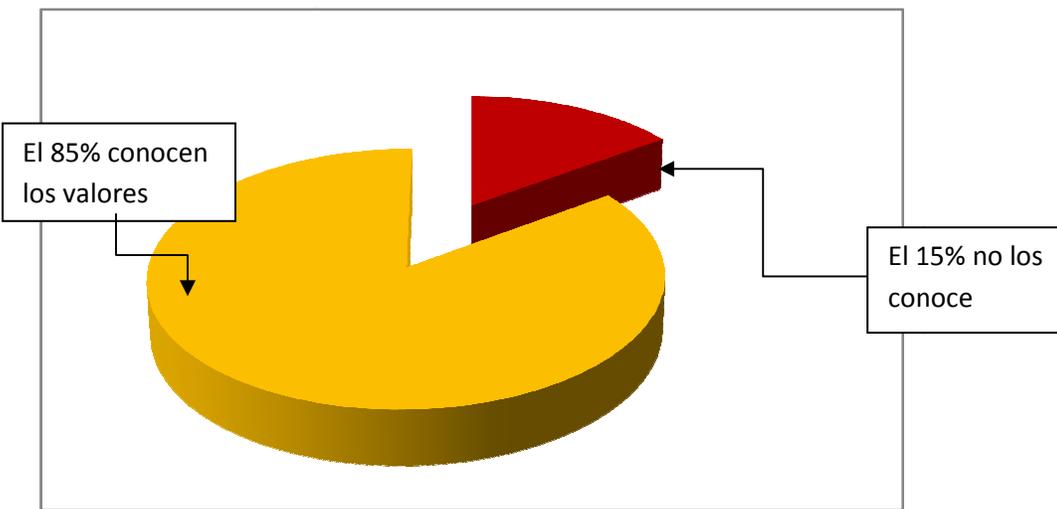
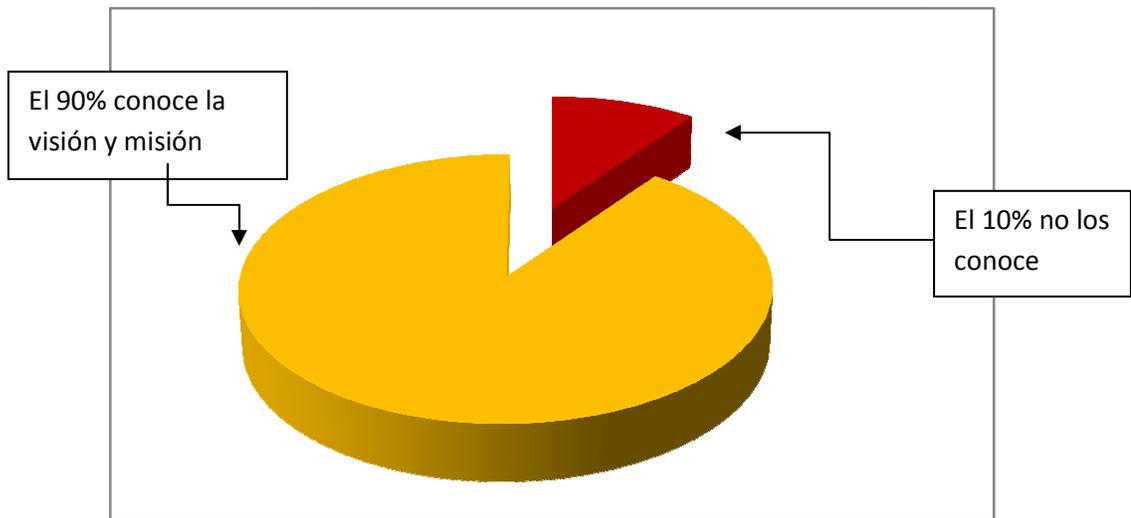
6. ¿Sabe de la existencia del régimen de personal administrativo?



7. ¿Sabe de la existencia de un código de conducta en la organización?



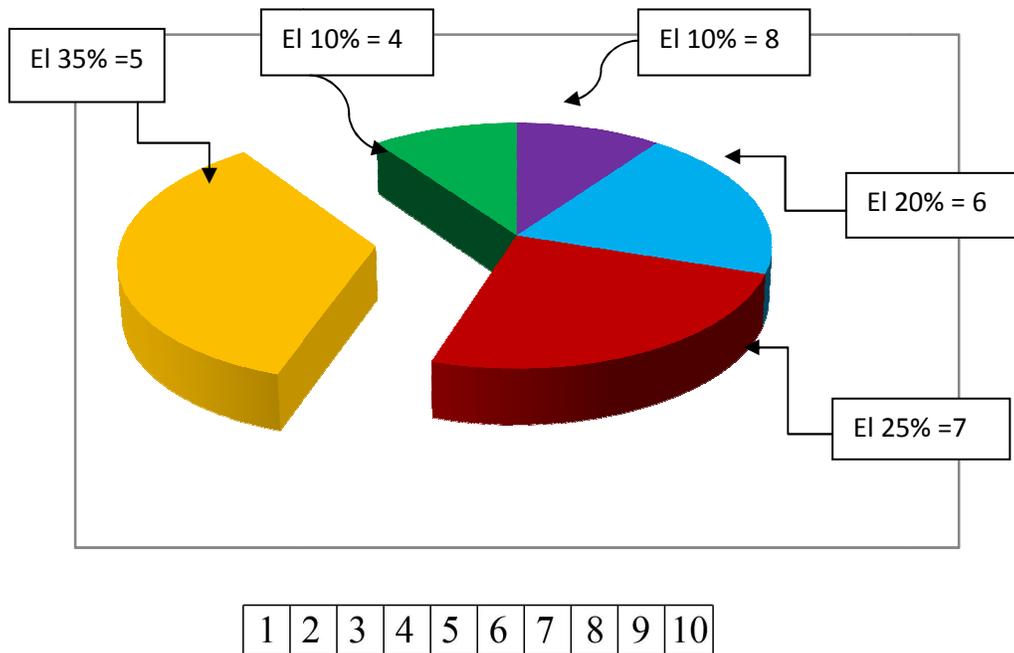
8. ¿Conoce la visión y la misión del Aporte para la Descentralización Cultural?



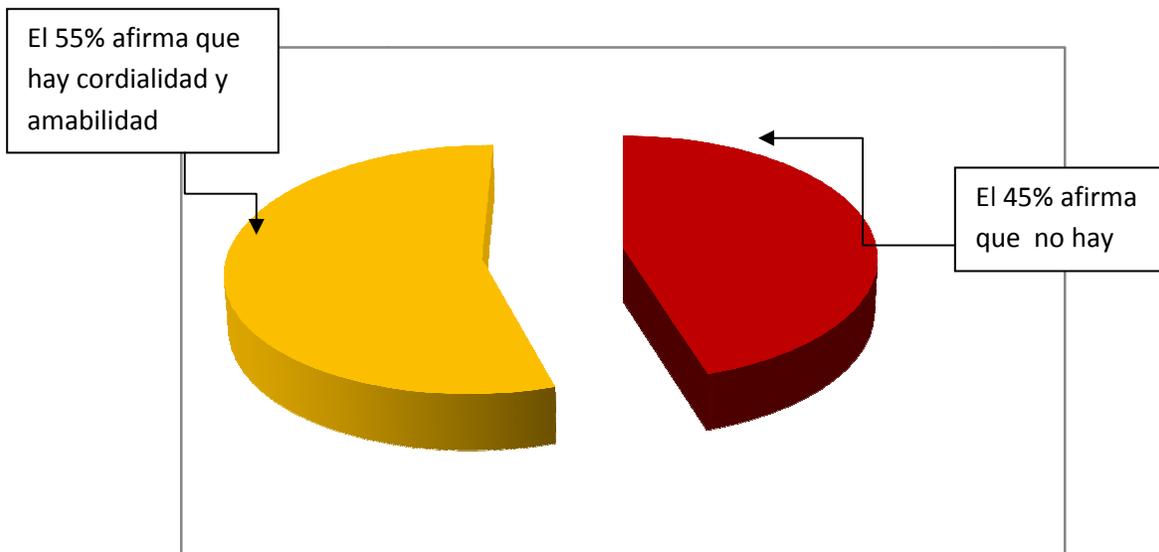
9. ¿Recuerda los valores y principios del ADESCA?

Segunda Parte

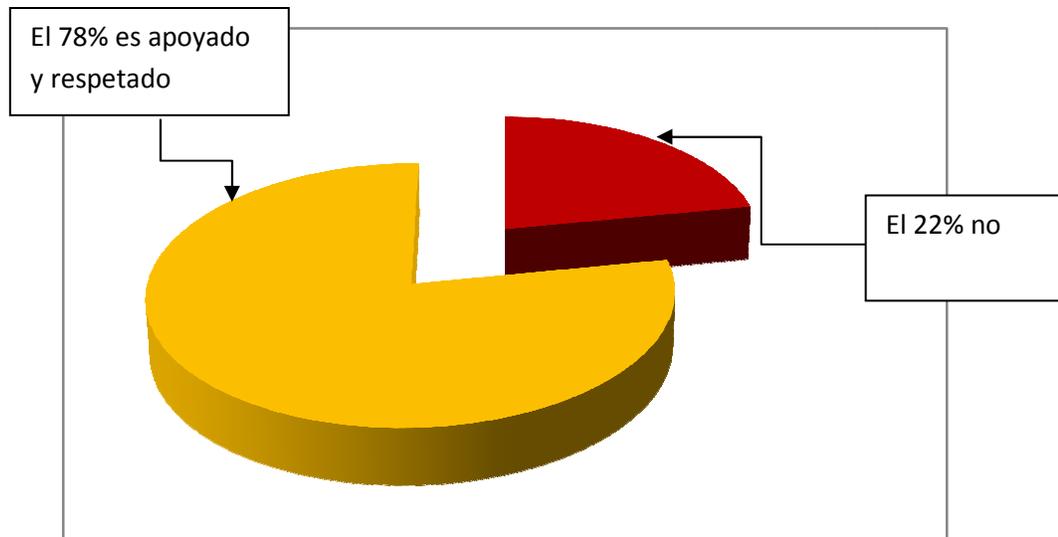
11. Por favor, evalúe de 1 a 10, donde el numeral 1 es totalmente desfavorable y el número 10 es excelente. ¿Considera que hay una buena comunicación interna en con sus compañeros de trabajo?



12. ¿Existe cordialidad o amabilidad por parte de sus compañeros de la institución, especialmente cuando hay que dialogar sobre situaciones difíciles de trabajo?

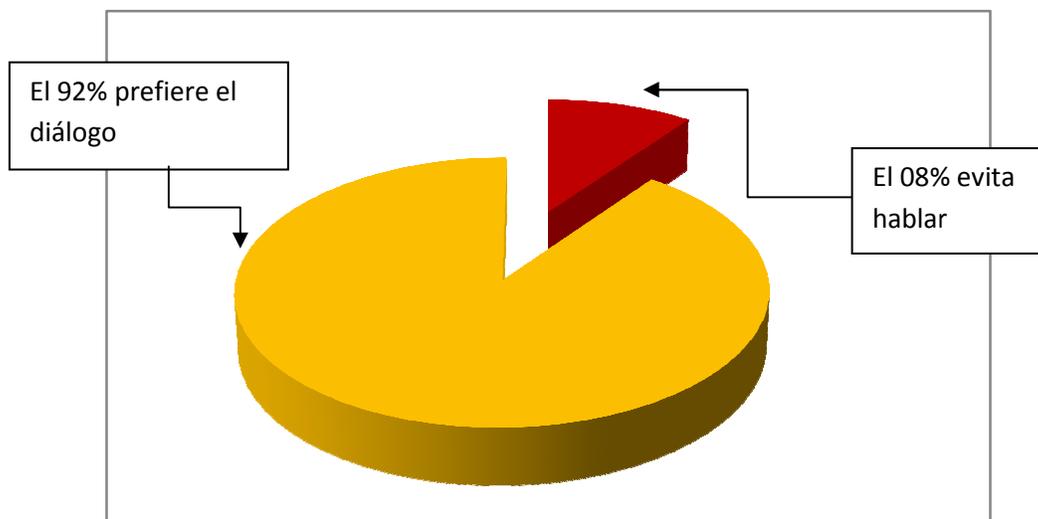


13. ¿Al momento de proponer una idea que sea útil para la institución, es apoyado y respetado por sus compañeros de trabajo?

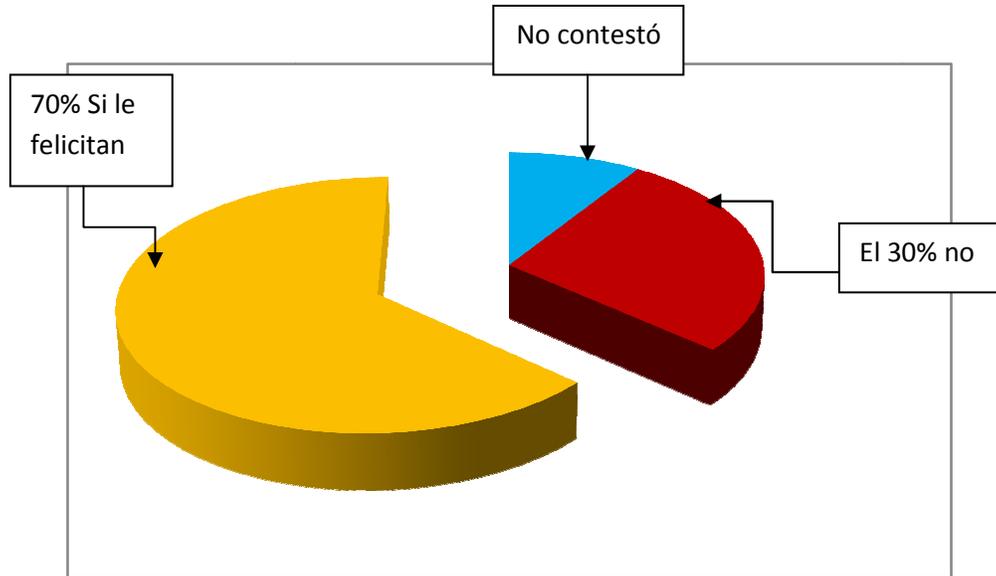


14. Cuando ha existido una crisis o un problema en el ADESCA donde perjudique a todos sus compañeros por igual, considera que es mejor:

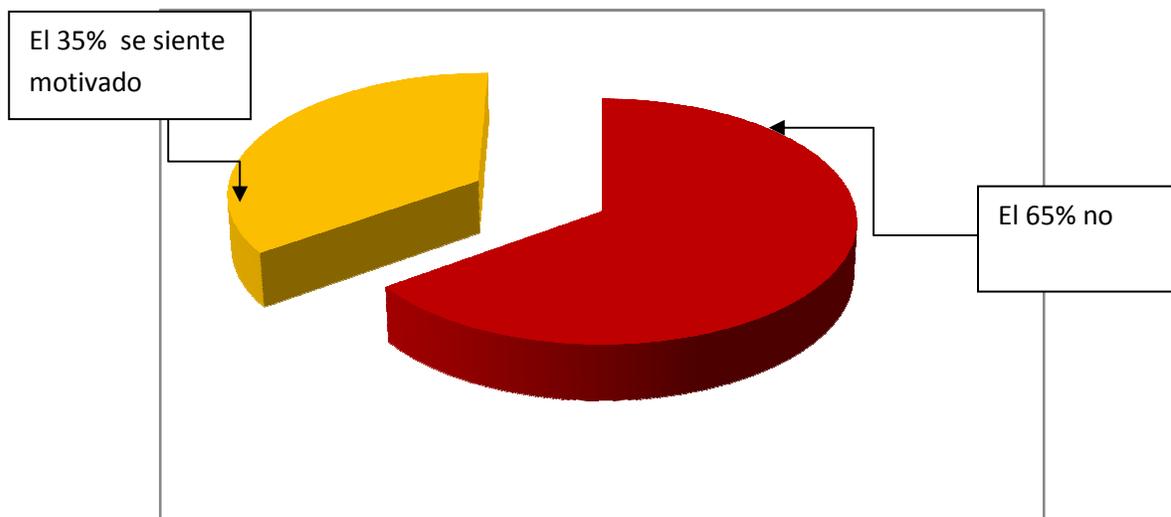
- a) Dialogar como equipo de trabajo
- b) Evitar hablar
- c) El jefe inmediato se encargará de resolver el problema.



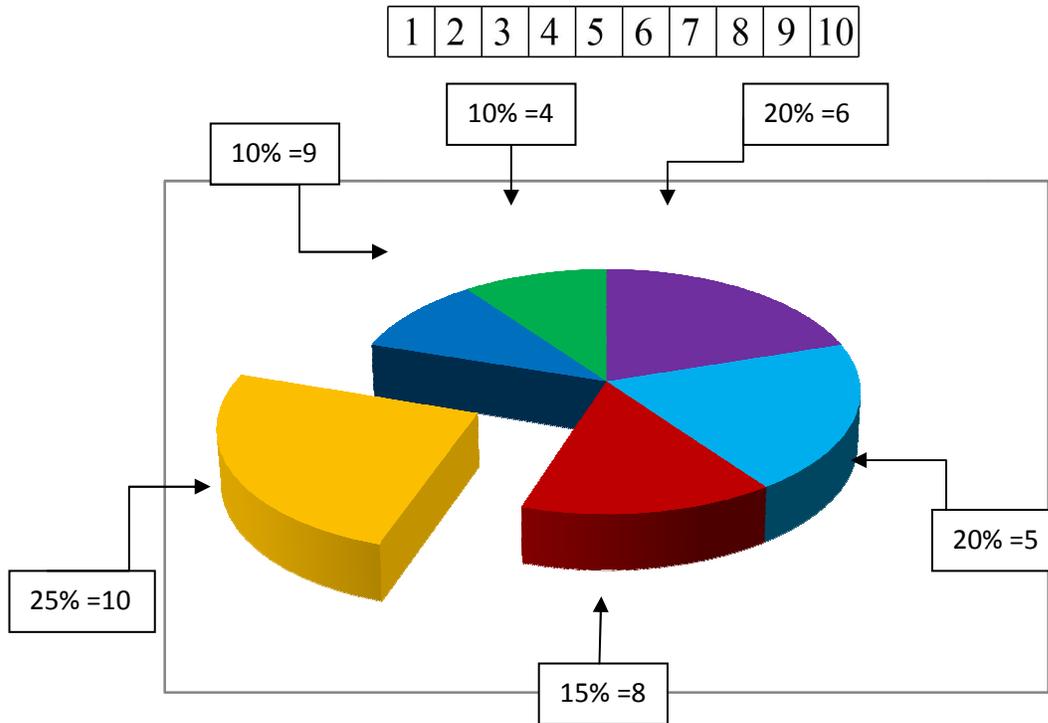
15. Para su cumpleaños, ¿le felicitan sus compañeros de trabajo por este día tan especial para usted?



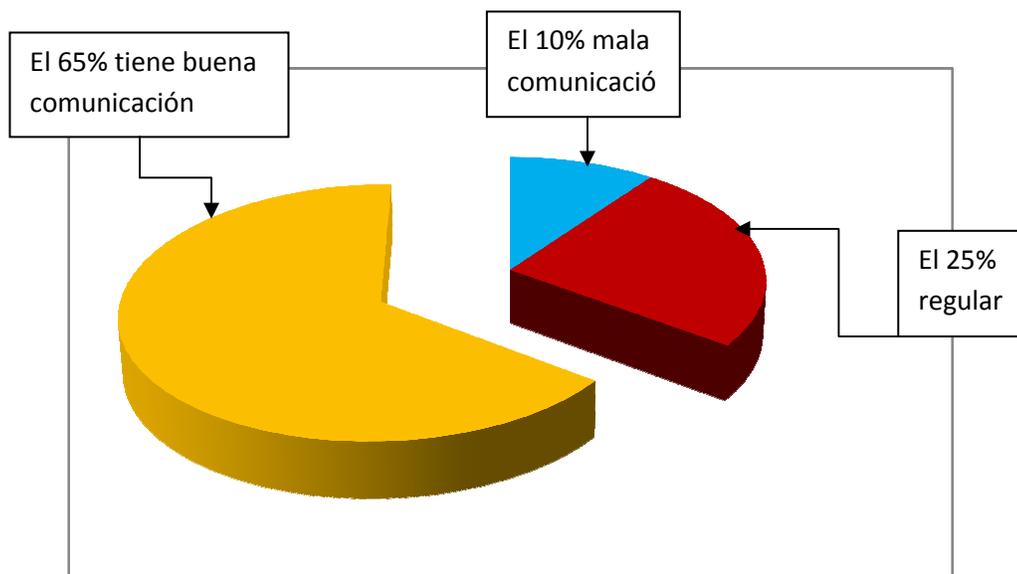
16. ¿Considera usted que la institución mantiene motivado a los trabajadores que integran al ADESCA?



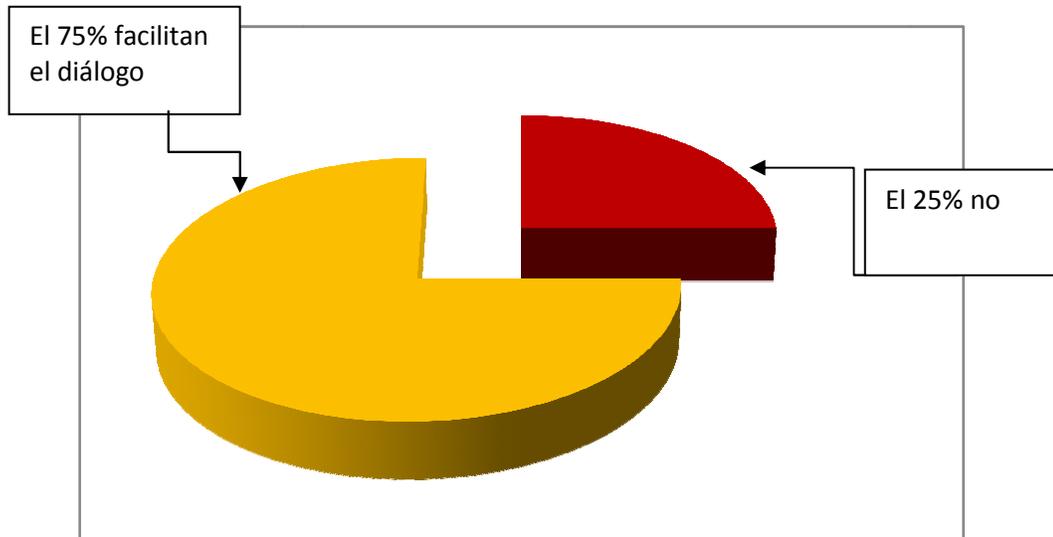
17. Evalúe de 1 a 10, donde el numeral 1 es totalmente desfavorable y el número 10 es excelente. ¿Considera que hay una buena comunicación con su jefe inmediato?



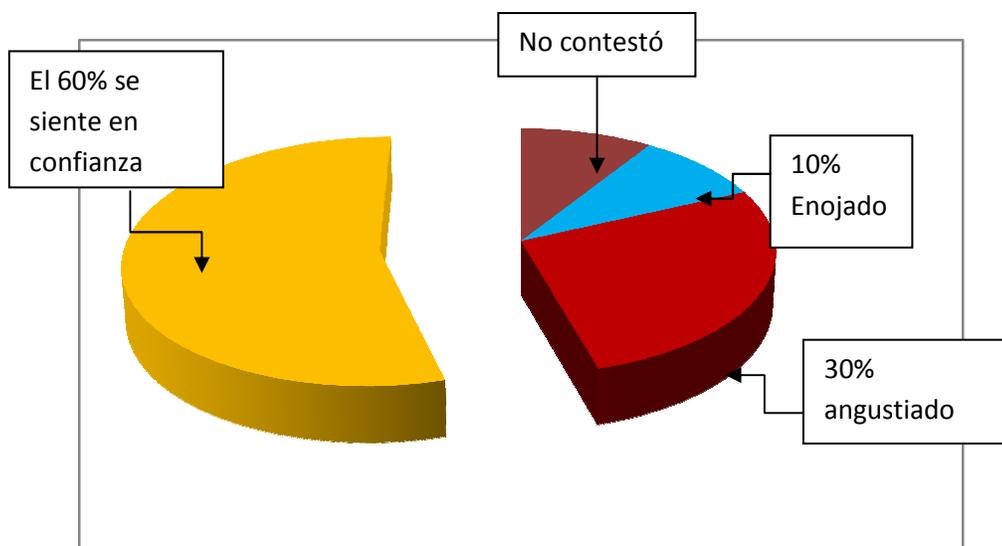
18. ¿Cómo considera la comunicación de su jefe inmediato hacia usted y demás compañeros?



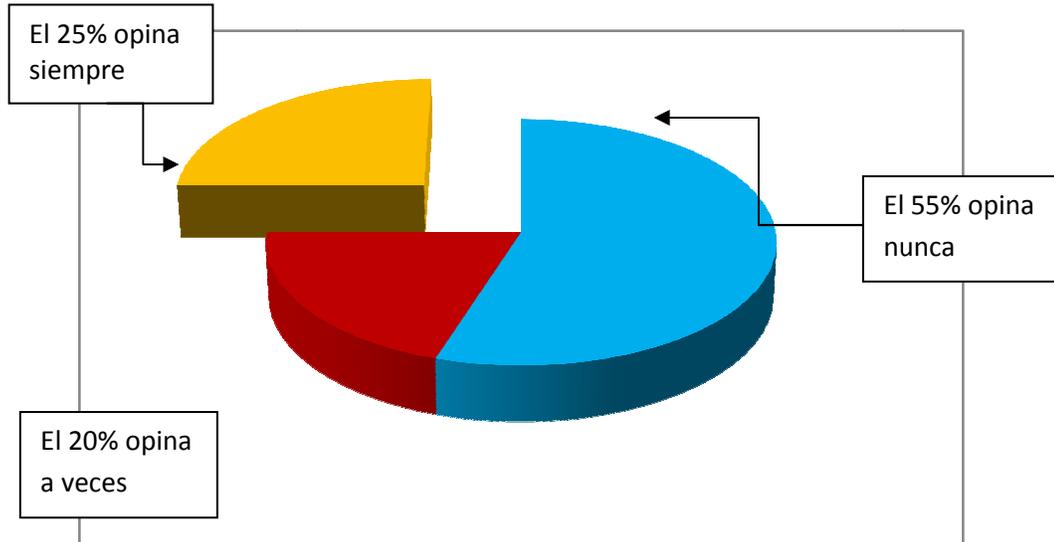
19. ¿Observa usted que sus superiores facilitan el acceso al dialogo (jefe-empleado), para resolver dudas y problemas frecuentes?



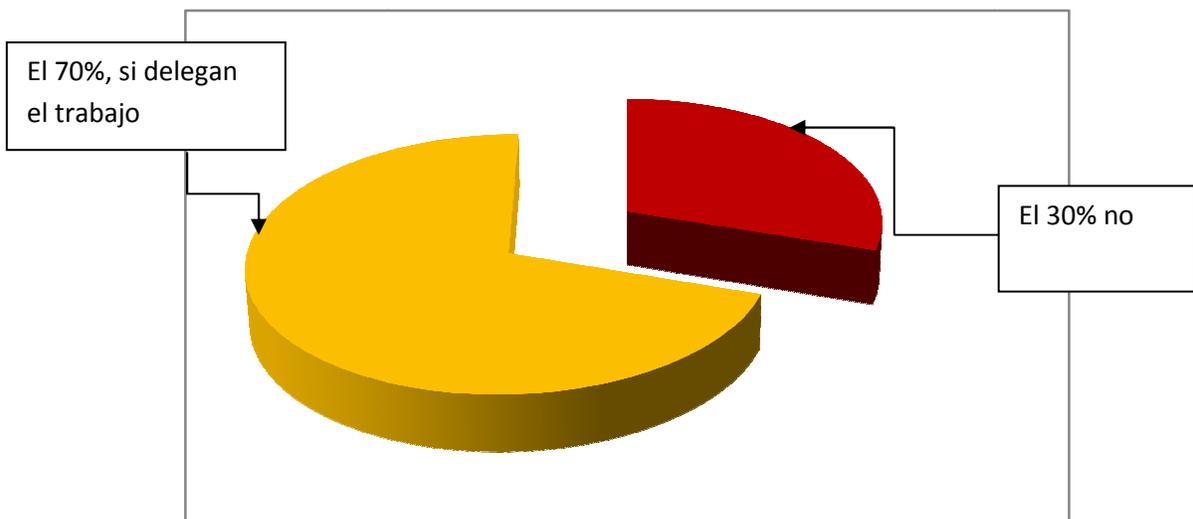
20. Cuando usted le habla a su jefe inmediato del departamento, ¿cómo se siente?



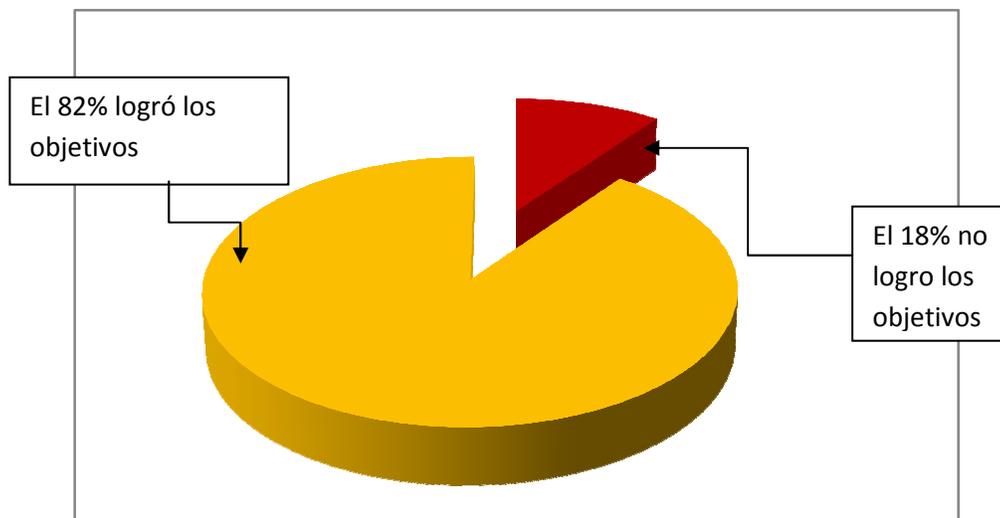
21. ¿Su jefe inmediato le felicita cuando usted ha realizado un buen trabajo?



22. ¿Considera usted que el trabajo que le es delegado en su puesto de se lo dan con suficiente anticipación?

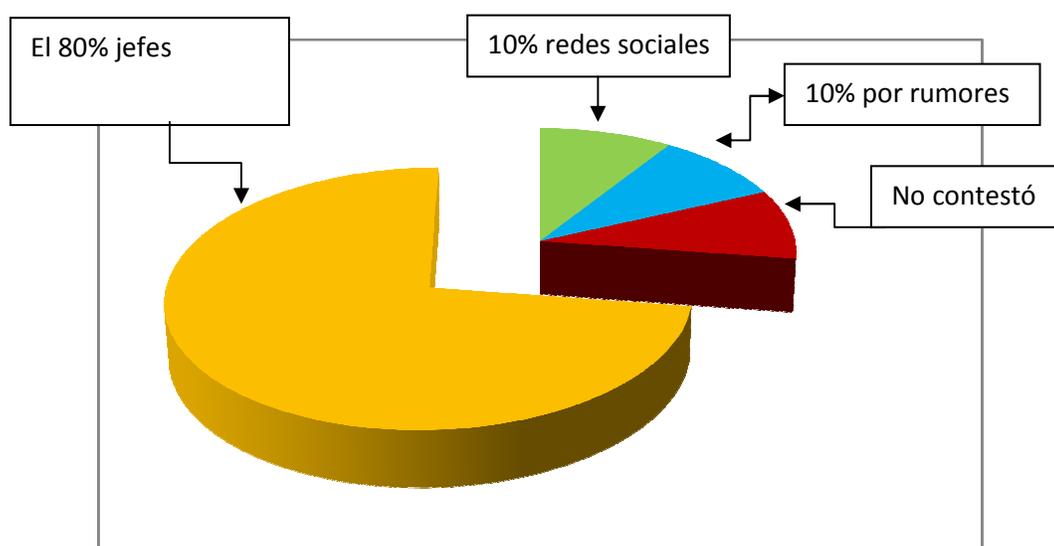


23. Considera usted que en el año 2014, ¿se logró los objetivos, las metas y los resultados esperados por la institución?

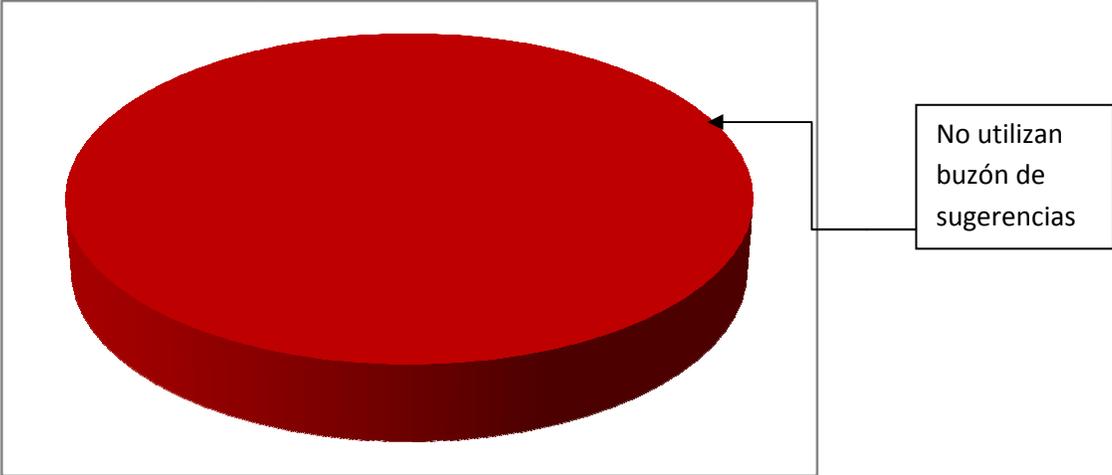


Tercera Parte

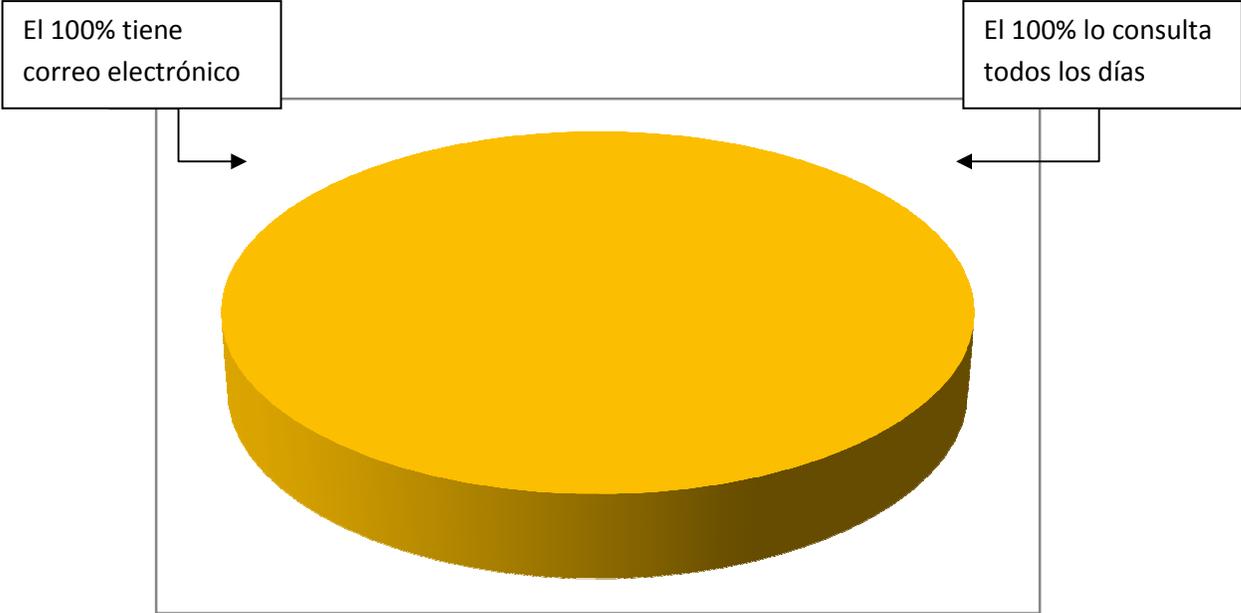
24. ¿De qué medio o fuente, se entera de la información de la institución?



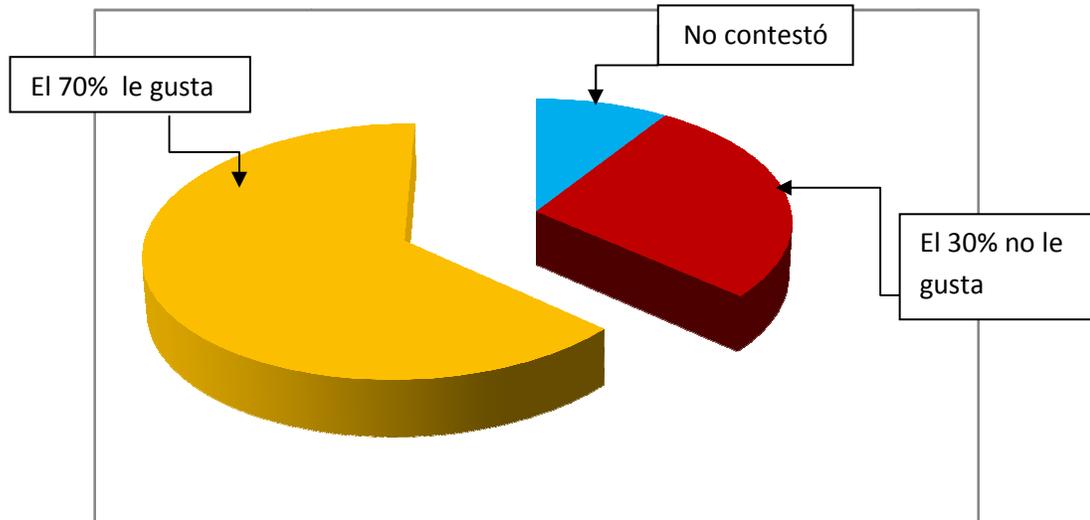
25. ¿EL ADESCA utiliza buzón de sugerencias para que sus colaboradores den su opinión o ideas para el mejoramiento de la institución?



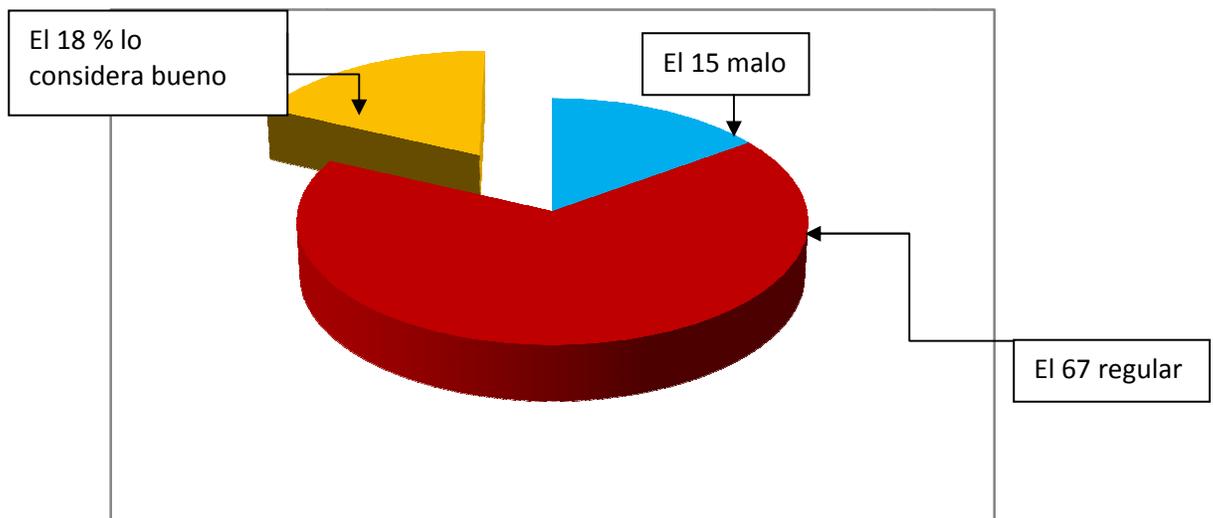
26. ¿Tiene Correo electrónico? ¿Cuándo lo consulta?



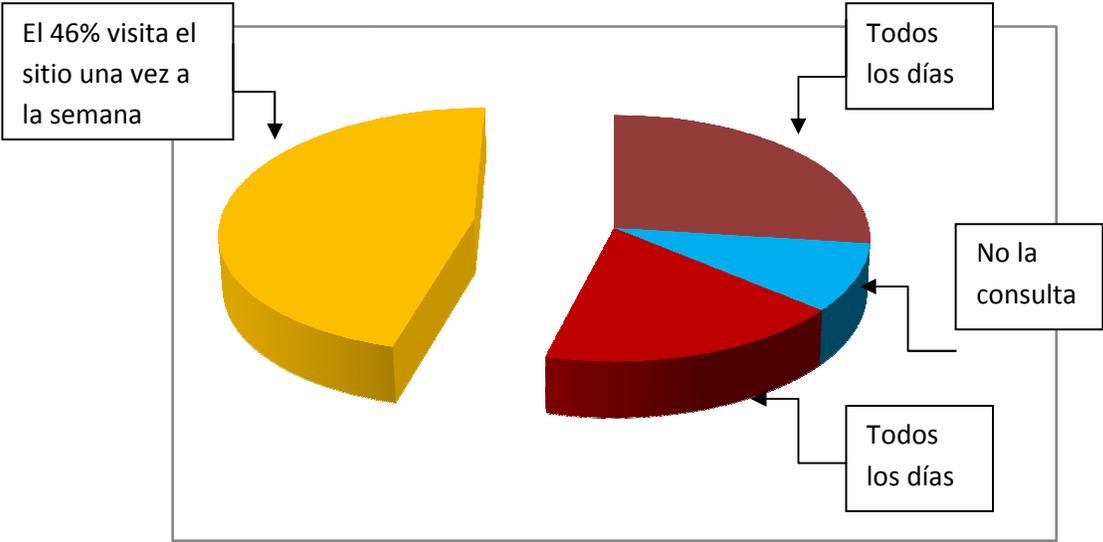
27. ¿Le gusta el logo de la organización?



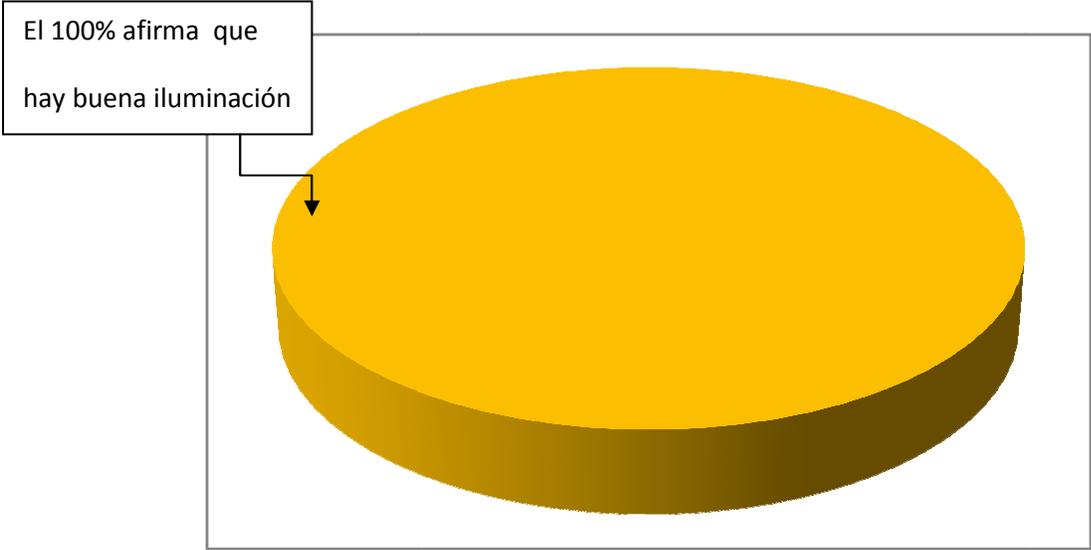
28. ¿Cómo considera el diseño y diagramación del sitio Web?



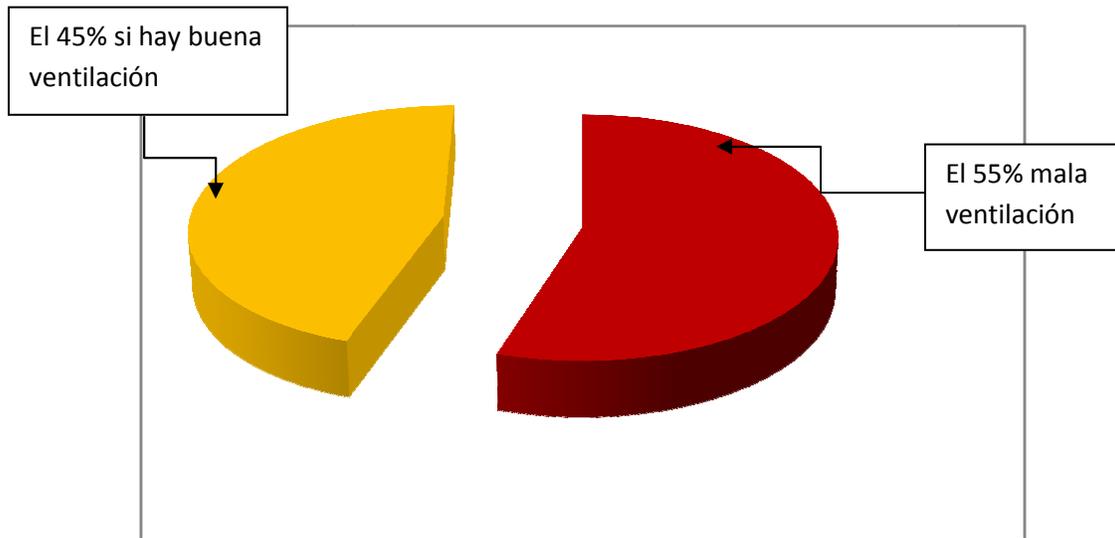
29. ¿Con qué frecuencia navega en el sitio Web del ADESCA?



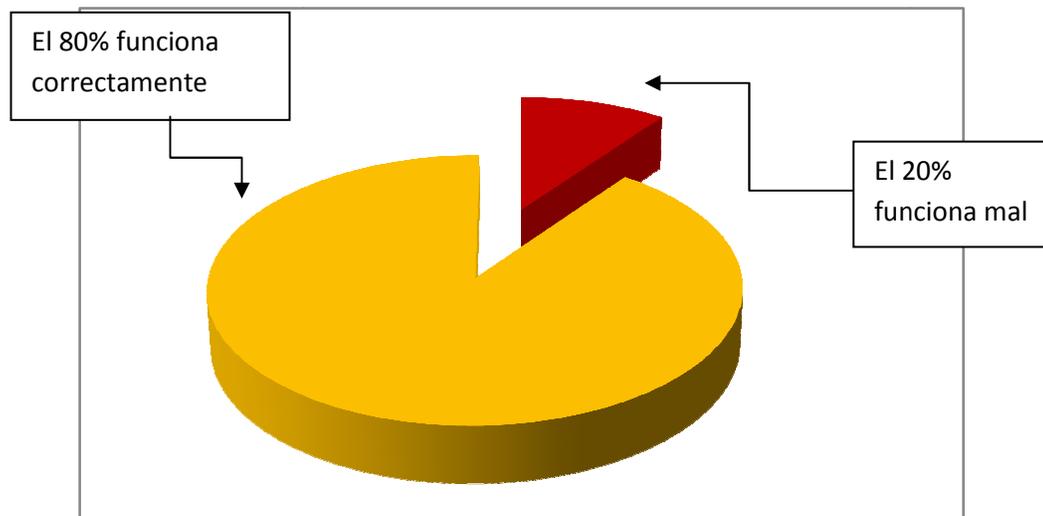
30. ¿En su ambiente laboral hay suficiente iluminación para desempeñar su trabajo?



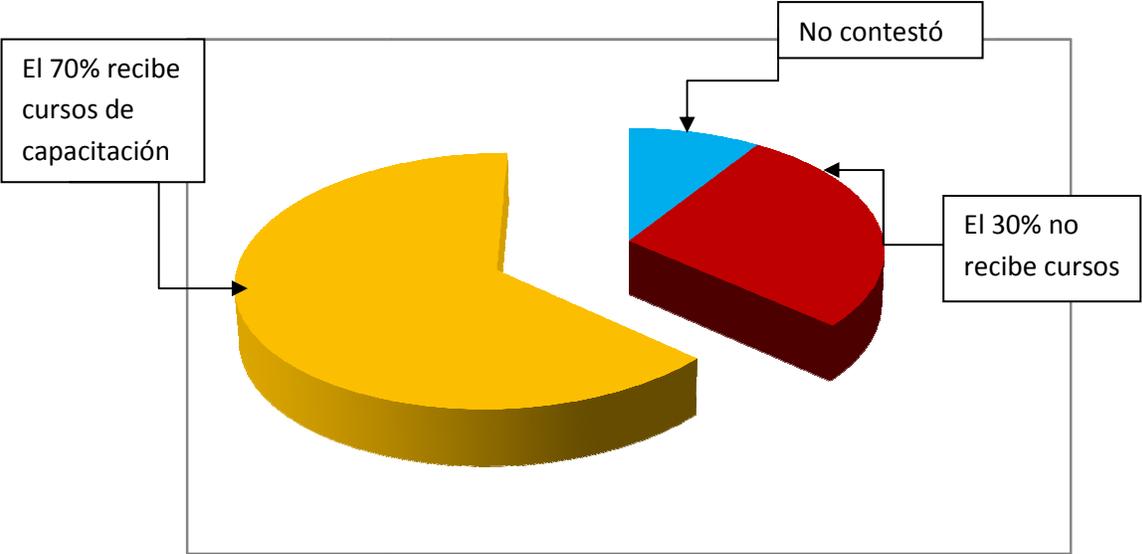
31. ¿En su lugar de trabajo hay suficiente ventilación para desempeñar sus labores?



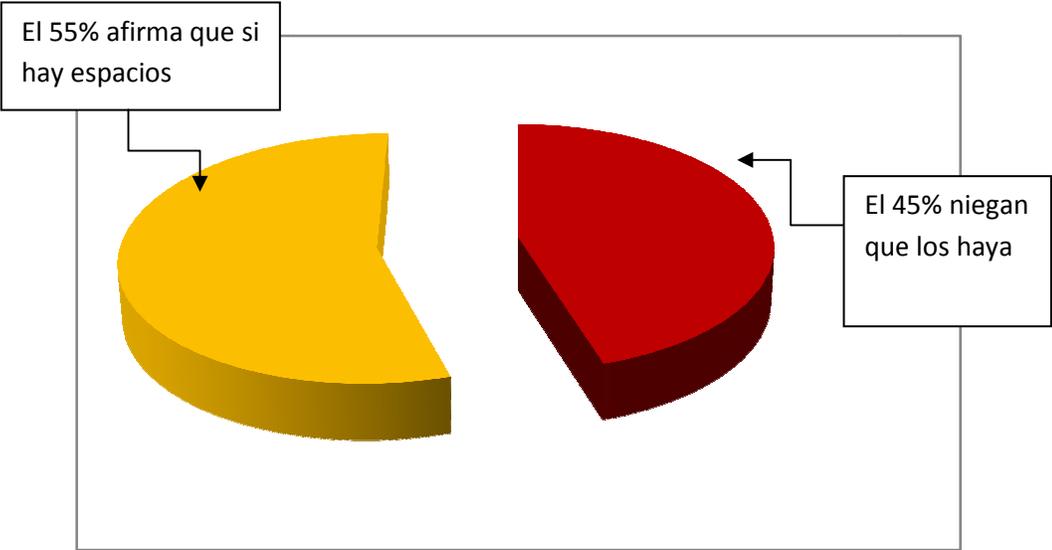
32. Considera usted que el equipo asignado para laborar y las herramientas; software, impresoras, computadoras, equipo industrial ¿funcionan correctamente?



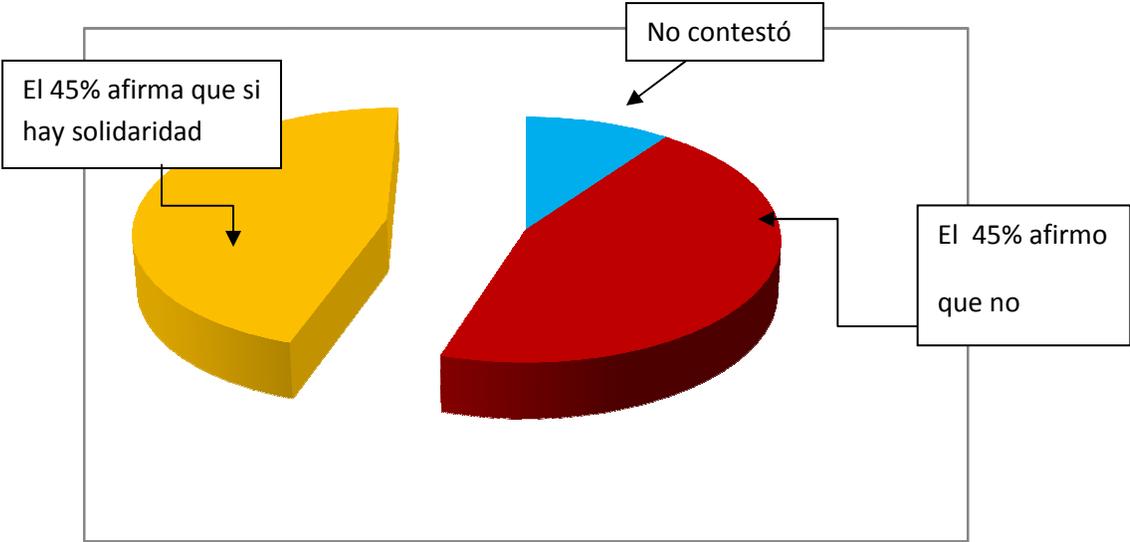
32. ¿La organización, le costea cursos de capacitación para actualizarse en programas de computación, cursos que estén relacionados a su ambiente laboral para el bien de la institución?



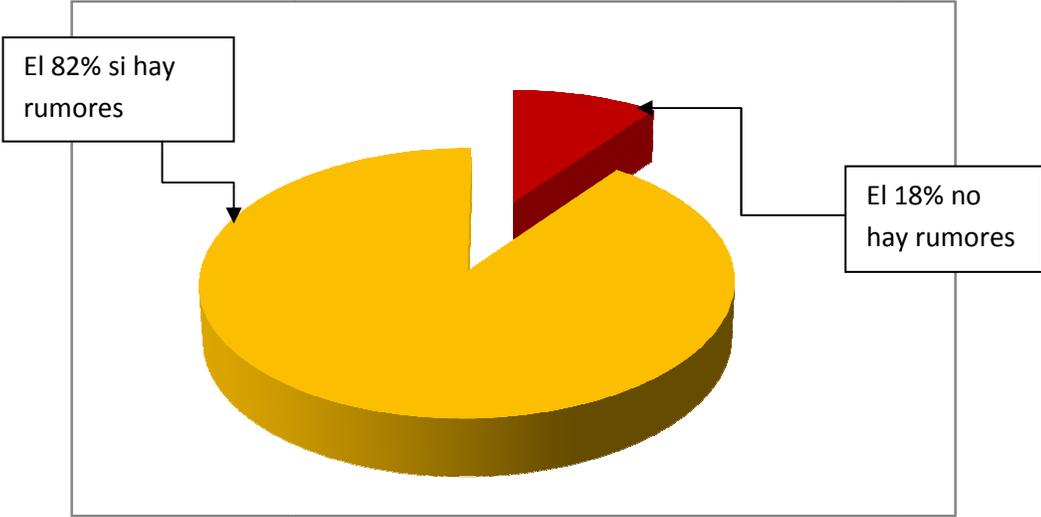
33. ¿Existe espacios abiertos (salón, cafetería), en el ADESCA o bien en el antiguo Edificio de Correos donde usted pueda reunirse con sus compañeros de trabajo para reuniones de sociales, planificación laboral u otras actividades afín, etc.?



34. Cuando usted tiene algún problema laboral o personal, ¿le demuestran solidaridad sus compañeros ante esta adversidad?

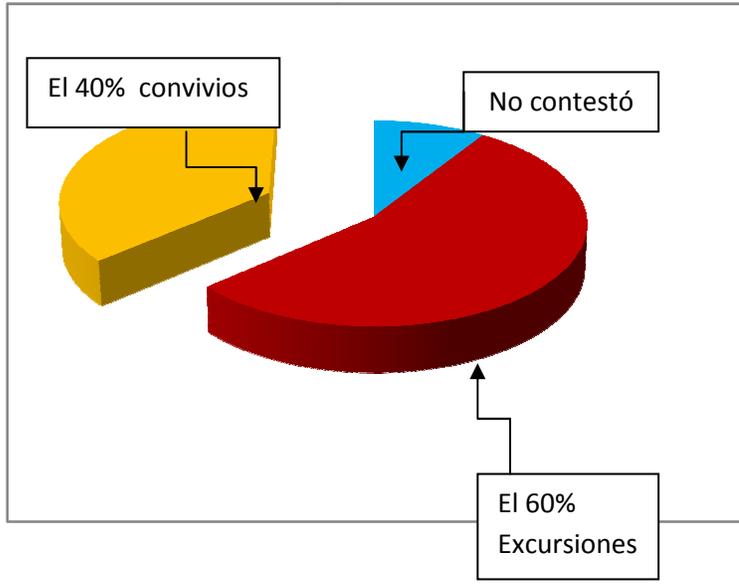
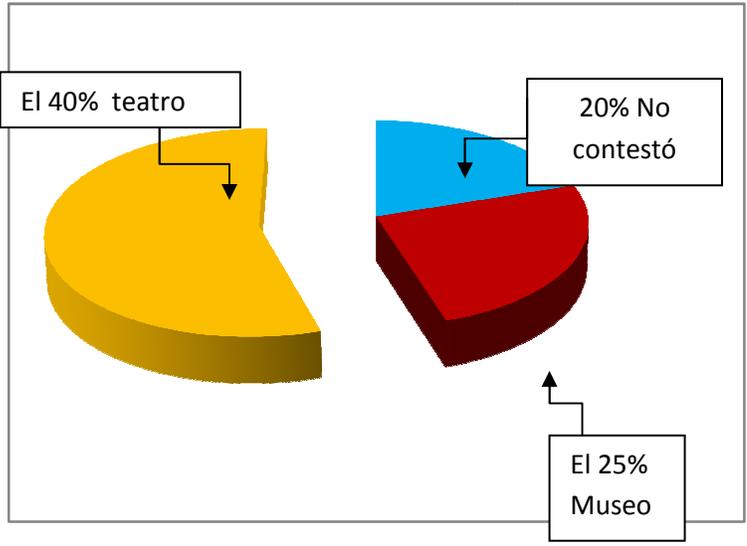
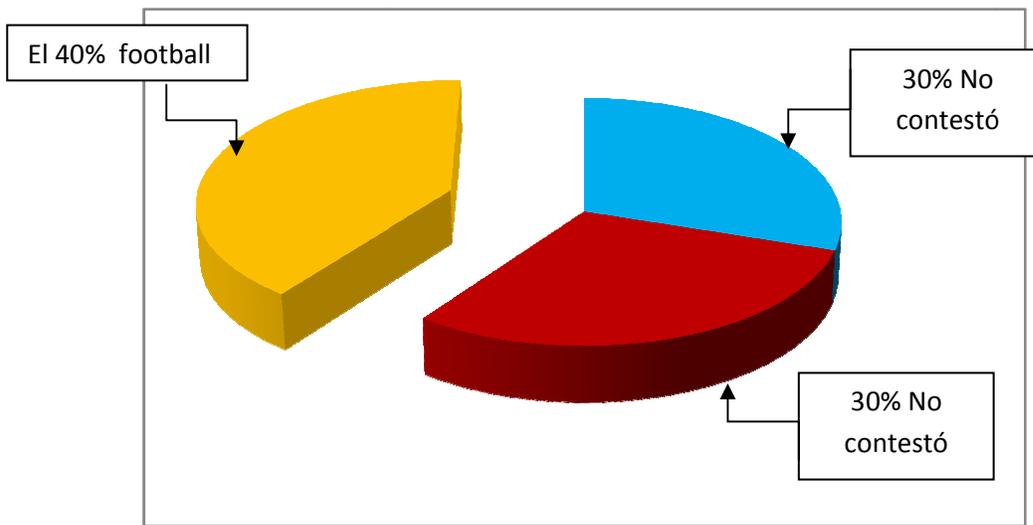


35. ¿Considera usted que hay rumores en el ambiente laboral?



¿En qué actividad recreativa le gustaría participar?

- Deportiva: Football Carrera Caminata
- Cultural: Teatro Museo
- Social: Convivios Excursiones



Entrevista a Directora Ejecutiva del ADESCA

Licda. Gladys Elizabeth Palala Gálvez

Licenciada Gladys Palala, buenas días, gracias por permitirme este espacio en el ADESCA y su valioso tiempo para realizar esta entrevista de comunicación organizacional interna para el diagnóstico de la institución ADESCA

1. ¿Hay una comunicación constante de trabajo con la comisión de selección de proyectos y las asesorías legales profesionales que apoyan los asesores?
2. Entonces, ¿Cada cuánto tiempo se reúnen con el consejo de administración, la comisión de selección de proyectos y los asesores?
3. ¿Hay relaciones periódicas de trabajo con el Consejo de Administración con la Comisión de Selección de Proyectos, las asesorías legales y la Dirección Ejecutiva?
4. Como Directora Ejecutiva del ADESCA, ¿considera que el personal de la institución está motivado al realizar su trabajo?
5. El presupuesto asignado al ADESCA, ¿cubre todas las expectativas que el Consejo de Administración considera para que los proyectos sean financiados en actividades culturales para el beneficio de la sociedad guatemalteca?
6. En cuanto al sitio Web y redes sociales, ¿considera que están cumpliendo los objetivos como herramientas de comunicación, y del funcionamiento es adecuado para la organización?
7. ¿ADESCA tiene un web máster que actualice la información periódica del sitio Web de la organización?

8. ¿La organización tienen un dominio propio para dar alojamiento al sitio web o lo comparten con otra institución?
9. ADESCA le costea al personal que trabaja en la organización cursos de capacitación para beneficio de la institución y de los trabajadores?
10. ¿La organización, invierte en cursos de capacitación al personal para actualizarse en programas de computación, o cursos que estén relacionados a en el ambiente laboral para el bien de la institución?
11. ¿Qué actividades motivacionales realizan en el transcurso del año para motivar al personal interno?
12. ¿Cómo ve el rendimiento del personal, qué tan a gusto se siente los compañeros en el desempeño de su trabajo?
13. ¿Se les reconoce verbalmente a aquellos trabajadores que dan el 100% en su labor?
14. ¿Cómo califica la comunicación interna de su personal en el ADESCA?
Pésimo, mala, indiferente, buena, excelente
15. ¿Existe un programa autofinanciable que permita recaudar fondos para fortalecer y dar seguimiento a posteriores proyectos culturales para la recuperación del patrimonio cultural en Guatemala?
16. ¿Considera que el equipo de oficina, fax, teléfonos y computadoras les brindan un mantenimiento periódico al año para poder utilizarlos correctamente?
17. Los colaboradores se dirigen hacia usted en confianza cuando le consultan algo sobre trabajo o le comentan algún problema personal o gestión interna?
18. Considera usted que en el año 2014, ADESCA logró los objetivos, las metas y los resultados esperados por la institución.
19. ¿Qué problemas afronta ADESCA actualmente para seguir continuando con los proyectos de actividades culturales?
20. A largo plazo, ¿hay posibilidades de que les brinden un inmueble o amplíen espacio para que ADESCA vaya creciendo con otros departamentos y su personal?

21. ¿La organización cuenta con buzón de sugerencias donde el trabajador pueda manifestar sus comentarios para aportar soluciones a algún problema interno?
22. ¿El Facebook lo utilizan para emitir comentarios respecto de la organización?
23. ¿Existe alguna estrategia para la comunicación en crisis interna en ADESCA y cómo funciona?
24. ¿Existen barreras de comunicación en ADESCA para poder realizar las actividades laborales adecuadamente?, en caso afirmativo ¿cuáles cree usted que sean?
25. ¿Cuál es el medio que más emplean para comunicarse internamente en su organización? Conversaciones en persona (frente a frente) _____ Conversaciones telefónicas _____ Correo electrónico _____ Memorandos, recados escritos _____ En reuniones _____ Otros, _____ mencione _____ por favor _____

Gracias por su valioso tiempo, Licda. Gladis Palala

ANEXO No. 3

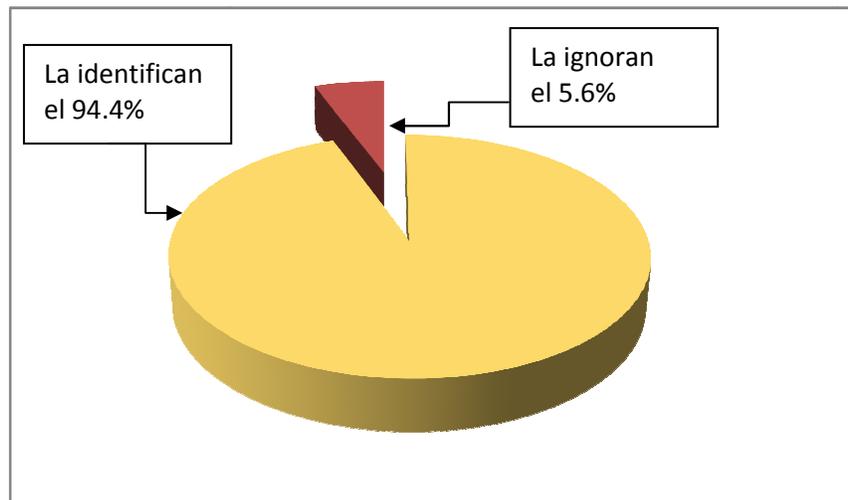


La presente encuesta es confidencial y tiene como fin un ensayo académico para el curso de “Diagnóstico de comunicación organizacional interna y externa, de la Maestría en Comunicación Organizacional de la Escuela de Ciencias de la comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala. La información que usted proporcione se utilizará para datos estadísticos propios de la investigación. De antemano, se agradece su colaboración.

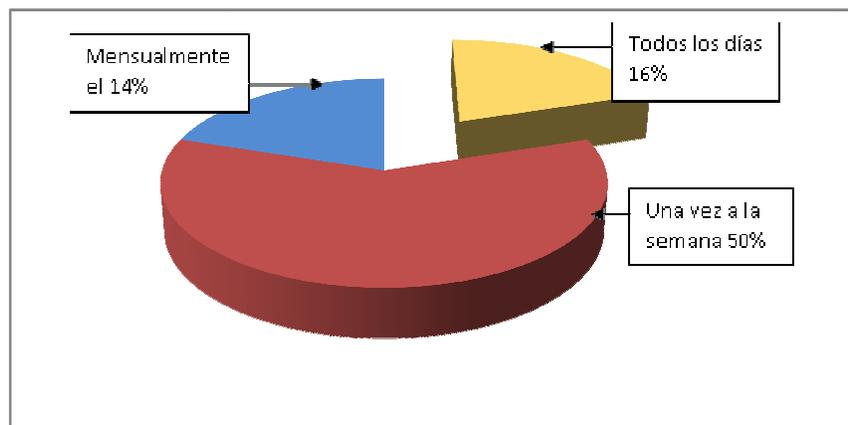
Por favor conteste con la mayor sinceridad.

No es necesario escribir su nombre

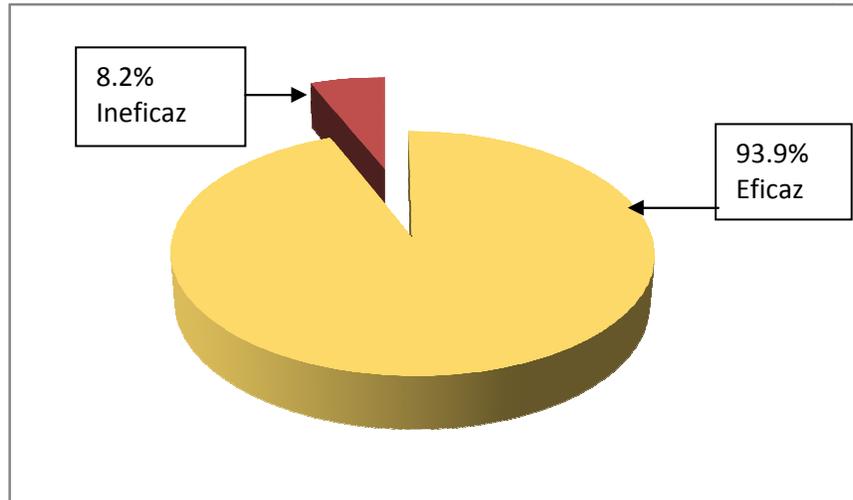
1. ¿Identifica la Red de Gestores Culturales como parte del Aporte para la Descentralización Cultural?



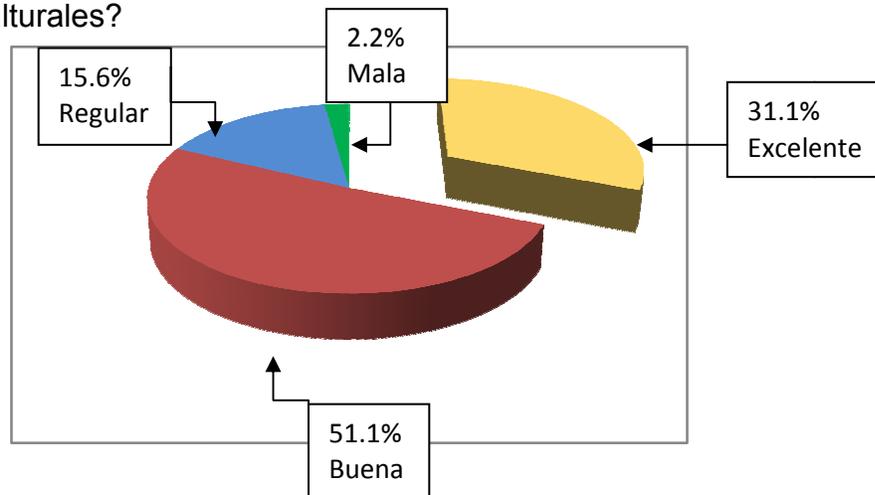
2. ¿Con qué frecuencia se comunica el ADESCA con usted por medio de las redes sociales?



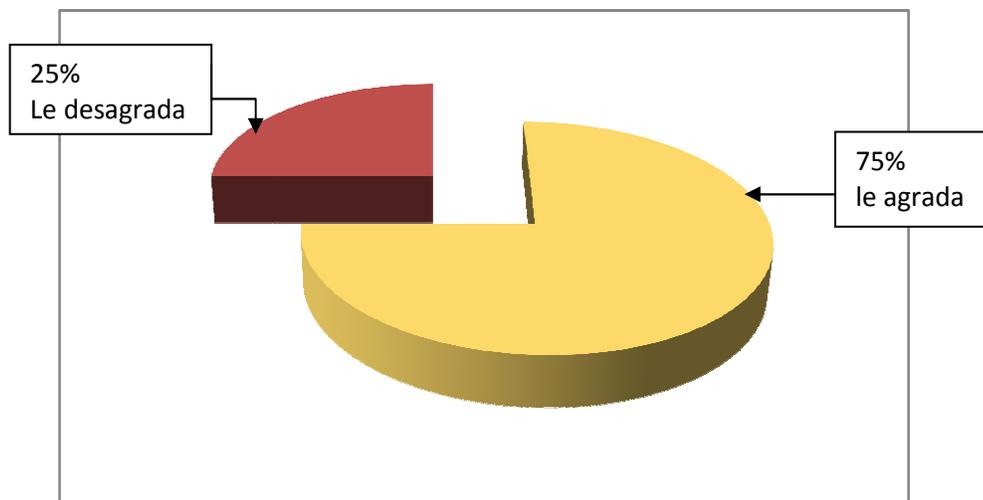
3. ¿Considera que la red de gestores culturales es eficaz para compartir información sobre las actividades culturales?



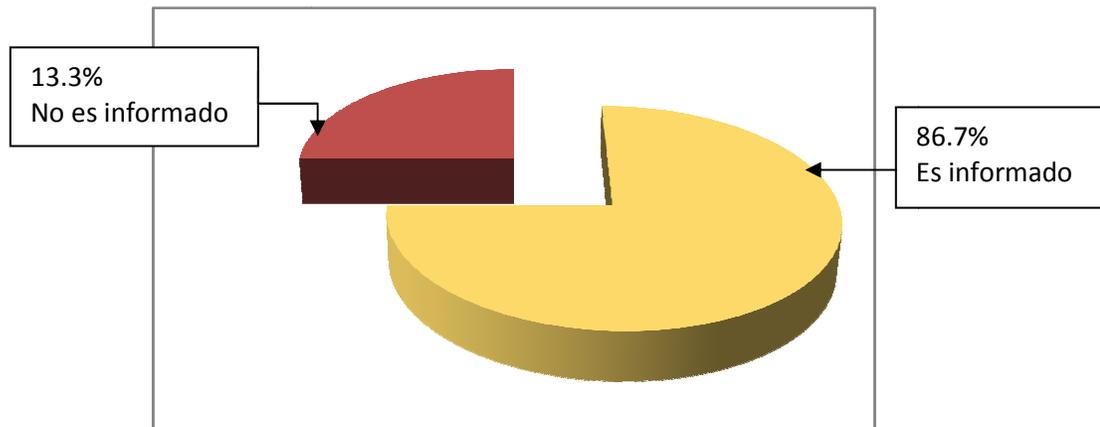
4. ¿Cómo describe la comunicación del ADESCA hacia los gestores culturales?



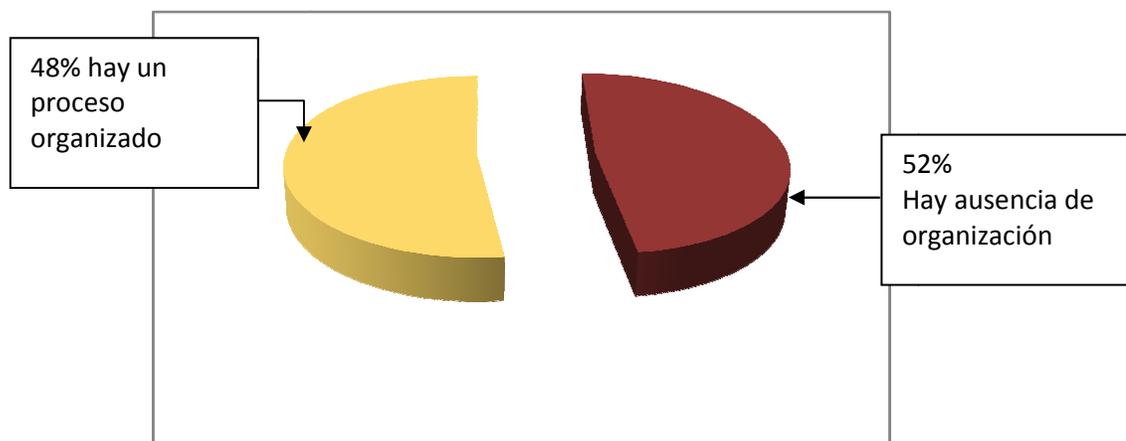
5. ¿Le gusta el color y el diseño del Blog?



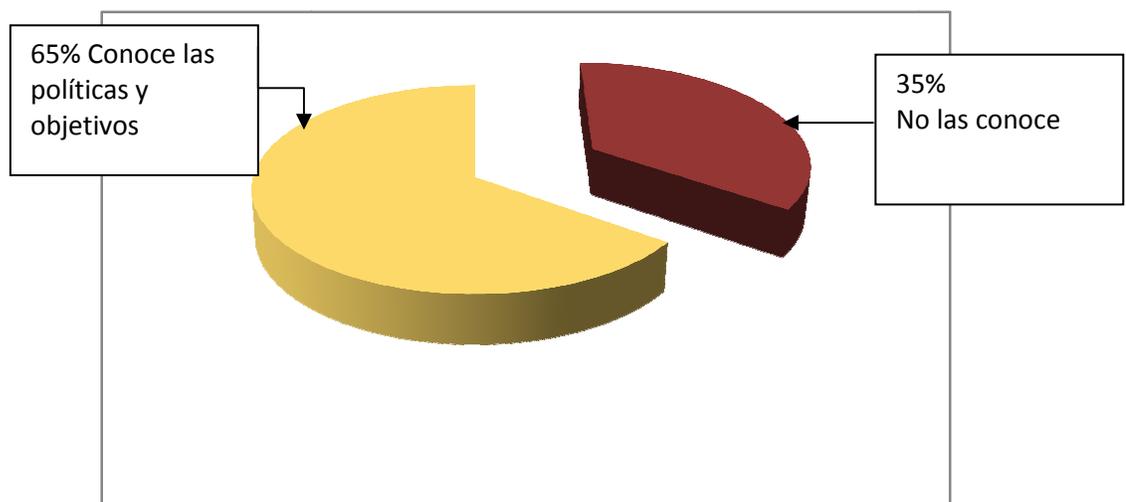
6. ¿El ADESCA le avisa previamente o anticipadamente sobre las actividades culturales a realizar en la comunidad?



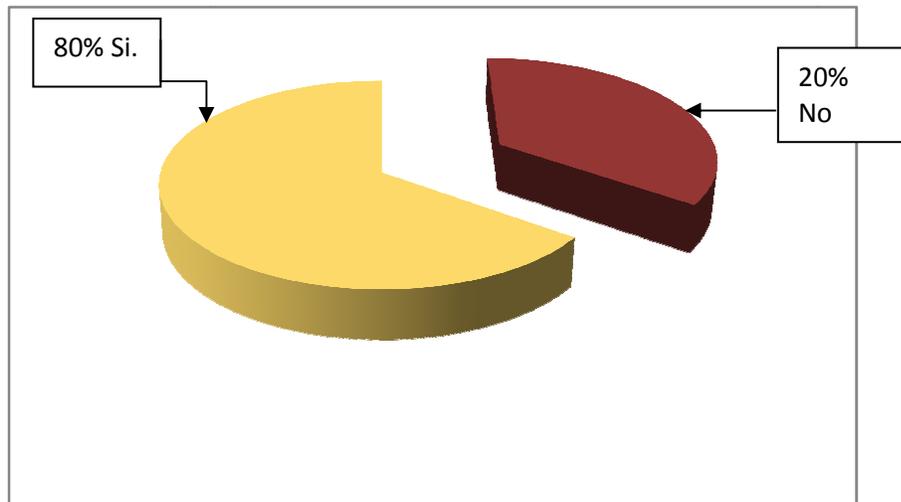
7. ¿Existe un proceso organizado y planificado de comunicación externa por parte del ADESCA?



8. ¿Conoce las políticas y los objetivos que contribuye el ADESCA y cómo estos contribuyen en la sociedad guatemalteca?



9. ¿Le gusta el logotipo del ADESCA?



¿Qué Cambios sugiere que se realice al logotipo?

Se destacan las mejores respuestas.

- Conceptualizarlo con aspectos mayas
- Más moderno y minimalista
- Más impacto y relación
- Ninguno
- Así está bien
- No contestó

Identidad corporativa

10. ¿Qué debería de emprender el ADESCA para darse a conocer hacia las comunidades como beneficiarias?

- Promover más la educación y la apreciación por el arte y la cultura
- Fortalecer más la comunicación
- Crear programas artísticos culturales según lo amerite previo a la entrega de apoyo en los proyectos.

- Informar que es para beneficio de la comunidad, de esta manera no habrá organizaciones y/o personas en particular que aprovechando del beneficio no lo hacen con fines de fortalecimiento de la promoción, sino a título personal. Ejemplo: ADESCA dona una marimba en Chimaltenango pero nunca se hacen proyectos o presentaciones artísticas, sino más bien se hacen presentaciones que nadie sabe dónde, cuándo y para quién, ¿qué finalidad tiene esto?
- Obtener más contactos con los deseos y la capacidad de difundir la convocatoria anual para llegar a los lugares más lejanos y que necesitan apoyo cultural.
- Más discusión sobre política y cultura.
- Participar en la ejecución y administración de los fondos a nivel local.
- Visitar la casa de la cultura e iniciar juntos un proyecto para cada comunidad.
- La comunicación en todo nivel.
- Coordinar actividades con la sede local.
- Tardes de campo artísticas, desde cada rama de expresión e inclusión de talleres certificado.
- Seguir creando promoción en todos los medios posibles.
- Como un ente de apoyo cultural a las comunidades con autonomía administrativa.
- Un trabajo más integral y que sume a cosas que vienen haciendo los grupos de beneficiarios. Creo que los proyectos se deberían definir entendiendo que suman acciones y asegurando que las comunidades van a seguir formándose.
- Más apoyo a los grupos o artistas comunitarios

- Tener una unidad de información en cada departamento para no tener todo centralizado.
- Delegar gestores hacia las comunidades para que exista más participación en los ciudadanos, motivar a jóvenes y señoritas que les interese el arte. Elaborar un FODA para verificar las debilidades y amenazas de cada comunidad.
- Transmitir las actividades por radio
- Considero que podría organizar las siguientes acciones:
 1. Agrupar a los socios por departamentos o regiones
 2. Generar un sentido de pertenencia público, privado y académico
 3. Creo que hay otras universidades interesadas y que promueven cultura
 4. Fortalecer la presencia de los delegados de MICUDE en cada departamento
 5. Fortalecer la organización y la coordinación local y departamental.
- Promover apoyos financieros específicos para las comunidades en el tema cultural y artístico
- Involucrar a los gestores más personalmente.
- Invitar a reuniones en los diferentes municipios del país ya que se hacen solo en algunos lugares, quizás por el aspecto económico.
- Promover espacios en medios de comunicación.
- Organización de las siguientes acciones:
 - a) Es posible que universidades privadas estén interesadas en promover la cultura.

- b) Fortalecer la presencia de los delegados de MICUDE en cada departamento.

11. ¿Cómo debería de ser visto el ADESCA por los gestores culturales?

- Como la entidad capaz de abrir caminos que favorezcan el crecimiento cultural y artístico de Guatemala
- Descentralizado, representativo de los sectores públicos, privado y académico, facilitador de procesos culturales.
- Como un ente facilitador que brinda apoyo y asesoría en los proyectos culturales a realizar. Sin embargo, piden demasiados requisitos para presentar los proyectos que prácticamente lo desaniman a participar y presentar los mismos.
- Debería ser bien visto porque los gestores culturales son los encargados de divulgar la cultura de las comunidades.
- Como un generador de la participación ciudadana que les apoye para tener visibilización de su trabajo cultural.
- Como una oportunidad de encuentro de relaciones. Una instancia que crea, fortalece y enlaza el trabajo cultural en beneficio y aporte del rescate y revitalización de la cultura, como acción necesaria en la búsqueda de una vida más plena y feliz.
- Un ente para la creación de una red más dinámica entre gestores y el desarrollo cultural

12. ¿Qué propósito tiene para usted, ser parte de los gestores culturales del ADESCA?

- Tener la oportunidad de conseguir el apoyo mencionado arriba. Intercambiar experiencias con otros gestores. Y compartir la agenda cultural.

- Colaborar en la descentralización, expansión de la cultura musical, mostrando que la marimba es un instrumento académico y versátil. Apoyar a los demás gestores, el mercado cultural y demás proyectos.
- Mantenerme comunicado de lo que está sucediendo en materia de cultura, pero también para incidir en procesos culturales que realiza ADESCA y que realizan otras instituciones y por supuesto aportar en el trabajo que hacen.
- Contribuir a la concientización cultural de los habitantes de mi región.
- Tener la oportunidad de aprender de los demás y darnos a conocer
- Contribuir a la concientización cultural de los habitantes de mi región.
- El Rescate y la Revalorización Cultural de la Región Chorti
- Recibir información sobre los eventos culturales de manera mensual y leer artículos culturales y artísticos seleccionados.
- Apoyo logístico
- Valorizar las diferentes cualidades artísticas individuales y colectivas a nivel local cooperando financiera juntamente para su implementación

13. ¿Qué acciones sugiere para fortalecer la comunicación externa del ADESCA?

- Crear un grupo cerrado para intercambiar todo tipo de información, imágenes, programación de eventos entre otros.
- Realizar un congreso de gestores culturales para poner en común los recursos disponibles, técnicos, físicos, evaluar las políticas culturales y dar apoyos concretos a esfuerzos que lo ameritan.

- Un calendario compartido, se podría usar Google... donde todos coloquemos las actividades de manera personal. Reuniones trimestrales que nos lleven a una mayor circulación.
- Creación de una agenda con un listado de miembros.
- Fomentar espacios de encuentro presencial para intercambio de experiencias y coordinación.
- Promocionar nuestras actividades, promover a otros centros culturales, tener acercamientos personales o de grupos con el fin de intercambiar experiencias y conocimientos.
- Videos informativos
- Una clasificación de actividades de interés de los portadores
- Más espacios de sociabilización y capacitación para fortalecer la red
- Monitorear redes sociales y transmitir esa información pertinente.
- Podría solicitarse a los gestores una cuota representativa para identificar mejor a los gestores con gafete o carnet, y que se aprovecharan alianzas para abarcar otros aspectos también interesantes, como un tipo de Club de gestores con descuentos, es decir, sentirse más apreciados de lo que ya estamos.
- Diseño y publicación de un boletín virtual para conocer de más entidades y temas culturales.
- Organizar un nuevo encuentro y darnos un pin y carne de identificación que nos identifique.

14. Como gestor cultural, ¿cuáles cree que son los principales problemas en la comunicación de los gestores culturales hacia el ADESCA?

- Falta de interés por compartir lo que acontece
- El tiempo de confirmación de las actividades, la diversidad de acciones imprevista, otros.
- No enviar invitaciones a tiempo
- La falta de comunicación personal, no por escrito.

- Estamos aislados, no coordinados y no nos conocemos.
- Seguimiento a las actividades culturales.
- Falta de comunicación en todas las actividades.
- Poder responder oportunamente a las convocatorias.
- No hay relación con los proyectos que ADESCA en base al financiamiento.
- La distancia y falta de recursos.
- Falta de revisión de la información en el correo, el rechazo de la información, por mala dirección electrónica, tiempo para revisar toda la información recibida.
- El acceso a internet y que las personas pongan la meta de comunicarse.
- La ambigüedad de sus políticas
- capacidad de cobertura de medios
- No existen redes locales
- Algunas veces la información llega ya sobre el tiempo por lo que no siempre se puede participar en las actividades.

15. En los valores que tiene el ADESCA, ¿Qué valor cree que es el más importante para la organización?

16. ¿Considera que los proyectos culturales que genera el ADESCA refleja la misión y la visión de la organización?

- Es relativo, porque hay proyectos que se dirigen mucho a la línea de entregar bienes culturales pero que al final se han encontrado que no se usa como las marimbas. Creo que debe firmar acuerdos más

amplios y que devalen un compromiso de las organizaciones o comunidades que reciben los proyectos.

- Sí, pero hay que fortalecer su promoción
- No, creo que hay delimitado demasiado los requisitos para que los proyectos clasifiquen.

17. Si no es así, ¿qué sugiere para dar cumplimiento a la misión y visión?

- Eficacia, elevar el nivel de las propuestas
- Menos burocracia
- Amplitud de mayores proyectos
- Re-evaluarla
- Diversificación del portafolio
- Dar sentido a la pertenencia



ADESCA

**Aporte para la
Descentralización
Cultural**

Guatemala 08 de mayo de 2015
Oficio -ADESCA-DE-No.178-2015

Señora

M.A. Aracelly Mérida

Directora del Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala -USAC-
Ciudad, Guatemala

Estimada Señora Directora:

Reciba un cordial saludo del **Aporte para la Descentralización Cultural -ADESCA-** entidad pública descentralizada del Estado, que promueve la participación civil en los procesos de creación, difusión, conservación y rescate del patrimonio artístico y cultural del país, a través del financiamiento de proyectos culturales y artísticos a nivel nacional.

El objeto de la presente es para acusar de recibido el Oficio Postgrado 666-2015, de fecha 6 de mayo de 2015, por medio del cual presenta al Licenciado Edward Orlando Castellanos Santos, quien solicita realizar su trabajo de graduación en esta Entidad.

En virtud de lo anterior me permito informarle que se autoriza que el Licenciado Edward Orlando Castellanos Santos realice su Trabajo de Graduación en ADESCA, el cual consistirá en realizar un diagnóstico y con base en los resultados obtenidos presentar una estrategia de comunicación para la institución. De acuerdo a su cronograma, el trabajo deberá realizarse durante los meses de mayo a septiembre del corriente año.

Me suscribo de usted, con muestra de consideración y estima.

Atentamente,


Licda. Gladys Elizabeth Palala Gálvez
DIRECTORA EJECUTIVA
ADESCA



C.c. Licenciado Edward Orlando Castellanos Santos /Estudiante
Licenciado Henry Iván Pérez Castellanos/Director Administrativo Financiero
Licenciada Carlota Lucía Gordón González/Directora de Proyectos
Archivo/GEPG/iamm

7 av. Avenida y 12 Calle
Esquina Zona 1, Ala Norte,
Primer Nivel, oficina 110,
Ciudad de Guatemala
Centro Cultural Metropolitano
Telefax: (502) 2221-0556
(502) 2221-1380
e-mail: adesca@telgua.com



ADESCA

**Aporte para la
Descentralización
Cultural**

Guatemala 12 de octubre de 2015
Oficio -ADESCA-DE-No.375-2015

Señora

M.A. Aracelly Mérida

Directora del Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala -USAC-
Ciudad, Guatemala

Estimada Señora Directora:

Por este medio me dirijo a usted en nombre del **Aporte para la Descentralización Cultural -ADESCA-**, con la finalidad de hacer de su conocimiento que esta Entidad está satisfecha con el resultado presentado por el Licenciado Edward Orlando Castellanos Santos, estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional, con relación al "Diagnóstico y con base en este la Estrategia de Comunicación de ADESCA" que fue realizado durante el periodo de mayo a septiembre del presente año.

Me suscribo de usted, con muestra de consideración y estima,

Atentamente,


Licda. Gladys Elizabeth Páez Gálvez
DIRECTORA EJECUTIVA
ADESCA



BIBLIOGRAFÍA

- Aporte para la Descentralización Cultural. Febrero 2015. Memoria de Labores 2014. Consejo Administrativo 2014. Pág. 37.
- Capriotti, Paul. 2013. Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Málaga, España. 4°. Edición. Instituto de Investigaciones en Relaciones Públicas. Editorial Ariel. Pág. 374.
- Daniel Scheinsohn. 1998 Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa. Fundación Osde. Pág. 225.
- De León Toledo, Patricia Mercedes. Noviembre 2013. Estrategia de Comunicación Interna para la Organización Project Concern Internacional, (PCI). Departamento de Estudios de Posgrado, Universidad de San Carlos de Guatemala. Pág. 158.
- García García, Francisco. 2010. Universidad de Comunicación Audiovisual y Publicidad de la Facultad de Ciencias de la Información. Madrid, España. Universidad Complutense. Pág. 120.
- Guzmán Paz, Vanessa. 2012. Comunicación Organizacional, Red Tercer Milenio S.C. Estado de México. Viveros de Asís 96, Col. Viveros de la Loma, Tlalnepantla, C.P. 54080. Pág. 95.
- Icetex. Ministerio de Educación Nacional. 2010. Manual de Gestión de la Comunicación en Situaciones de Crisis. Bogotá, D.C. Pág. 69.
- Piedra Santa, Irene. 2008. La cultura como responsabilidad de todos. Historia de la creación de Adesca en Guatemala. Ciudad de Guatemala. Pág. 65.

- Torres Rodríguez, Andrea del Pilar. Criollo Cortés, Rosa Elena. Pulido Moreno, Jairo Enrique. 2011. La importancia de la comunicación interna para generar una cultura de servicio. Universidad de la Sabana, Instituto de Postgrados, Especialización en Gerencia de la Comunicación Organizacional CHIA. Pág. 37.
- Vázquez Muñoz, María del Pilar. 2002. La Pirámide de Necesidades de Abraham Maslow. Estrategias y Tácticas de Negociación. Universidad Complutense. Madrid, España. Facultad de Ciencias de la Información.

E-GRAFÍA

Aporte para la Descentralización Cultural ADESCA. Guatemala, 2013. Estructura, Organización y Funcionamiento. [En línea]. Disponible en: <http://www.adesca.org.gt/informacion/info01.html> Fecha de consulta: 6 De Mayo De 2015.

Aporte para la Descentralización Cultural, 2013. Memoria de Labores 2012, XV Aniversario. [En línea]. Disponible en: <http://www.adesca.org.gt/portal/documentos/MemoriasLabores/Mem2012.pdf> Fecha de consulta: junio 2015.

Aporte para la Descentralización Cultural, 2013. Memoria de Labores 211, XIV Aniversario. [En línea]. Disponible en: <http://www.adesca.org.gt/portal/documentos/MemoriasLabores/Mem2011.pdf> junio 2015, 22:00 horas.