

**AUDITORÍA Y ESTRATEGIA DE LOS DIFERENTES MEDIOS DE
COMUNICACIÓN QUE SE ELABORAN EN EL DEPARTAMENTO DE
COMUNICACIONES SANTIAGO ALBERIONE DE LA ARQUIDIÓCESIS DE
CALI, EN SU CURIA ARZOBISPAL**

**JARRY ANDRÉS CABRERA CASTAÑO
MARÍA NATHALIA GARCÍA ORREGO**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
PROGRAMA COMUNICACIÓN SOCIAL – PERIODISMO
DEPARTAMENTO CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL
SANTIAGO DE CALI
2006**

**AUDITORÍA Y ESTRATEGIA DE LOS DIFERENTES MEDIOS DE
COMUNICACIÓN QUE SE ELABORAN EN EL DEPARTAMENTO DE
COMUNICACIONES SANTIAGO ALBERIONE DE LA ARQUIDIÓCESIS DE
CALI, EN SU CURIA ARZOBISPAL**

**JARRY ANDRÉS CABRERA CASTAÑO
MARÍA NATHALIA GARCÍA ORREGO**

Pasantía para optar al título de Comunicador Social Periodista

**Directora
PATRICIA GARCÍA
Comunicadora Social**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
PROGRAMA COMUNICACIÓN SOCIAL – PERIODISMO
DEPARTAMENTO CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL
SANTIAGO DE CALI
2006**

Nota de aceptación:

Aprobado por el comité de grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Comunicador Social Periodista

MONICA PALACIOS
Jurado

Santiago de Cali, Mayo de 2007

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	6
INTRODUCCIÓN	7
1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	10
2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA QUE ORIENTÓ EL TRABAJO DE LA PASANTÍA	13
3. PREGUNTA PROBLEMA	15
4. OBJETIVOS	16
4.1 Objetivo General	16
4.2 Objetivos Específicos	16
5. INTERÉS DE LA PASANTÍA	17
5.1 INTERÉS ACADÉMICO PARA EL ESTUDIANTE	17
5.2 INTERÉS PROFESIONAL PARA EL ESTUDIANTE	18
5.3 INTERÉS LABORAL PARA EL ESTUDIANTE	18
6. FUNCIONES DEL ESTUDIANTE EN EL PROYECTO	21
7. INTERÉS Y APOORTE PRODUCTIVO PARA LA ORGANIZACIÓN DONDE SE DESARROLLÓ LA PROPUESTA	22
8. MARCO CONTEXTUAL	23
9. MARCO TEÓRICO	24
10. METODOLOGÍA	30
10.1 DESARROLLO DEL PLAN METODOLÓGICO QUE TUVO LA PASANTÍA	30
10.2 ¿QUÉ SE CUMPLIÓ DE LO PACTADO?	31
10.3 ¿QUÉ NO SE CUMPLIÓ Y POR QUÉ?	31
10.4 ¿QUÉ HERRAMIENTAS UTILIZÓ?	32
10.5 ¿QUÉ PROCEDIMIENTOS FUERON UTILIZADOS PARA CUMPLIR CON LA PASANTÍA?	33
10.6 ¿CUÁLES FUERON LOS ELEMENTOS INNOVADORES DE SU PROPUESTA?	34
11. CRONOGRAMA	35
12. TALENTOS Y RECURSOS	36
12.1 TALENTOS HUMANOS	36
12.2 RECURSOS FÍSICOS EMPLEADOS EN EL PROCESO	36
13. CONCLUSIONES	37
BIBLIOGRAFÍA	39
ANEXOS	41

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Auditoria y estrategia de los diferentes medios de comunicación que se elaboran en el departamento de comunicaciones santiago alberione de la arquidiócesis de cali, en su curia arzobispal	41
Anexo 2. Recomendaciones para el mejoramiento del plan de medios internos	79
Anexo: 3 Intrument pour la formulation de projects (nivea communauté locale)	80

RESUMEN

El Departamento de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali “Santiago Alberione” tiene como objetivo llevar la palabra del Señor a todos los creyentes y no creyentes de nuestra Iglesia particular a través de los diferentes medios de comunicación (prensa, radio y televisión)

De igual forma, el Departamento de Comunicaciones está ubicado en la Carrera 4 N°7 -17, Curia Arzobispal; el equipo de trabajo del Departamento lo conforman el Padre José González, Director de Comunicaciones; Francia Yanira Castaño, Comunicadora Social; Luz Adriana Lozada, Asistente y Comunicadora Social; John Jairo Sandoval, conductor y mensajero; y en la actualidad hacemos parte de ese equipo Jarry Andrés Cabrera Castaño, y María Nathalia García Orrego, Comunicadores Sociales.

Del mismo modo, la Arquidiócesis de Cali es la única que hace más presencia en medios de comunicación, pero esto no significa que se desarrollan programas o estrategias de comunicación o difusión interna. En la Curia Arzobispal, lugar donde se encuentran las oficinas administrativas, y de pastorales se desconoce por parte de sus actores internos la labor y productos desarrollados por Comunicaciones como trabajo evangelizador.

Además, no se maneja en la institución una cultura organizacional donde cada uno de sus colaboradores conozcan el direccionamiento estratégico de la Arquidiócesis de Cali, para ello se realizó una matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) basada en la información que se recolectó a través del trabajo de campo, y con una herramienta que se utilizó como instrumento en clase de Comunicación Organizacional y Pymes, llamada toolkit; la cual permite identificar los aspectos vulnerables de la organización y cuáles se deben empezar a solucionar a través de estrategias.

Finalmente, se plantearon estrategias a desarrollar después de realizada la matriz DOFA; sin embargo no se contó con la disponibilidad e interés de la Oficina de Comunicaciones para implementarlas, puesto que el personal tiene sus responsabilidades designadas y no se abrió el espacio para llevarlas a cabo.

INTRODUCCIÓN

La Arquidiócesis de Cali, en su Curia Arzobispal la cual se encuentra ubicada en la Carrera 4 N° 7–17, cuenta con el Departamento de Comunicaciones Santiago Alberione, donde la comunicación es manejada desde la producción de los medios como lo son, prensa, radio y televisión; cada uno de ellos con un delegado que se encarga de los diversos programas que se emplean; la dirección del Departamento está a cargo del Presbítero José González.

De igual forma, los objetivos que orientan los medios de comunicación de la Arquidiócesis de Cali, no sólo son los de dar a conocer el evangelio teóricamente sino que se recalca lo importante que es practicarlo, dando lugar a que se manejen una alta gama de temáticas y de segmentación de públicos.

Así mismo, los tres medios poseen como característica común, que se combina el ámbito eclesiástico con un formato periodístico. Cabe mencionar, que la Arquidiócesis de Cali es considerada como una programadora, de acuerdo a los formatos audiovisuales que ofrece a la comunidad católica *tales como, “Palabra y Vida”, “Buenas Noches con Dios”, “Mundo Feliz”, “Vida Nueva” y “La Eucaristía Dominical”.

En lo que corresponde a prensa se maneja “La Voz Católica”, el cual es un órgano formativo e informativo que está bajo dirección del Presbítero José González, y es un periódico mensual que cuenta con 20 páginas, en las cuales se escribe acerca de los valores, noticias relacionadas con el mundo eclesiástico, así mismo se muestran los eventos religiosos que ocurrirán en el Valle del Cauca y en Santiago de Cali, finalmente se utilizan temas de interés general para la comunidad.

Por otra parte, se encuentran dos programas radiales, “Semillas de Esperanza”, el cual es transmitido por la emisora Radio Viva 1290 del a.m. de lunes a viernes desde las 11:30 a.m. hasta 12:00 bajo la dirección de Monseñor Julio Hernando García Peláez, Obispo Auxiliar de la Arquidiócesis de Cali. Y el programa que se emite cada quince días por la emisora Radio María 1260 del a.m. llamado “Vital”, el cual tiene una duración de una hora, desde las 11:00 a.m. hasta las 12:00 del medio día.

*Comunidad Católica: Es un sistema donde sus integrantes tienen objetivos comunes y dichos objetivos se ven influenciados por los diferentes cambios que puedan ocurrir en el espacio económico y social, en este caso la comunidad católica se ve como Iglesia, la cual tiene sus propios estilos de vida.

En el caso de televisión se manejan cuatro programas, “Palabra y Vida” el cual es emitido los jueves en la noche entre 10:15 p.m. y las 11:15 p.m. en el canal regional Telepacífico, con repetición los domingos a las 6:00 p.m. por el Canal 14.

Además, realizan la “Eucaristía Dominical”, que se presenta desde las diferentes parroquias de la ciudad de Santiago de Cali; la cual es presentada desde las 8:00 a.m. hasta las 9:00 a.m. simultáneamente en Telepacífico y el Canal 14. Asimismo, por el Canal 14 los días sábados a las 12:30 del mediodía, con repetición los jueves a las 5:00 p.m. se presenta un programa dirigido a la niñez y juventud caleña, que posee como nombre “Mundo Feliz”, bajo la dirección de Monseñor Julio Hernando García Peláez, Obispo Auxiliar de la Arquidiócesis de Cali.

De igual forma, la Arquidiócesis de Cali en el Departamento de Comunicaciones produce “Buenas Noches con Dios”, el cual se emite para el cierre de la programación del canal regional Telepacífico, cuyo objetivo es crear un espacio de reflexión y agradecimiento por las labores realizadas en el diario acontecer.

Por otra parte, en lo que corresponde a los medios de comunicación internos, es donde se encontrará el objeto de estudio de la investigación a desarrollar, puesto que sí las relaciones internas de la Curia Arzobispal son eficientes se podría ver esto reflejado en la Cultura Organizacional de la Curia Arzobispal, y sí se interiorizan los actores, los programas proyectaran una óptima imagen, es decir, un posicionamiento de los medios de comunicación en la comunidad de feligreses.

El Departamento de Comunicaciones Santiago Alberione de la Arquidiócesis de Cali, realiza sus siete programas mediáticos con el fin de evangelizar a través de los mismos, y así llegar a cada una las familias de sus feligreses con un mensaje de renovación, invitando a la comunidad a acercarse al Señor mediante la Eucaristía a la lógica del amor y del compartir.

Con lo anterior, se hace una descripción del objeto de estudio, en el cual el proyecto de investigación cree, diseñe, ejecute y evalúe las estrategias para aumentar la efectividad de los medios de comunicación que utiliza el Departamento de Comunicaciones Santiago Alberione de la Arquidiócesis de Cali, en su Curia Arzobispal.

La corrección de estilo del periódico La Voz Católica se realiza en el Departamento de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali, quienes son los encargados de revisar el borrador del periódico antes de llegar a la población caleña, vallecaucana y nacional. Del mismo modo, es organizado desde la Curia Arzobispal, en la cual no sólo es información de Santiago de Cali sino también de las Diócesis del Valle del Cauca.

Es importante mencionar que el periódico La Voz Católica en el mes de julio cumplió 80 años de estar circulando en las diferentes capillas, parroquias, templos y diócesis del territorio colombiano. Con ello se pretende que la población se informe de lo que sucede con la vida eclesiástica, participe de los eventos organizados por la misma y conozca las problemáticas sociales locales.

En lo que respecta a los programas audiovisuales, ha servido de gran apoyo ya que sirve de puente entre la gestión de la Iglesia con los feligreses que hacen parte de ella y también con los que son pasivos y no hacen parte de la actividad religiosa. Es por tal motivo que la televisión es el vehículo más eficiente para llegar y persuadir a la comunidad en general.

Del mismo modo, se encuentran los programas radiales que son transmitidos por las emisoras Radio Viva y Radio María. La primera es una emisora que pertenece a la organización Harinera de Occidente y su programación musical está dirigida al sector popular de la región vallecaucana, por otra parte Radio María 12.60 A.M., es una cadena radial, que aborda desde lo local hasta lo internacional, bajo un mismo propósito: evangelizar y dar a conocer noticias de la vida religiosa a través de un medio sonoro; por medio de esta actividad la Arquidiócesis de Cali se permite llegar con sus novedades locales al mundo.

Simultáneamente, el Departamento de Comunicaciones Santiago Alberione, desarrolla estrategias internas para la divulgación de la información y noticias de la Curia Arzobispal, como son las carteleras, circulares, y comunicación directa, diseñadas y realizados desde el Departamento de Comunicaciones.

1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Curia Arzobispal

La Curia Arzobispal se encuentra ubicada en la carrera 4 n° 7-17, donde en la actualidad funcionan las oficinas de la Arquidiócesis de Cali.

La Casa Arzobispal fue construida a finales del siglo XVIII por Miguel y Francisco Cabal Barona, ambos provenientes del Municipio de Buga (Valle), con la finalidad de que su madre Margarita Barona de Cabal, residiera en este lugar.

En el año 1822 se hospedó el Libertador Simón Bolívar con los honores propios de la familia Cabal Barona y del Cabildo de Cali, ya para el año de 1903 la señora Cleotilde Quintero de Barona permutó la casa a Doña Mercedes Girón, quién al año siguiente la donó al asilo de San Antonio.

En 1910, erigida la Diócesis de Cali, Monseñor Posidio Perlaza estableció su sede episcopal; en 1926, la señora Mercedes Girón vendió la mitad de la casa a la Diócesis de Cali y la otra mitad la donó para el seminario conciliar.

En 1942 se albergó la Escuela Apostólica dirigida por los Hermanos Maristas, ya desde el año 1948 funcionó el Seminario Mayor hasta 1953, luego fundado el Colegio Mayor Santiago de Cali, el Colegio Departamental Simón Rodríguez y otras obras sociales. Para finales de la década de los 70 se desocupó la Casa hasta el año de 1989 cuando se inició su reconstrucción.

En mayo de 1991 fue entregada la Casa Arzobispal durante el Obispado de Monseñor Pedro Rubiano Sáenz, actualmente Cardenal y Arzobispo Primado de Bogotá, para el funcionamiento de las oficinas administrativas y pastorales especializadas. En 1995, con la llegada de Monseñor Isaías Duarte Cancino (Q.D.E.P.) como Arzobispo de Cali, se construyó la Capilla localizada a la entrada de la casa.

En la actualidad en la Curia arzobispal funcionan las siguientes oficinas:

- El despacho del Señor Arzobispo y los Obispos Auxiliares de Cali
- Oficinas administrativas,

- Sala de corrección y Notaría de Partidas (bautismo, matrimonio): se autentican todo tipo de documentos eclesiásticos, se corrigen errores en las partidas (sólo de esta Arquidiócesis), solicitud de partidas de otras ciudades.
- Oficina de Pastorales tales como: juvenil, vocacional, misiones, ministerios laicales, litúrgica, profesionales, la primera infancia, la infancia, universitaria, entre otras.
- Departamento de Comunicaciones (que hace presencia en radio, prensa y televisión).

Arquidiócesis de Cali

La Arquidiócesis de Cali comprende los municipios de Cali, Jamundí, Yumbo, Dagua y la Cumbre.

La Diócesis de Cali fue creada a pocos meses de haberse creado el Departamento del Valle del Cauca, y su territorio fue desmembrado de la Arquidiócesis de Popayán, mediante Bula del Papa San Pío X el 7 de Julio de 1910 y Erigida Canónicamente el 15 de octubre del mismo año, por Decreto del Excelentísimo Señor Delegado Apostólico en Colombia, Monseñor Francisco Ragonesi. Posteriormente, la Diócesis de Cali fue elevada a la categoría de Arquidiócesis por Bula del Sumo Pontífice su Santidad Pablo VI, con fecha 20 de Junio de 1964.

La Providencia Eclesiástica del Departamento del Valle incluye en sus límites la Arquidiócesis de Cali, las Diócesis de Palmira, Buga, Cartago y Buenaventura.

Del mismo modo, la Arquidiócesis de Cali está sectorizada en cuatro zonas (centro, norte, sur y oriente) y organizada en 17 arciprestazgos (agrupación de parroquias por sectores) y 142 parroquias.

Instituciones de la Arquidiócesis de Cali:

- Cementerios Católicos
- Casa del Migrante

- Comisión Vida, Justicia y Paz
- Casa de Evangelización
- Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium
- Casa de Retiros San José
- Seminario Mayor San Pedro Apóstol
- Centro de Investigación
- Centro Bíblico Arquidiocesano
- Banco Arquidiocesano de alimentos
- 23 Colegios Arquidiocesanos
- Fundación Sergente
- Fundación Samaritanos de la Calle

Actores representativos de la Arquidiócesis de Cali

Monseñor Juan Francisco Sarasti, Arzobispo de Cali.

Monseñor Luís Adriano Piedrahita, Obispo Auxiliar de Cali.

Monseñor Julio Hernando García, Obispo Auxiliar de Cali.

Monseñor José Alejandro Castaño, Obispo Auxiliar de Cali.

Canciller, Pbro. Álvaro Reyes.

Director de Comunicaciones, Pbro. José González.

Vicario General: Obispos Auxiliares Monseñor Julio Hernando García (Vicario Episcopal para la Pastoral) y Monseñor Luís Adriano Piedrahita (Vicario para Religiosos)

Vicario Judicial y Tribunal Eclesiástico: Presbítero Hugo Rojas

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA QUE ORIENTÓ EL TRABAJO DE LA PASANTÍA

Planteamiento del Problema

La Curia Arzobispal, posee entre sus diversos departamentos la oficina de comunicaciones, la cual se encarga del desarrollo de los medios masivos y de la realización de los diversos formatos, radiales, escritos, audiovisuales.

Cabe mencionar, que dicho Departamento es el encargado de manejar la comunicación interna a través de circulares, comunicados, cartas, informes, memorando, boletines, y comunicación directa. Sin embargo, dichos medios no son sometidos a una auditoria constante que evalúe su efectividad al interior de la organización.

Por tal motivo, se presenta con los empleados una situación de desinformación e incomunicación continuas, porque el Departamento de Comunicaciones sólo se limita a la realización mediática de sus funciones olvidando así, la pertinencia e importancia que debe tener la planeación estratégica de los medios tanto internos como externos.

Sí se logra una planeación estratégica se determina claramente a dónde se quiere llegar y así mismo, se determinará cómo llegar, con un elemento fundamental que es la construcción con todos los actores *implicados de la organización, promoviendo de esta manera la participación “activa”, suscribiéndolos en la realización de los nuevos propósitos.

Para ello, se hace importante realizar una investigación con la cual la Curia Arzobispal logre un proceso de comunicación en red. La utilidad de esto, dice J.R. Betancourt es que “una organización aprende a través del aprendizaje de sus miembros, sin embargo es condición necesaria pero no suficiente, si los miembros de la organización no interactúan entre sí, jamás habrá aprendizaje como organización, habrá aprendizaje individual, pero no aprendizaje del equipo”.

De igual forma, las estrategias de comunicación que se desarrollan deben ser auditadas para así medir su efecto en el público objetivo, mostrando como resultados su nivel de eficiencia y eficacia, es decir, su efectividad.

* Actores: Son las audiencias claves hacia las cuales va dirigida la información, en el caso de los medios de comunicación son los televidentes, oyentes, y lectores. Pueden ser audiencias internas, externas e intermedias claves para la organización

Finalmente, se hace necesario realizar un proyecto donde se focalice su objeto de estudio hacia la evaluación de los diferentes medios de comunicación internos y externos que se manejan dentro de la Curia Arzobispal de la Arquidiócesis de Cali.

3. PREGUNTA PROBLEMA

Por consiguiente se realiza la pregunta problema:

¿Cómo emplear una estrategia de comunicación para mejorar la efectividad de los medios de comunicación internos y externos que se elaboran en el Departamento de Comunicaciones Santiago Alberione de la Arquidiócesis de Cali, en su Curia Arzobispal?

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

- Realizar una estrategia de comunicación mediante la cual se evalúe la efectividad de los diversos medios de comunicación internos y externos (7) que desarrolla el Departamento de Comunicaciones Santiago Alberione de la Arquidiócesis de Cali, en su Curia Arzobispal.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Crear, diseñar y ejecutar una estrategia que permita evaluar la efectividad de los medios internos de la organización.
- Identificar las necesidades prioritarias de la Curia Arzobispal (actores internos) en lo que refiere a la comunicación interna de la organización.
- Formular recomendaciones para el mejoramiento del Plan de Medios Internos.
- Evaluar el nivel de conocimiento de los actores internos con respecto a los medios masivos de comunicación, prensa, radio, televisión.
- Ejecutar un modelo de planeación estratégica participativa para identificar la matriz DOFA de la Curia Arzobispal y así generar estrategias para la solución de las problemáticas encontradas.
- Colaborar en el diseño, diagramación y publicación del Boletín interno.

5. INTERÉS DE LA PASANTÍA

5.1 INTERÉS ACADÉMICO PARA EL ESTUDIANTE

Realizar un diagnóstico en una organización, desde la vivencia real, sirvió como experiencia para lo que será la práctica y/o el campo profesional de aplicación de lo que se ha aprendido en la academia a través de los años.

Ciertamente, las bases teóricas fueron fundamentales en los momentos de desarrollar ideas y estrategias, no obstante la creatividad y la proactividad son las que permiten el éxito de dichas estrategias, debido a que el aprendizaje en la academia nos permitieron retroalimentar los modelos o teorías.

Es importante mencionar, que para ser la primera experiencia, es gratificante para el equipo de trabajo tener la asesoría de un profesional, altamente capacitado para la misma labor, en la cual se pudieron identificar elementos esenciales para el buen desempeño del proyecto a ejecutar.

De igual forma, la interdisciplinariedad del asesor fue fundamental para el desarrollo de la pasantía, puesto que su experiencia nos permitió tener un panorama más amplio y claro del campo acción en el cual se desarrollaría este proyecto.

Así mismo, se debe resaltar que realizamos un proceso donde se implementó no sólo el énfasis organizacional sino el mediático, a través del apoyo a los diversos programas radiales, audiovisuales y escritos. Cabe resaltar, que la pasantía como opción de grado nos permitió colocar en práctica los años de aprendizaje en la academia, y valorar cada uno de los énfasis que la Facultad ofrece a los futuros comunicadores sociales.

Finalmente, los conocimientos y las capacidades se desarrollaron día tras día gracias a la pasantía, ya que fue hasta este momento donde descubrimos el potencial y ratificamos la vocación hacia la comunicación y sus ámbitos.

5.2 INTERÉS PROFESIONAL PARA EL ESTUDIANTE

Como vivencia real permitió conocer el mercado con el cual los futuros comunicadores se van a enfrentar, y valorar la multidisciplinariedad que debemos tener los comunicadores para poder desempeñarnos en cualquiera de los campos al interior de las organizaciones (Comunicación organizacional, prensa, radio, televisión, mercadeo, medios comunitarios y digitales).

Asimismo, las dinámicas de grupo a las que continuamente se enfrenta proporciona la experiencia al manejo de situaciones (ambiguas) o procesos. Sin embargo, la juventud y la actualización reciente son un punto a favor nuestro, pero no lo es para las personas que hacen parte del equipo al cual ha llegado un nuevo integrante, que en algunos casos se ve como amenaza.

Como pasantes dentro del Departamento de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali siempre se propusieron nuevas estrategias que estuvieran encaminadas hacia el fortalecimiento del Departamento de Comunicaciones lo que permitió que continuáramos como practicantes e indispensables.

Cabe mencionar, que la presencia de dos nuevos integrantes al equipo de Comunicaciones ha oxigenado no sólo los procesos que se adelantan sino también, los diversos programas mediáticos que la oficina realiza. Es por ello que estos productos masivos han tomado un direccionamiento e implica que todo lo que se realiza está tomando fuerza y posicionamiento.

5.3 INTERÉS LABORAL PARA EL ESTUDIANTE

Las actividades laborales se constituyeron en un excelente aprendizaje a través de:

- Producción del programa audiovisual “Mundo Feliz”.
- Coordinación de piso del programa audiovisual “Palabra y Vida”.
- Realización del programa “Buenas Noches con Dios”.
- Producción de la “Eucaristía Dominical”.

- Realización de las notas escritas y audiovisuales para el programa “Palabra y Vida”.
- Reportería para el periódico “La Voz Católica” y el programa radial “Semillas de Esperanza”.
- Redacción de artículos para el periódico “La Voz Católica”.
- Manejo de la consola en la realización del programa radial “Semillas de Esperanza”.
- Producción del programa radial “Semillas de Esperanza”.
- Locución del programa radial “Semillas de Esperanza”.
- Apoyo en la realización de la sección Vida Arquidiocesana y Nuestra Región del periódico “La Voz Católica”.
- Realización y producción del programa radial En sintonía “un espacio para abrir puertas” que se emite a través de Radio Reloj de lunes a viernes de 7:00 a 8:00 p.m. y los sábados de 10:00 a 11:00 a.m.
- Camarógrafo de los diferentes programas de televisión.
- Realización de los videos:
 - Video “Santuario del Señor Jesús de la Divina Misericordia” - 2006
 - Video “10 años de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium” - 2006
 - Comercial del “Segundo encuentro de agrupaciones católicas gestoras de proyectos sociales” - 2006
 - Video “Segundo encuentro de agrupaciones católicas gestoras de proyectos sociales” - 2006
 - Video “Huellas de San Pedro”, Pastoral Vocacional - 2006
 - Comercial “Campaña del Diezmo” -2006
 - Video “Una Iglesia que nació en 1910 y camina hacia su primer centenario – 2007

- Video “Vida Consagrada”- 2007
- Video “Plan Evangelizador” - 2007 – 2010
- Video “Consagración episcopal de Monseñor José Alejandro Castaño” – 2007
- Video “ Comisión Vida, Justicia y Paz” – 2007
- Video “Monseñor Isaías Duarte Cancino” 2007
- Comercial “Plan Evangelizador 2007 – 2010”
- Comercial “Mensaje de Cuaresma” 2007
- Comercial “Banco Arquidiocesano de Alimentos” 2007

6. FUNCIONES DEL ESTUDIANTE EN EL PROYECTO

Acciones que el grupo de trabajo desempeña en el proyecto de investigación:

- Análisis de documentos (historia, manuales de funciones, recolección de los medios internos)
- Realización del formato entrevistas y grupos focales
- Diseño, realización, ejecución, y tabulación de las encuestas.
- Desarrollo de las estrategias para medir la efectividad de los medios de comunicación interna.
- Diseño del Boletín Interno.
- Evaluación de la estrategia que se desarrollará.

7. INTERÉS Y APOORTE PRODUCTIVO PARA LA ORGANIZACIÓN DONDE SE DESARROLLÓ LA PROPUESTA

Apoyo a los medios masivos de comunicación que se realizan actualmente en el Departamento de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali son:

- Palabra y Vida.
- Buenas noches con Dios.
- Mundo Feliz.
- Eucaristía Dominical.
- La Voz Católica.
- Semillas de Esperanza.
- Vitral.
- Videos institucionales.
- Investigación acerca de la efectividad de los medios de comunicación interna y externa (primera investigación realizada en la Curia)
- Elaboración de un modelo de evaluación de los diferentes medios internos que elabora el Departamento de Comunicaciones.
- Aumento de la productividad, en lo referido a que sí una organización tiene un buen manejo de sus relaciones internas ello se ve reflejado en la imagen corporativa de la misma.
- Disminución de la carga laboral de los miembros del Departamento de Comunicaciones Santiago Alberione.

8. MARCO CONTEXTUAL

La investigación se desarrolló en la Curia Arzobispal ubicada en la Carrera 4 N° 7-17 en la ciudad de Santiago de Cali, quien está a cargo del Monseñor Juan Francisco Sarasti, Arzobispo de la Arquidiócesis de Cali.

El proceso de desarrollo del diagnóstico se realizó desde el mismo Departamento de Comunicaciones Santiago Alberione, entre el periodo julio – noviembre de 2006, en los que se laboró 30 horas semanales durante 4 meses.

9. MARCO TEÓRICO

Rol del Comunicador Organizacional, Gestor de Estrategias de Cambio

“El principio de la comunicación consiste en saber escuchar y comprender al otro”*

En Colombia, como en otros países latinoamericanos, es común encontrar en las empresas que los comunicadores están ejerciendo actividades que no son correspondientes a las que un comunicador organizacional debe realizar, tienen un imaginario erróneo acerca de las labores que éste debe desempeñar dentro de una organización, esto se debe a que como comunicador no demuestra y no hace valer la importancia de su profesión.

Así mismo, Colombia es un país en el cual es frecuente que se hable de reestructuraciones al nivel de la compañía, donde los trabajadores no tienen idea o conocen poca información de la misma. Por otro lado los recortes de personal, que empiezan en muchas ocasiones por el comunicador organizacional o social de la institución, afirman así la poca valoración que a éste se le ha designado en nuestra cultura.

Ciertamente, en muchas ocasiones el comunicador no ha diseñado una planeación en la cual éste se haga indispensable para la organización, en la cual se deben manejar temáticas como clima organizacional, cultura organizacional y relaciones interpersonales, intrainstitucionales, es decir, no sólo hacia adentro sino hacia la comunidad en general.

La comunicación organizacional, es definida como un “proceso inteligente y dinámico de intercambio de significados entre la organización y todos sus públicos que buscan el alcance de los objetivos de los públicos en relación con esa organización”*

Por tal motivo, el comunicador organizacional debe destacarse por ser un estratega de largo plazo; por respetar las diferencias de los otros en el camino que se han propuesto por trazar sistemas abiertos y debe repensar los niveles en los

* Exposición realizada en clase por compañeros del curso de Comunicación organizacional II. Cali, el día 28 de septiembre de 2004

que trabaja y a los que debe laborar; para poder borrar el imaginario que la cultura ha creado y de esta manera pensar *"No es posible imaginar una organización sin comunicación"*

El comunicador organizacional, antes de iniciar el desarrollo de una propuesta, debe realizar un diagnóstico de su objeto de estudio, seguidamente, observar cual es la información que se necesita, e investigar trascendentalmente y es ahí cuando aparece el cambio o la actividad que se "llevará a cabo", los comunicadores organizacionales deben ser los gestores del cambio al interior de cualquier institución o empresa.

Cuando el comunicador organizacional no es capaz de generar resultados o cambios, se habla de que el comunicador está siendo ineficaz, pero lo primordial es que se debe pensar en cambiar la base estructurada que posee la organización, transformarla, percibir qué es lo que necesita y reformarlo.

El comunicador debe poseer un espíritu crítico, no debe aceptar ideas sin someterlas a prueba, debe tener una actitud receptiva, de la misma forma el comunicador es el que está encargado de que se piense más en la idea de un líder al nivel de la empresa a que se hable del Jefe o la persona encargada del mando, lo cual crea más temor entre los empleados.

De igual forma, el encargado de las comunicaciones debe luchar porque las relaciones entre trabajador y empleador; y entre los trabajadores mismos sean de respeto y de comprensión, que no se generen malos entendidos, ni rumores en el ámbito de la organización y sí existen conflictos entre ellos buscar la manera de solucionarlos.

Al mismo tiempo, uno de los principales roles del comunicador organizacional es el de transmitir mensajes correctamente y en el momento adecuado, pero la persona encargada de brindar la información debe ser una persona de credibilidad, la cual genere entre los trabajadores seguridad de lo que habla.

También, es importante aclarar que en muchas ocasiones el problema no es que los comunicadores orienten mal, sino que la información que se le ofrece para llevar a cabo la investigación no es la adecuada o no son los datos completos - referencias parciales- y sin la recolección completa de la información el comunicador organizacional no puede generar cambios.

Desde otro punto de vista, en toda organización es muy importante que la manera y el lugar donde se brinde la información sea la adecuada, no se debe pensar en la realización de un video, o una cuña radial, en muchas ocasiones se debe pensar en llegarles más cerca, en la cafetería o un lugar donde se tenga una

relación directa y el ambiente en el que se encuentren no tenga a los trabajadores tensos, sino que les brinden comodidad y oportunidad de opinar.

Fundamentalmente, antes de hablar de la importancia del comunicador como gestor del cambio, no se debe pensar para todas las empresas u organizaciones un modelo de comunicador, puesto que todas las compañías son diferentes (teoría contingente) por lo tanto, no debe realizarse un imaginario de comunicador, pero, sí las funciones que éste debe desempeñar en cualquier organización.

El comunicador debe destacarse por ser un evaluador de los sistemas de comunicación que se implementan en la organización. Dicha evaluación se puede lograr a través de las auditorías de comunicación. Las auditorías de comunicación hacen referencia a un estudio cuidadoso y detallado que se realiza al interior de la organización, y que son empleadas para medir la efectividad de los sistemas de comunicación internos y externos, y para identificar factores que afectan a su funcionamiento. De igual forma, proporcionan una base segura para formular estrategias y hallar soluciones a las falencias encontradas.

Cabe mencionar, que uno de los propósitos de las auditorías internas, es detectar las necesidades de información, evaluar la calidad de los contenidos y del mismo modo, identificar las audiencias claves y su diversidad. Por tal motivo “las auditorías de comunicación han contribuido de una manera significativa en el desarrollo del conocimiento de la comunicación organizacional (...) y consecuentemente a su desarrollo y mejora. Porque existen, desde luego, prácticas de la comunicación que van en detrimento del funcionamiento eficaz de la organización y que necesitan acciones correctivas”¹.

Para finalizar, el comunicador es la imagen de la entidad, es la persona encargada de señalar los aspectos negativos de la organización y cómo éstos se pueden transformar; es el individuo delegado para mostrar los resultados de los procesos de cambio que se ha trazado, de mejorar las relaciones de la empresa pero sobre todo resaltar el punto clave de la comunicación que es la retroalimentación y aun así algunas compañías siguen sin comprender cuáles son las funciones del comunicador organizacional.*

¹ VARONA MADRID, Federico. Las auditorías de la comunicación organizacional desde la perspectiva académica [en línea]. Bogotá: Diálogos de la comunicación No. 39, junio 1994. [Consultado en junio de 2006]. Disponible en Internet: <http://www.infoamerica.org/articulos/v/varona.htm>

“La Comunicación Estratégica para la Gestión de las Organizaciones”

El ser humano ha creado a través de la semiótica una forma de representar lo que piensa y que no se puede decir sólo por palabras. Sin embargo, la forma de éste acercarse a la realidad en la cual se ha sumergido, es la representación simbólica.

El hombre crea un mundo posible por medio de su mundo “real”, es decir, es a través de dichas representaciones simbólicas que el individuo logra tener una noción de la supuesta realidad que lo rodea.

Así mismo, se debe aclarar que cualquier integrante de la sociedad posee dentro de su racionalidad un inconsciente, este inconsciente hace alusión a esos contenidos guardados por efecto de la represión y que no pueden ser aflorados al consciente por esfuerzo de la memoria.

También, se relaciona al inconsciente con las necesidades y deseos de afecto que tiene el ser humano, y los traumas del individuo, los cuales lo llevan a hacer un “proceso de limpieza”, donde lo que hizo fue “olvidar” esos hechos catastróficos y, como se dice popularmente, seguir con su vida.

Pero, si las organizaciones dan lugar a que esos sucesos catastróficos sean “olvidados” y no se les haya dado la interpretación adecuada y un verdadero acercamiento con la realidad se puede perder el orden y la adecuada comunicación entre su personal.

Por ejemplo, en organizaciones que pasan por etapas de crisis y no se lo hacen saber a sus integrantes, entonces les crean un mundo falso, o sea, un representación simbólica con falencias, y cuando -destapa- el caos no logran manejar la situación como se debería y crean en el personal una especie de “inconsciente” y vuelven a las personas –reprimidas- ante la empresa.

Por otra parte, es importante que cuando se desea informar al personal un mensaje -de la institución- se debe hacer un estudio acerca a quien va el comunicado, cartelera, entre otros medios de comunicación internos y eso sí, ser precisos para lograr persuadir al público ya que “es una parte del efecto del mensaje”²

² RABINOVICH, Leonardo. La comunicación estratégica para la gestión de las organizaciones [en línea]. Buenos Aires: Centro de Competencia en Comunicación para América Latina, 2004. [consultado mayo 20 de 2006]. Disponible en Internet: <http://www.c3fes.net/docs/comunicacionestrategica.pdf>.

No obstante, lo que debe prevalecer es la investigación profunda que debe realizar la organización, puesto que en dicho estudio es donde se logra marcar qué es lo que se espera –teniendo en cuenta que las transformaciones son a lo que más se le temen en las empresas- y así establecer los objetivos, segmentación de las audiencias, las estrategias que se utilizarán y los canales que manejarán; para llegar a la evaluación, que medirá la eficacia, eficiencia y desempeño de la estrategia de comunicación.

“Sólo la investigación permite que la comunicación sea medible”*, y es a través de las técnicas de recolección de datos³ que le da al investigador en la organización diseñar y desarrollar estrategias adecuadas. Además, existen tres herramientas que permiten llegar a los objetivos establecidos en la institución que son las políticas, estrategias y plan.

- Políticas: Son disertaciones particulares de alto nivel, que suelen ser durables y estables.
- Estrategia: Se enuncian por decretos, resoluciones, que suelen requerir ajustes en el tiempo por factores de coyuntura.

Reconociendo así, que “...los directivos tienen que estar comprometidos con la idea de que la comunicación con los empleados resulta esencial para el logro de sus objetivos empresariales. En la actuación de los directivos de la organización tiene que producirse una coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, ya que los empleados conocen su organización a través de sus jefes y directivos”⁴.

Se debe tener cuidado con los objetivos de las estrategias al interior de la organización pues en el personal se encontrará un temor al cambio, y para lograr la meta se hará necesario hacer sentir a los miembros que son entes activos, o sea, su participación es necesaria e importante para la institución y que la implementación de dicha estrategia es un bien general y no particular.

* Técnicas de recolección de datos: encuestas, entrevistas, sondeos de opinión, grupos focales, observación directa, análisis de documentos, entre otros.

⁴ SALÓ NURIA, Hermoso Playa y PAREDES SANS, Carmen. La comunicación interna, Instrumento fundamental de la función directriz [en línea]. Barcelona: Los Recursos Humanos Comunicación Interna, 2007. [consultado 20 de enero de 2007]. Disponible en Internet: www.losrecursoshumanos.com/comunicacion-interna.htm.

Cuando se habla de participación, se aleja a los integrantes de la compañía, se manejan como actores externos, o como sujetos que deben desempeñar su labor sin dar lugar a la opinión. Sin tener en cuenta que la planeación estratégica, es válida desde la participación, es decir, el proceso de respuesta de los empleados.

La planeación estratégica comprende cuatro aspectos que la definen satisfactoriamente, en los cuales se hace notorio la relación actores internos (participación) con los lineamientos de la empresa. Estos elementos son: “formulación de objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa; análisis del entorno; formulación de alternativas estratégicas”⁵, mostrando así, la importancia de realizar la matriz DOFA (debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas) al interior de la organización.

Aparición de los *Mass Media*

Los *mass media* o medios masivos son los instrumentos mediante los cuales se informa y se comunica de forma masiva; son la manera como las personas, los miembros de una sociedad o de una comunidad se enteran de lo que sucede a su alrededor a nivel económico, político, social, entre otros. Los medios de comunicación son la **representación física** de la comunicación en nuestro mundo; es decir, son el canal mediante el cual la información se obtiene, se procesa, y finalmente, se expresa y comunica.

En el siglo XV Johann Gutenberg, creó la imprenta, una herramienta que inició la producción en serie de textos escritos, lo que ayudó a implementar el primer medio masivo, la prensa. Pero los avances tecnológicos del siglo XX, trajeron consigo la creación de otras formas de comunicación masivas como la televisión y la radio.

En 1901 Guglielmo Marconi inventó el sistema de señales por radio, las cuales sirvieron para cortar distancias, ya que en esa época no existía ninguna forma de comunicarse con otros lugares. Al poco tiempo, en 1930, apareció la televisión la cual fue una creación que sufrió varios cambios para que se ajustara a lo que tenemos hoy⁶. A partir de estos momentos históricos, cuando la comunicación pasa a ser sinónimo de medios masivos, olvidando los orígenes y las funciones comunicativas.

Planeación Estratégica [en línea]. Barcelona: Manual de planificación estratégica para instituciones universitarias. Editorial FEDUPEL, 2006. [consultado 20 de enero de 2007]. Disponible en Internet: <http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>

⁶ Enciclopedia Encarta 2007 [en línea]. Redmond, Washington: Microsoft Encarta, 2007. [consultado 20 de marzo de 2007]. Disponible en Internet: <http://www.microsoft.com/latam/encarta2007/default.aspx>.

10. METODOLOGÍA

10.1 DESARROLLO DEL PLAN METODOLÓGICO QUE TUVO LA PASANTÍA

Para la realización del proyecto planteado anteriormente se llevó a cabo una primera etapa de tipo descriptiva, en donde se recopiló toda la información alrededor de cada uno de los medios internos que circulan en la Arquidiócesis de Cali. Dentro de esta misma fase se organizó la información encontrada de manera que se pudieran identificar los distintos medios implementados dentro de la institución.

En una segunda fase y, a partir del seguimiento que se le hizo a los respectivos medios, se aplicó una encuesta en la que se formularon preguntas cerradas y concretas acerca de la información que tiene el empleado de las diferentes actividades que se desarrollan en la organización. En este mismo momento se procesaron los datos obtenidos por medio de esta herramienta metodológica.

En la tercera fase se realizaron algunas entrevistas a los actores que se identificaron como claves dentro de la evaluación que se le hizo a los respectivos medios internos y externos de la Arquidiócesis de Cali. Con ellas se indagó acerca de cuánto saben ellos de la institución donde laboran y de esta manera obtuvimos ciertas variables que fueran indispensables para la creación de la estrategia de comunicación.

Posteriormente, se continuó con un cuarto paso, el cual consistió en retomar toda la información arrojada tanto por las encuestas como las entrevistas y así se empezó a desarrollar el análisis y la evaluación de los diversos medios internos y externos. Y todo lo que encierran éstos. Aquí se confrontó lo que dice el jefe de comunicación y su respectivo equipo de trabajo alrededor de dichos medios.

Luego, en la quinta fase, el grupo de investigación determinó cuáles serían las estrategias de comunicación a realizar y en las que se propuso que los empleados conozcan y tengan sentido de pertenencia por su organización y de cierta forma logren identificarse, es decir lograr una cultura organizacional al interior de la Curia Arzobispal, de la Arquidiócesis de Cali.

Por último, se llevó a cabo la debida presentación de la investigación. En esta fase se presentó a la Curia Arzobispal cuáles fueron los resultados obtenidos de dicho proyecto y de igual forma se les dio a conocer posibles soluciones al problema planteado.

Cabe mencionar que la Curia Arzobispal tiene 313 personas vinculadas al Seminario, Casa de Evangelización, y Centro Bíblico; 247 pertenecientes a Campo Santo y vinculados directamente a la Curia son 75 personas, de las cuales permanecen 40 personas cotidianamente y es con este universo con el que el equipo de trabajo desarrolló la propuesta.

12.2 ¿QUÉ SE CUMPLIÓ DE LO PACTADO?

- Auditoria de los diferentes medios de comunicación que se elaboran en el departamento de comunicaciones Santiago Alberione de la Arquidiócesis de Cali, en su Casa Arzobispal (anexo N° 1)
- Evaluación del nivel de conocimiento de los actores internos con respecto a los medios masivos de comunicación, prensa, radio, televisión por medio de una encuesta. (anexo N° 1)
- Ejecución de la evaluación estratégica participativa a través de la matriz DOFA (anexo N° 2)
- Ejecución un modelo de planeación estratégica participativa para identificar la matriz DOFA de la Curia Arzobispal. y así generar estrategias para la solución de las problemática encontradas.
 - (anexo N° 2)
- Diseño y elaboración del Boletín interno (anexo N° 3)
- Formular recomendaciones para el mejoramiento del Plan de Medios Internos (anexo N° 4)
- Crear, diseñar y ejecutar una estrategia que permita evaluar la efectividad de los medios internos de la organización. (anexo N° 5)

10.3 ¿QUÉ NO SE CUMPLIÓ Y POR QUÉ?

La implementación de la estrategia no se pudo llevar a cabo debido a que el Departamento de Comunicaciones demandaba muchas actividades en el campo laboral, ya que se acerca la temporada de navidad (2006) y el equipo está trabajando en la ejecución de la novena a través de los diversos medios como lo

son radio (RCN, Caracol y Todelar) y televisión (Canal Regional Telepacífico y Canal 14)

10.4 ¿QUÉ HERRAMIENTAS UTILIZÓ?

Para el desarrollo de la investigación, el equipo de trabajo recurrió a fuentes primarias, por el contacto directo con las personas, que trabajan en la organización y a fuentes secundarias como documentos y/o medios internos que se emplean en el Departamento de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali y en la organización, que fueron de gran relevancia para optimizar el análisis de la información.

Cabe mencionar, que la investigación utilizó fuentes secundarias, como grabaciones de audio y de video, debido a que se acondicionaron a la metodología de trabajo a seguir.

Los actores, primordiales fueron aquellas personas que están implicadas propiamente con el desarrollo de las acciones comunicativas, por ejemplo: Director de Comunicaciones, el equipo de trabajo y algunas personas que laboran en la organización.

TÉCNICAS

Las técnicas para la recolección de la información para el proyecto investigativo en la Curia Arzobispal, fueron las siguientes:

- Encuesta.
- Entrevista.
- Grupos Focales.
- Análisis de Documentos.

10.5 ¿QUÉ PROCEDIMIENTOS FUERON UTILIZADOS PARA CUMPLIR CON LA PASANTÍA?

Durante el proceso de la investigación el equipo de trabajo, desarrolló seis momentos, que son los siguientes:

Momento No. 1

Recolectar y organizar el material que es utilizado para la comunicación interna y externa en la Curia Arzobispal.

Momento No. 2

Se procedió al análisis documental y a la elaboración de una encuesta, que se aplicó a todo el personal de la organización. Seguidamente se tabuló la información obtenida.

Momento No. 3

En este momento, el equipo de investigación realizó una lista, en donde seleccionó las personas a las cuales por su cargo y/o función se haría una entrevista, y seguidamente se identificaron las variables necesarias, para el análisis de la información correspondiente.

Momento No. 4

En este momento, el análisis y la evaluación de los datos obtenidos, fueron tabulados y confrontados con el Jefe de Comunicaciones.

Momento No. 5

Después de haber realizado efectivamente los momentos anteriores, el grupo de investigación, entregó una estrategia de Comunicación para que se aplicara, la cual no se desarrolló, ya que se le dio prioridad a otras actividades antes de la aplicación de la estrategia.

Momento No.6

En este último momento se procedió a realizar el informe final con su respectiva presentación, así mismo se entregaron sugerencias para tener en cuenta.

10.6 ¿CUÁLES FUERON LOS ELEMENTOS INNOVADORES DE SU PROPUESTA?

En sí la propuesta que se desarrolló en la Curia Arzobispal fue un elemento novedoso porque el Departamento de Comunicaciones es un hacedor de medios masivos, pero se busca generar un departamento que tenga la comunicación interna como eje central de toda la organización, y que interioricen que la evaluación de todo proceso es fundamental para sí tener datos estadísticos de lo que se ha realizado, y el seguimiento de esa estrategia.

Del mismo modo, sí se logra una cultura organizacional se llega a una imagen corporativa constante, que es manejada de adentro hacia fuera. La imagen corporativa externa está constituida por los clientes que generan un reconocimiento de la Arquidiócesis de Cali, no sólo en su Curia Arzobispal sino en todo lo que implica el nombre de un ente tan importante para la comunidad vallecaucana.

11. CRONOGRAMA

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Momento 1	■	■	■													
Momento 2				■	■	■										
Momento 3						■	■	■								
Momento 4									■	■	■	■				
Momento 5												■	■	■	■	
Momento 6															■	■

Nota 1: La descripción de estos procesos se encuentran en el punto 12.5.

12. TALENTOS Y RECURSOS

12.1 TALENTOS HUMANOS

El equipo de investigación esta conformado por:

- Maria Nathalia García Orrego.
- Jarry Andrés Cabrera Castaño.

Las personas que hacen parte de manera indirecta son:

- Patricia García (Directora Académica de la Pasantía)
- Presbítero José González. (Jefe de Comunicaciones)
- Luz Adriana Lozada (Comunicadora Social del Departamento de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali)
- Francia Yanira Castaño (Comunicadora Social del Departamento de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali)

12.3 RECURSOS FÍSICOS EMPLEADOS EN EL PROCESO

- Computador (30 Horas Semanales)
- Impresiones (Informes)
- Fotocopias (encuestas, informes, documentación de la Arquidiócesis de Cali)
- Elementos de escritorio
- Memoria USB
- Cámara fotográfica digital

13. CONCLUSIONES

El trabajo desarrollado en el Departamento de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali, fue muy arduo debido a que la preparación de la academia en cuanto a los ámbitos de la comunicación es satisfactoria porque se llevó a la práctica lo aprendido en la Facultad de Comunicación Social – Periodismo de la Universidad Autónoma de Occidente, el desarrollo de estrategias, plan de medios, y de esta forma poderlo asociar con las necesidades que se presentaron en el Departamento de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali.

Cabe mencionar, que a pesar de la formación profesional la terminología eclesialística a la que nos enfrentamos fue un inconveniente en el momento de realizar el anteproyecto y el desarrollo del mismo. Ya que, para poder desarrollar las funciones establecidas por parte de la oficina se debía tener conocimiento y uso de las dinámicas que conciernen a la Iglesia Católica.

Así mismo, cuando se empezó a desarrollar el anteproyecto el haber conocido y trabajado previamente permitió identificar y cuestionar algunos de los procesos que se adelantaban en la oficina.

De esta manera, con el equipo de comunicaciones en cabeza de su jefe el Padre José González, se trabajó en las dificultades e inconvenientes más notorios del Departamento de Comunicaciones.

Aunque la Arquidiócesis de Cali se acerca a su primer centenario, en el trabajo investigativo y recolección de datos, se identificó y se concluyó que a pesar de ser una institución de historia y tradición no posee unos lineamientos estratégicos definidos.

De cierto modo la Arquidiócesis de Cali adelanta gracias al Plan Evangelizador 2007 – 2010 una innovadora forma de trabajo en donde la Iglesia se reconozca como un todo, donde tanto los padres, obispos, arzobispos y laicos hacen parte de una comunidad que camine a ser misioneros y discípulos de Jesucristo.

De igual forma, tanto la Arquidiócesis de Cali, como nosotros como pasantes logramos materializar el objeto de estudio a través de la Planeación Estratégica Participativa, la cual no sólo brindó un diagnóstico sino que reunió información que las mismas áreas con que cuenta la Arquidiócesis de Cali desconocía.

Por lo tanto, el beneficio que el proyecto de pasantía gestó, queda como un libro abierto para que en el momento en que se desee implementar las estrategias solo sea ejecutarlas; debido a que quedan las indicaciones y de esta manera llevarlas a cabo no va a ser complejo.

Finalmente, realizar medios es una responsabilidad y un reto muy grande, porque detrás de la producción de medios hay una audiencia cada vez más exigente, y entre esa audiencia el público interno de la Arquidiócesis de Cali, no debe ser inherente a lo que realiza el Departamento de Comunicaciones en su tarea evangelizadora. Sin embargo, en la actualidad en el quehacer de los medios está siempre latente, ser un comunicador social integro, que pueda brindar a la organización productos comunicativos, pero que continuamente sean evaluados, y bien mercadeados. Y a pesar de conocer cada uno de los aspectos de la organización y el cómo se desenvuelve ante la comunidad; esto no hubiese sido posible sin esa preparación que es la que deja que seamos personas con un conocimiento intelectual e integro necesario para el desarrollo de nuestra profesión.

BIBLIOGRAFÍA

ANDRADE, Horacio. Estado de México: La Comunicación positiva y el entorno organizacional. En: Revista Razón y Palabra. No. 4, Año 1 (Sep. – Nov. 1996); p. 30.

BENAVIDES, Silvia Patricia. “Cómo diseñar una estrategia de comunicación y relaciones públicas enfocada en la productividad”. Presentado en el VI Simposio Latinoamericano de Comunicación Organizacional, Comunicación para la Productividad, Universidad Autónoma de Occidente, 2006. 142 p.

BETANCOURT TANG, José Ramiro. Biblioteca Virtual y Enciclopedia de las Ciencias Sociales [en línea]. Venezuela: Gestión Estratégica: Navegando Hacia el Cuarto Paradigma, 2006. [consultado 20 de mayo de 2006]. Disponible en Internet: <http://www.eumed.net/libros/2006c/220/index.htm>.

COSTA, Joan. Dirección de comunicación interna. Barcelona: Ediciones Díaz de Santos S.A., 1998. 53 p.

Enciclopedia Encarta 2007 [en línea]. Redmond, Washington: Microsoft Encarta, 2007. [consultado 20 de marzo de 2007]. Disponible en Internet: <http://www.microsoft.com/latam/encarta2007/default.aspx>.

GARCIA JIMÉNEZ, Jesús. La comunicación interna. Madrid: Ediciones Santos S.A., 1998. 53 p.

MARTÍN, BARBERO, Jesús. Universidad Javeriana [en línea]. Bogotá: Signo y Pensamiento, 1998. Las Facultades de comunicación no pueden renunciar a un proyecto. [consultado 20 de enero de 2006]. Disponible en Internet: www.javeriana.edu.co/Signo_y_Pensamiento/html/prin.html.

Planeación Estratégica [en línea]. Barcelona: Editorial FEDUPEL. [consultado enero 20 de 2007]. Disponible en Internet: <http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>

RABINOVICH, Leonardo. La comunicación estratégica para la gestión de las organizaciones [en línea]. Buenos Aires: Centro de Competencia en Comunicación para América Latina, 2004. [consultado mayo 20 de 2006]. Disponible en Internet: <http://www.c3fes.net/docs/comunicacionestrategica.pdf>.

SALÓ NURIA, Hermoso Plaja y PAREDES SANS, Carmen. La comunicación interna, Instrumento fundamental de la función directriz [en línea]. Barcelona: Los Recursos Humanos Comunicación Interna, 2007. [consultado 20 de enero de 2007]. Disponible en Internet: www.losrecursoshumanos.com/comunicacion-interna.htm.

ENTREVISTA con Jenny Tamayo. Coordinadora del Programa de Fortalecimiento en Responsabilidad Social de Entretodos. Cali, 20 de junio de 2003.

VARONA MADRID, Federico. Las auditorias de la comunicación organizacional desde la perspectiva académica [en línea]. Bogotá: Diálogos de la comunicación No. 39, junio 1994. [consultado 20 de mayo de 2007]. Disponible en Internet: <http://www.infoamerica.org/articulos/v/varona.htm>

ANEXOS

Anexo 1. Auditoria y estrategia de los diferentes medios de comunicación que se elaboran en el departamento de comunicaciones santiago alberione de la arquidiócesis de Cali, en su Curia Arzobispal

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Medir el conocimiento de los actores internos de la Curia Arzobispal con respecto a los medios masivos de comunicación de la Arquidiócesis de Cali, a través de una encuesta.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar la frecuencia de los programas mediáticos de la Arquidiócesis de Cali
- Establecer que uso y conocimiento tienen los colaboradores de la Curia Arzobispal con respecto a los programas televisivos.
- Reconocer las temáticas de los programas que se tienen el Departamento de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali.

METODOLOGÍA

El presente diagnóstico se realizó al interior de la Arquidiócesis de Cali en su Curia Arzobispal, ubicado en la Carrera 4 N° 7 – 17, a través de la modalidad de encuesta a los actores internos de esta organización. La encuesta (ver anexo 1 Modelo de Encuesta) integra 24 preguntas que intentarán responder los interrogantes y necesidades propuestos en los objetivos generales y específicos del diagnóstico.

Al 71% (20 personas) de los actores se le realizó la encuesta-entrevista con ayuda del equipo de estudiantes donde planeaban sugerencias y recomendaciones para el Departamento de Comunicaciones, el otro 29% (8 personas) realizó la encuesta sin ayuda del equipo de pasantes.

A continuación se relacionan los datos más importantes del estudio:

FECHA REALIZACIÓN ENCUESTA	SEPTIEMBRE – OCTUBRE 2006
TOTAL EMPLEADOS	35 APROXIMADAMENTE
MUESTRA PARA EL ESTUDIO	80%
TOTAL MUESTRA	28

PRUEBA PILOTO

El pasado 27 de Septiembre de 2006, en la Casa Arzobispal se realizó una encuesta piloto, para así tener una percepción de los actores internos frente a la encuesta que implementará el Departamento de Comunicación de la Arquidiócesis de Cali.

El resultado que se obtuvo a través de estas es que su personal considera que la encuesta es de fácil comprensión, pero los actores consideran que puede ser usado como un medio para “corchar” a los trabajadores.

Las personas a las cuales se les realizó la encuesta, fueron escogidas aleatoriamente, y fueron dos. La primera es la Señora Aydee Zapata, recepcionista de la Casa Arzobispal que tiene 14 años de estar laborando; la segunda es el Señor Gabriel Antonio Cabezas, que hace parte del Departamento de Mantenimiento, y se ha desempeñado en su cargo desde hace 14 años.

A continuación se anexan, las repuestas transcritas de la encuesta piloto aplicadas a cada uno de los trabajadores.

Nombre: Gabriel Antonio Cabezas
Edad: 40 años
Teléfono: 444-92-32
Dirección: Carrera 2 da C # 75-27
E-mail: _____
Cargo: Mantenimiento
Antigüedad: 14 años.

**EVALUACIÓN DE LOS PROGRAMAS MEDIATICOS QUE REALIZA
EL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES
DE LA ARQUIDIÓCESIS DE CALI**

Fecha 27/09/2006

Los estudiantes de Comunicación Social de la Universidad Autónoma que se encuentran realizando la pasantía en el Departamento de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali, han elaborado el siguiente cuestionario que tiene como objetivo evaluar el conocimiento de los actores internos de la Curia Arzobispal con respecto a los programas mediáticos que desarrolla el Departamento de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali. Por favor, responda sinceramente y de acuerdo a su percepción, su apoyo es necesario para el mejoramiento continuo del Departamento de Comunicaciones.

1. ¿Cuáles son los medios masivos de comunicación que se realizan en la Arquidiócesis de Cali?

- a. Radio
- b. Prensa
- c. Televisión
- d. Todos
- e. Ninguno

2. ¿Cuáles de los tres medios de comunicación le parecen a usted más llamativos?:

- a. Prensa
- b. Radio
- c. Televisión
- d. Ninguno
- e. Todos

3. Califique de 1 a 4 la importancia que usted cree que tienen los programas que se desarrollan en la Arquidiócesis de Cali, siendo 1 el más bajo y 4 la calificación más alta.

- 1
- 2
- 3
- 4

4. Usted le dedica tiempo a los programas que realiza el Departamento de la Arquidiócesis de Cali:

- a. Siempre
- b. Casi siempre
- c. **A veces**
- d. Nunca

5. La Voz Católica es:

- a. Un programa radial
- b. Boletín
- c. **Periódico**
- d. Un programa televisivo
- e. Otro ¿Cuál? _____

6. ¿Utiliza usted la Voz Católica para informarse de las actividades de la Arquidiócesis de Cali?

- a. **SI**
- b. NO

7. Usted considera que la información brindada a través La Voz Católica es:

- a. Oportuna
- b. **Actual**
- c. Atractiva
- d. Clara
- e. Sencilla

8. ¿Cuál es la periodicidad de La Voz Católica?

- a. Diaria
- b. Semanal
- c. Quincenal
- d. **Mensual**

9. ¿Qué tipo de información le gustaría encontrar en ese medio impreso?

- a. Noticias Eclesiásticas
- b. Eventos
- c. Temas de Bienestar
- d. Temas de Salud
- e. Notas curiosas
- f. Información sobre las dependencias

10. Semillas de Esperanza es:

- a. Un programa radial
- b. Boletín
- c. Periódico
- d. Un programa televisivo
- e. Otro ¿Cuál? _____

11. ¿Qué tipo de temáticas se manejan en Semillas de Esperanza?

- a. Eclesiásticos
- c. Vida Arquidiocesana
- b. Sociales
- d. Noticias
- e. Ninguna de las anteriores

12. ¿Cuál es la periodicidad de Semillas de Esperanza?

- a. Diaria
- b. Semanal
- c. Quincenal
- d. Mensual
- e.

13. Palabra y Vida es:

- a. Un programa radial
- b. Boletín
- c. Periódico
- d. Un programa televisivo
- e. Otro ¿Cuál? _____

14. ¿Cuál es la periodicidad de Palabra y Vida?

- a. Diaria
- b. Semanal
- c. Quincenal

d .Mensual

15. Mundo Feliz es:

- a. Un programa radial
- b. Boletín
- c. Periódico
- d .Un programa televisivo
- e. Otro ¿Cuál? _____

16. ¿Cuál es la periodicidad de Mundo Feliz?

- a. Diaria
- b. Semanal
- c. Quincenal
- d .Mensual

17. ¿Cuál es el segmento de público que maneja Mundo Feliz?

- a. Infantil
- b. Adolescentes
- c .Adultos
- d. Tercera Edad

18. ¿Vida Nueva es una sección de?

- a. La Voz Católica
- b. Semillas de Esperanza
- c . Eucaristía Dominical**
- d,. Palabra y Vida
- e. Otro ¿Cuál? _____

19. ¿Cuál es la periodicidad de Vida Nueva?

- a. Diaria
- b. Semanal**
- c. Quincenal
- d .Mensual

20. La Eucaristía Dominical es?

- a. Un programa radial
- b. Boletín
- c. Periódico

d .Un programa televisivo

e. Otro ¿Cuál? _____

21. Buenas noches con Dios:

a. Un programa radial

b. Boletín

c. Periódico

d .Un programa televisivo

e. Otro ¿Cuál? _____

22. ¿Cuál es la periodicidad de Buenas Noches con Dios?

a. Diaria

b. Semanal

c. Quincenal

d .Mensual

23. ¿Vida Pastoral es una sección de?

a. La Voz Católica

b. Semillas de Esperanza

c . Eucaristía Dominical

d,. Palabra y Vida

e. Otro ¿Cuál? _____

24. ¿Cuál es la periodicidad de Vida Pastoral?

a. Diaria

b. Semanal

c. Quincenal

d .Mensual

Nombre: Aydee Zapata

Edad: 51 años

Teléfono: 4220429

Dirección: Diagonal 26 F # 73 - 11

E-mail: _____

Cargo: Recepcionista

Antigüedad: 14 años.

**EVALUACIÓN DE LOS PROGRAMAS MEDIATICOS QUE REALIZA
EL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES
DE LA ARQUIDIÓCESIS DE CALI**

Fecha 27/09/2006

Los estudiantes de Comunicación Social de la Universidad Autónoma que se encuentran realizando la pasantía en el Departamento de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali, han elaborado el siguiente cuestionario que tiene como objetivo evaluar el conocimiento de los actores internos de la Curia Arzobispal con respecto a los programas mediáticos que desarrolla el Departamento de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali. Por favor, responda sinceramente y de acuerdo a su percepción, su apoyo es necesario para el mejoramiento continuo del Departamento de Comunicaciones.

1. ¿Cuáles son los medios masivos de comunicación que se realizan en la Arquidiócesis de Cali?

- a. Radio
- b. Prensa
- c. Televisión
- d. Todos**
- e. Ninguno

2. ¿Cuáles de los tres medios de comunicación le parecen a usted más llamativos?:

- a. Prensa
- b. Radio
- c. Televisión
- d. Ninguno
- e. Todos**

3. Califique de 1 a 4 la importancia que usted cree que tienen los programas que se desarrollan en la Arquidiócesis de Cali, siendo 1 el más bajo y 4 la calificación más alta.

- 1
- 2**
- 3

4

4. Usted le dedica tiempo a los programas que realiza el Departamento de la Arquidiócesis de Cali:

- a. Siempre
- b. Casi siempre
- c. A veces
- d. Nunca

5. La Voz Católica es:

- a. Un programa radial
- b. Boletín
- c. Periódico
- d. Un programa televisivo
- e. Otro ¿Cuál? _____

6. ¿Utiliza usted la Voz Católica para informarse de las actividades de la Arquidiócesis de Cali?

- a. SI
- b. NO

7. Usted considera que la información brindada a través La Voz Católica es:

- a. Oportuna
- b. Actual
- c. Atractiva
- d. Clara
- e. Sencilla

8. ¿Cuál es la periodicidad de La Voz Católica?

- a. Diaria
- b. Semanal
- c. Quincenal
- d. Mensual

9. ¿Qué tipo de información le gustaría encontrar en ese medio impreso?

- a. Noticias Eclesiásticas

- b. Eventos
- c. Temas de Bienestar
- d. Temas de Salud
- e. Notas curiosas
- f. Información sobre las dependencias

10. Semillas de Esperanza es:

- a. Un programa radial
- b. Boletín
- c. Periódico
- d. Un programa televisivo
- e. Otro ¿Cuál? _____

11. Qué tipo de temáticas se manejan en Semillas de Esperanza?

- a. Eclesiásticos
- c. Vida Arquidiocesana
- b. Sociales
- d. Noticias
- e. Ninguna de las anteriores

12. ¿Cuál es la periodicidad de Semillas de Esperanza?

- a. Diaria
- b. Semanal
- f. Quincenal
- g. Mensual

13. Palabra y Vida es:

- a. Un programa radial
- b. Boletín
- c. Periódico
- d. Un programa televisivo
- e. Otro ¿Cuál? _____

14. ¿Cuál es la periodicidad de Palabra y Vida?

- a. Diaria
- b. Semanal
- c. Quincenal
- d. Mensual

15. Mundo Feliz es:

- a. Un programa radial
- b. Boletín
- c. Periódico
- d .Un programa televisivo
- e. Otro ¿Cuál? _____

16. ¿Cuál es la periodicidad de Mundo Feliz?

- a. Diaria
- b. Semanal
- c. Quincenal
- d .Mensual

17.Cuál es el segmento de público que maneja Mundo Feliz?

- a. Infantil
- b. Adolescentes
- c .Adultos
- d. Tercera Edad

18. ¿Vida Nueva es una sección de?

- a. La Voz Católica
- b. Semillas de Esperanza
- c . Eucaristía Dominical**
- d,. Palabra y Vida
- e. Otro ¿Cuál? _____

19. ¿Cuál es la periodicidad de Vida Nueva?

- a. Diaria
- b. Semanal**
- c. Quincenal
- d .Mensual

20. La Eucaristía Dominical es?

- a. Un programa radial
- b. Boletín
- c. Periódico
- d .Un programa televisivo**

e. Otro ¿Cuál? _____

21. Buenas noches con Dios:

- a. Un programa radial
- b. Boletín
- c. Periódico
- d .Un programa televisivo**
- e. Otro ¿Cuál? _____

22. ¿Cuál es la periodicidad de Buenas Noches con Dios?

- a. Diaria
- b. Semanal**
- c. Quincenal
- d .Mensual

23. ¿Vida Pastoral es una sección de?

- a. La Voz Católica**
- b. Semillas de Esperanza
- c . Eucaristía Dominical
- d,. Palabra y Vida
- e. Otro ¿Cuál? _____

24. ¿Cuál es la periodicidad de Vida Pastoral?

- a. Diaria
- b. Semanal
- c. Quincenal
- d .Mensual**

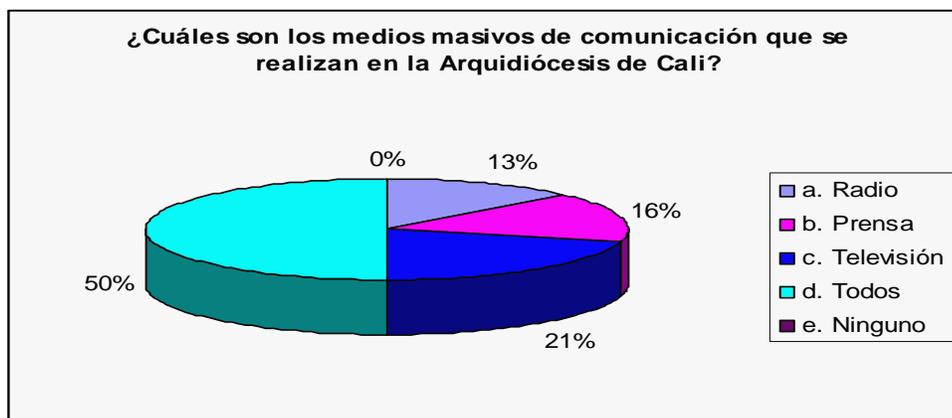
ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

Nota 1: En la encuesta piloto el orden en que se respondieron las opciones de cada pregunta es el mismo orden que se presenta a continuación.

Nota 2: En algunas de las preguntas es mayor el número de respuestas que el número de los encuestados, ello se debe a que algunos de los trabajadores respondieron dos o tres opciones por cada pregunta.

A continuación se analizan una a una las respuestas de los colaboradores a las preguntas propuestas en la encuesta.

PREGUNTA Nº 1.



RESPUESTAS	%	No.
------------	---	-----

Total encuestados: 28

Total respuestas: 38

ANÁLISIS

a. Radio	13,15789	5
b. Prensa	15,78947	6
c. Televisión	21,05263	8
d. Todos	50	19
e. Ninguno	0	0
Total	100	38

La pregunta uno, fue pensada para evaluar si los actores internos reconocían los medios masivos que se desarrollan en el Departamento de Comunicaciones Santiago Alberione de la Arquidiócesis de Cali, en su Curia Arzobispal.

En la pregunta el actor tiene la posibilidad de escoger entre los tres medios (radio, televisión, prensa), todos o ninguno; con los cuales se busca evangelizar a través de los mismos. **El 50 %** de los empleados contestaron que en el Departamento de Comunicaciones realizan todos los medios de comunicación.

Demostrando así que el 50% reconoce la existencia de todos los medios, el **21%** reconoce la realización de **programas televisivos**, el **16%** del **Periódico**, y el **13%** de **Radio**. Por tal motivo, se encuentra una falencia en el reconocimiento del 50% de los actores en lo que desarrolla Comunicaciones, donde el personal reconoce una o dos opciones, pero no de los tres medios.

En resumen, se puede establecer que en la Curia Arzobispal, aunque se refiere a un pequeño grupo de colaboradores, y por la estructura de la misma no se maneja un sistema de divulgación interno del trabajo que se desarrolla el Departamento de Comunicaciones Santiago Alberione.

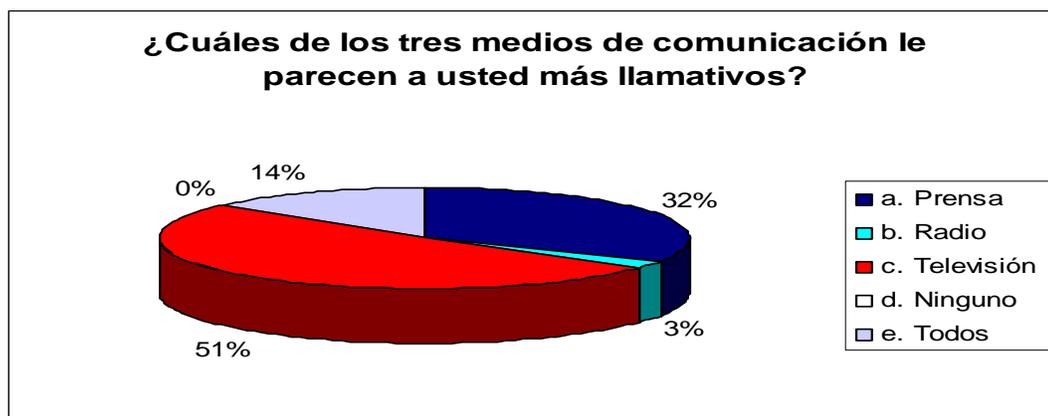
RECOMENDACIONES

Es importante informar al público interno el trabajo que desarrolla comunicaciones, ya que dicha información permite que ellos realicen un proceso de retroalimentación de adentro hacia afuera. De esta manera, se invita a la realización de charlas informativas sobre lo que ofrece comunicaciones para la comunidad en general del Valle del Cauca y Colombia.

PREGUNTA Nº 2

Nota 1: En la encuesta piloto el orden en que se respondieron las opciones de cada pregunta es el mismo orden que se presenta a continuación.

Nota 2: En algunas de las preguntas es mayor el número de respuestas que el número de los encuestados, ello se debe a que algunos de los trabajadores respondieron dos o tres opciones por cada pregunta.



RESPUESTAS	%	No.
a. Prensa	32,43243	12
b. Radio	2,702703	1
c. Televisión	51,35135	19
d. Ninguno	0	0
e. Todos	13,51351	5
Total	100	37

Total encuestados: 28

Total respuestas: 37

ANÁLISIS

La pregunta 2, fue diseñada con el propósito de encontrar cual de los tres medios masivos de comunicación le parecen más llamativos a los actores internos de la Casa Arzobispal.

Los encuestados mostraron mayor atracción por los programas audiovisuales, el **51%** le parece más llamativo la **televisión**, seguido por **prensa** con el **32%**, **todos** con el **14%**, y **radio** el **3%**.

RECOMENDACIONES:

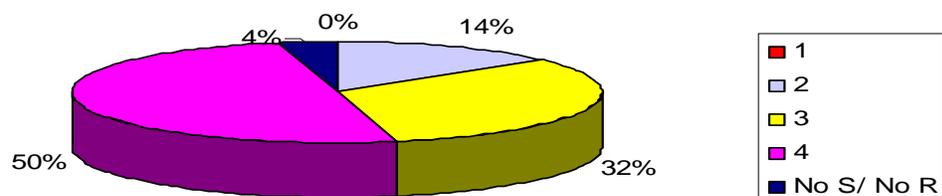
En la pregunta N° 2 los encuestados demostraron que su mayor interés es la televisión, entonces se podría realizar un mayor énfasis en dar a conocer los programas televisivos que realiza el Departamento de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali en su Casa Arzobispal como lo son: Buenas Noches con Dios, Palabra y Vida, porque en la hora de la noche después de haber terminado su jornada laboral ellos dedican su tiempo libre a la misma, y esos dos programas son los que tienen una emisión en horas de la noche.

PREGUNTA N° 3

Nota 1: En la encuesta piloto el orden en que se respondieron las opciones de cada pregunta es el mismo orden que se presenta a continuación.

Nota 2: En algunas de las preguntas es mayor el número de respuestas que el número de los encuestados, ello se debe a que algunos de los trabajadores respondieron dos o tres opciones por cada pregunta.

Califique de 1 a 4 la importancia que usted cree que tienen los programas que se desarrollan en la Arquidiócesis de Cali, siendo 1 el más bajo y 4 la calificación más alta.



Total encuestados: 28

Total respuestas: 28

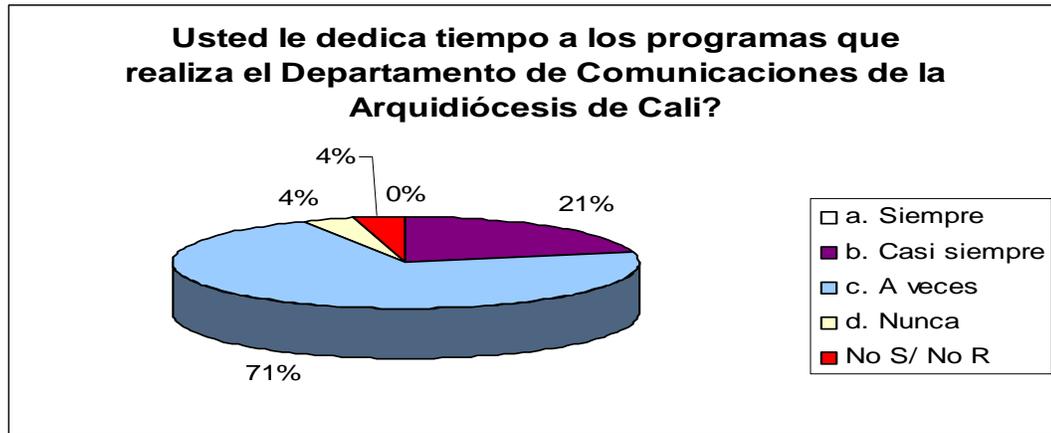
RESPUESTAS	%	No.
1	0	
2	14,28571	4
3	32,14286	9
4	50	14
No S/ No R	3,571429	1
Total	100	28

ANÁLISIS

Los actores internos en la pregunta N° 3 demostraron temor por la respuesta que darían al respecto, mencionando en varias ocasiones que sólo conocían y calificarían el periódico y los programas televisivos.

El **50%** señaló que calificaría como **4** la importancia, el **32%** consideró que la calificación sería de **3** en general, el **14%** escogió tímidamente la opción que califica como **2**, y el **4%** prefirió **no responder** porque consideraban que no podían calificar en general, la realización de programas mediáticos, ya que sólo conocían 1 ó 2 de los medios.

PREGUNTA N° 4



Total encuestados: 28

Total respuestas: 28

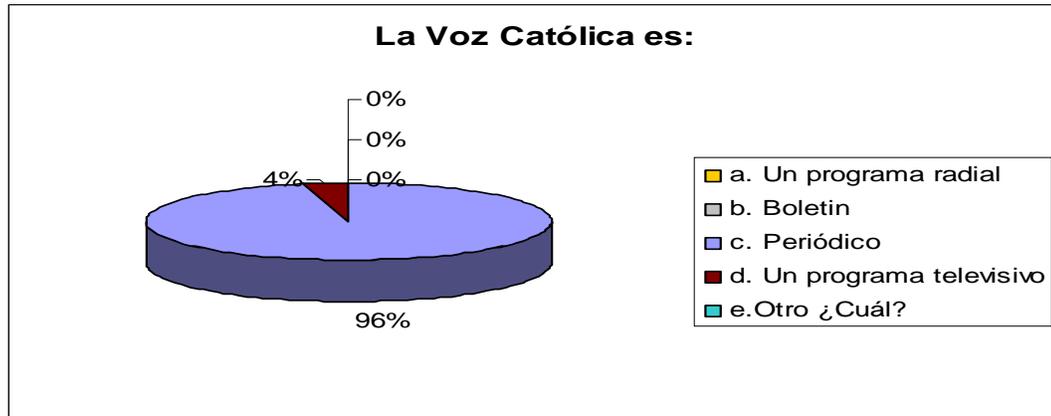
RESPUESTAS	%	No.
a. Siempre	0	0
b. Casi siempre	21,42857	6
c. A veces	71,42857	20
d. Nunca	3,571429	1
No S/ No R	3,571429	1
Total	96,42857	28

ANÁLISIS

La opción que más sobresalió en esta pregunta fue la **opción c: A veces** con un **71%**, ya que no conocen en sí el 100% de lo que realiza el Departamento de Comunicaciones entonces sólo a veces, señalaban que era más por desconocimiento de los programas, que por interés de los colaboradores de la Casa Arzobispal.

El **21%** dicen que **casi siempre** le dedican tiempo, en comparación con las otras dos opciones que marcaron, que fue **nunca** con un **4%** y **No sabe/ No responde** con **4%**. Las personas que señalaron esta opción son personas más allegadas a la Oficina de Comunicaciones y por lo tanto son aquellos que conocen 4 de los 6 programas mediáticos ó 3 de de los 6 (prensa, radio, televisión).

PREGUNTA N° 5



Total encuestados: 28

Total respuestas: 28

RESPUESTAS	%	No.
a. Un programa radial	0	0
b. Boletín	0	0
c. Periódico	96,42857	27
d. Un programa televisivo	3,571429	1
e. Otro ¿Cuál?	0	0
Total	100	28

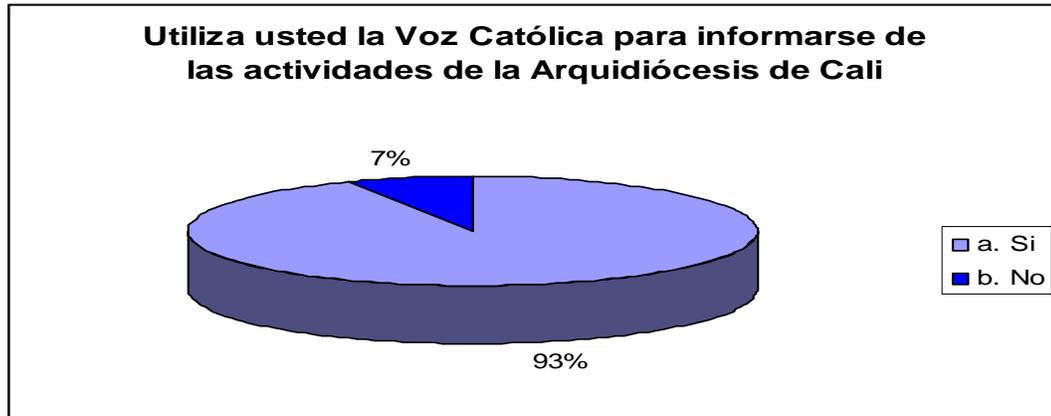
ANÁLISIS

En la pregunta N° 5 el **96%** de la población encuestada reconoce que La Voz Católica es un **periódico**, y un **4%** señaló que era un **programa televisivo**.

En esta pregunta se obtiene que más del 90% reconoce La Voz católica como medio impreso, pero donde no tienen claro es si la circulación es sólo en Santiago de Cali o sí es Vallecaucano o Nacional.

Es importante mencionar que el periódico La Voz Católica se reparte a todos los actores de la Casa Arzobispal, por lo tanto se esperaba que en esta pregunta el 100% reconociera el mismo como medio impreso.

PREGUNTA N° 6



Total encuestados: 28

Total respuestas: 28

RESPUESTAS	%	No.
a. Si	92,85714	26
b. No	7,142857	2
Total	100	28

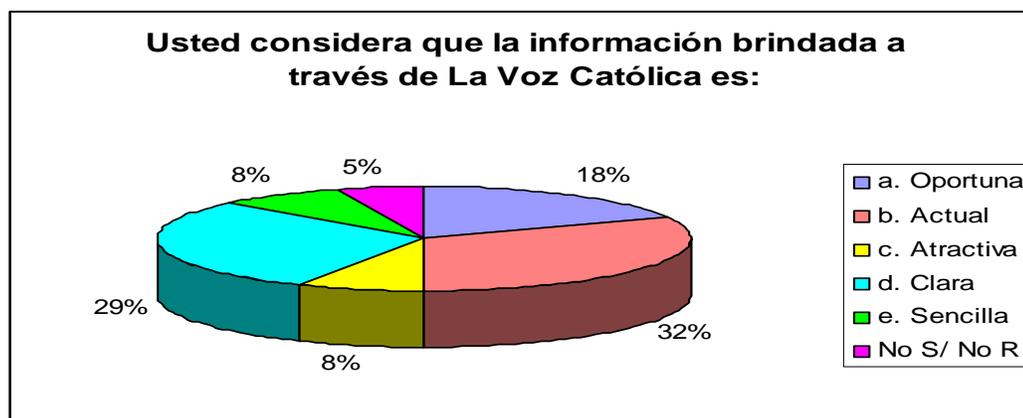
ANÁLISIS

El objetivo de esta pregunta era reconocer si el personal utilizaba La Voz Católica para informarse de las actividades en general de la Arquidiócesis de Cali, mostrando así que el **93%** de la población respondió **SI** a la opción de leerlo para informarse y el **7%** señaló que **NO** la utiliza para informarse de lo que realiza la Arquidiócesis en su variedad de actividades que presenta mensualmente a través de la sección Vida Arquidiocesana.

PREGUNTA N° 7

Nota 1: En la encuesta piloto el orden en que se respondieron las opciones de cada pregunta es el mismo orden que se presenta a continuación.

Nota 2: En algunas de las preguntas es mayor el número de respuestas que el número de los encuestados, ello se debe a que algunos de los trabajadores respondieron dos o tres opciones por cada pregunta.



Total encuestados: 28

Total respuestas: 38

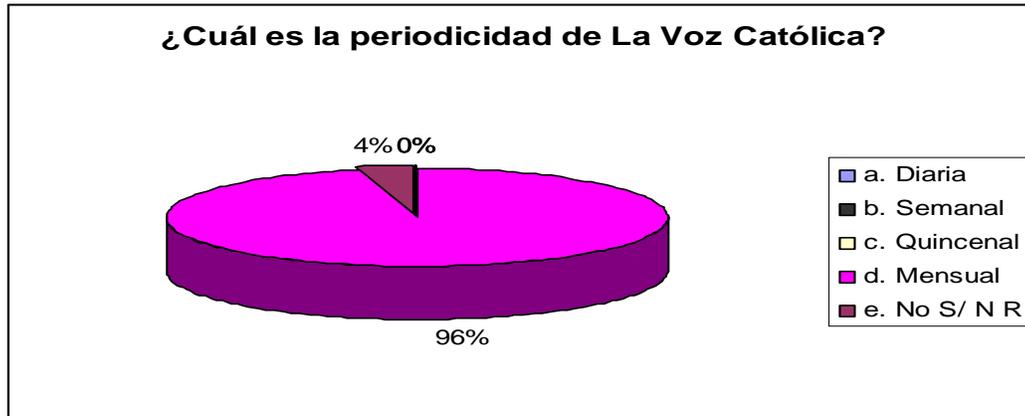
RESPUESTAS	%	No.
a. Oportuna	18,42105	7
b. Actual	31,57895	12
c. Atractiva	7,894737	3
d. Clara	28,94737	11
e. Sencilla	7,89473684	3
No S/ No R	5,263158	2
Total	100	38

ANÁLISIS

Según el estudio el **32%** de los encuestados manifestaron que la información brindada a través de La Voz Católica es **actual**. El **29%** de los encuestados manifiesta que la información brindada en el periódico es **clara**. El **18%** reconoce la información como **oportuna**. El **8%** expresa que es **atractiva**, y otro **8%** manifiesta que es **sencilla**. Y un **5%** de la población **No sabe/ No responde**.

Demostrando así, que el periódico tiene percepciones distintas pero la que más predomina es información actual, teniendo en cuenta que el periódico es de circulación mensual, el público interno considera que es actual para todo el mes en que circula el mismo.

PREGUNTA N° 8



Total encuestados: 28

Total respuestas: 28

RESPUESTAS	%	No.
a. Diaria	0	0
b. Semanal	0	0
c. Quincenal	0	0
d. Mensual	96,42857	27
e. No S/ N R	3,571429	1
Total	100	28

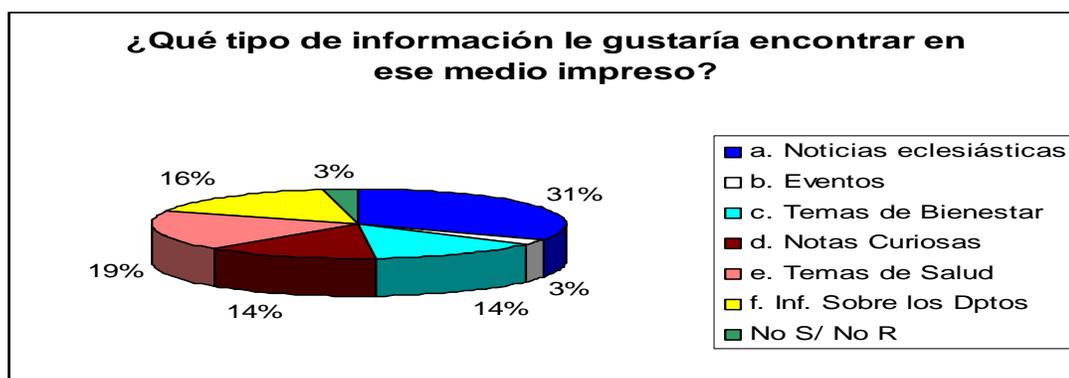
ANÁLISIS

El **96%** de la población encuestada reconoce que el periódico es de **circulación mensual** y el **4%** de la población **No sabe/ No responde**, si se compara con la pregunta N° 5 donde se preguntaba qué era La Voz Católica, se observa que se obtuvieron los mismos resultados, demostrando así que las personas que no saben que tipo de medio de comunicación es el periódico, son congruentes al responder que no saben cuál es la circulación del mismo.

PREGUNTA N° 9

Nota 1: En la encuesta piloto el orden en que se respondieron las opciones de cada pregunta es el mismo orden que se presenta a continuación.

Nota 2: En algunas de las preguntas es mayor el número de respuestas que el número de los encuestados, ello se debe a que algunos de los trabajadores respondieron dos o tres opciones por cada pregunta.



Total encuestados: 28

Total respuestas: 37

RESPUESTAS	%	No.
a. Noticias eclesíásticas	32,43243	12
b. Eventos	2,702703	1
c. Temas de Bienestar	13,51351	5
d. Notas Curiosas	13,51351	5
e. Temas de Salud	18,91892	7
f. Inf. Sobre los Dpto.	16,21622	6
No S/ No R	2,702703	1
Total	100	37

ANÁLISIS

Esta pregunta le da la opción al colaborador de escoger un tipo de información le gustaría encontrar en el periódico La Voz Católica. Las respuestas fueron variadas. En el gráfico se observa que el **31%** de la población encuestada prefiere encontrar **noticias eclesíásticas**. El **19% Temas de salud**, realizando sugerencias sobre enfermedades actuales, y fundamentalmente las causas de la misma. El **16% Información sobre los Departamentos**, mencionando que no sólo es necesario para ellos sino para la comunidad en general estar informada de cómo se divide la Arquidiócesis de Cali y las funciones que cada una desempeña.

El **14% Notas curiosas**; el **14% Temas de bienestar**; el **3% Eventos**. Aclarando que sólo se publican más desde lo eclesíástico y no desde las fiestas nacionales como el día del amor y la amistad, y el día de la raza. El **3% No sabe/No responde**, considera que los ítem planteados no abarcan lo que desean o tan sólo en ese momento no saben que es lo que quieren encontrar en dicho medio impreso.

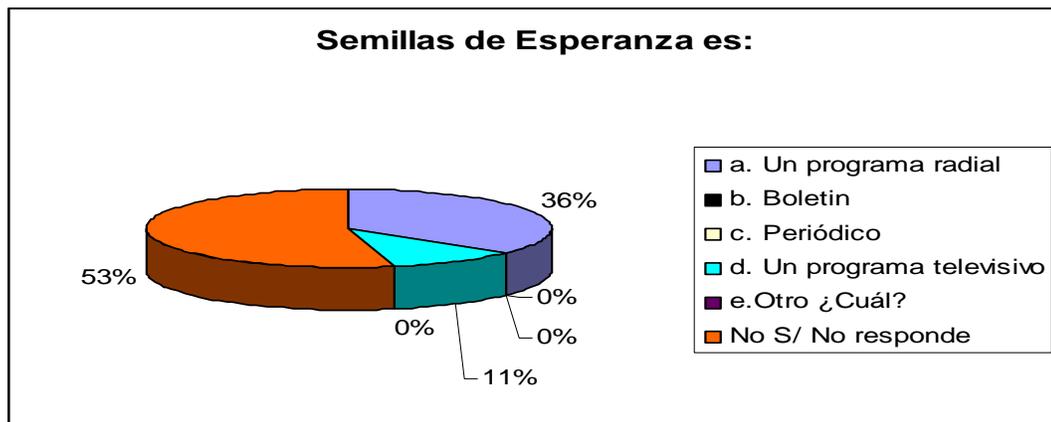
RECOMENDACIONES

Los temas sugeridos por los colaboradores serán tomados en cuenta siempre y cuando la información sea importante en su contenido. También se debe tener en cuenta el espacio disponible en el periódico La Voz Católica. Las temáticas escogidas por los colaboradores pueden variar mensualmente. Es decir, que en un mes se puede publicar un tema de salud y en otra, una nota curiosa y así sucesivamente. El objetivo es cubrir todos los temas, siempre y cuando los textos estén acordes con los objetivos del medio impreso. En cuanto a las noticias eclesísticas, siempre han hecho parte del contenido de periódico demostrando el desconocimiento o poca atención que le prestan al mismo.

PREGUNTA Nº 10

Nota 1: En la encuesta piloto el orden en que se respondieron las opciones de cada pregunta es el mismo orden que se presenta a continuación.

Nota 2: En algunas de las preguntas es mayor el número de respuestas que el número de los encuestados, ello se debe a que algunos de los trabajadores respondieron dos o tres opciones por cada pregunta.



Total encuestados: 28

Total respuestas: 37

RESPUESTAS	%	No.
a. Noticias eclesísticas	32,43243	12
b. Eventos	2,702703	1
c. Temas de Bienestar	13,51351	5
d. Notas Curiosas	13,51351	5
e. Temas de Salud	18,91892	7
f. Inf. Sobre los Dptos	16,21622	6
No S/ No R	2,702703	1
Total	100	37

ANÁLISIS

La población encuestada en la Curia Arzobispal mostró gran inquietud por la pregunta qué es Semillas de Esperanza aclarando un alto porcentaje que no habían escuchado hablar de ese programa.

El **53%** escogió la opción **no sabe / no responde**, el grupo de trabajo observó que en esa pregunta muchos mencionaban que conocían La Voz Católica, Palabra y Vida, y la Eucaristía Dominical, y relacionaban Semillas de Esperanza con secciones de estos programas.

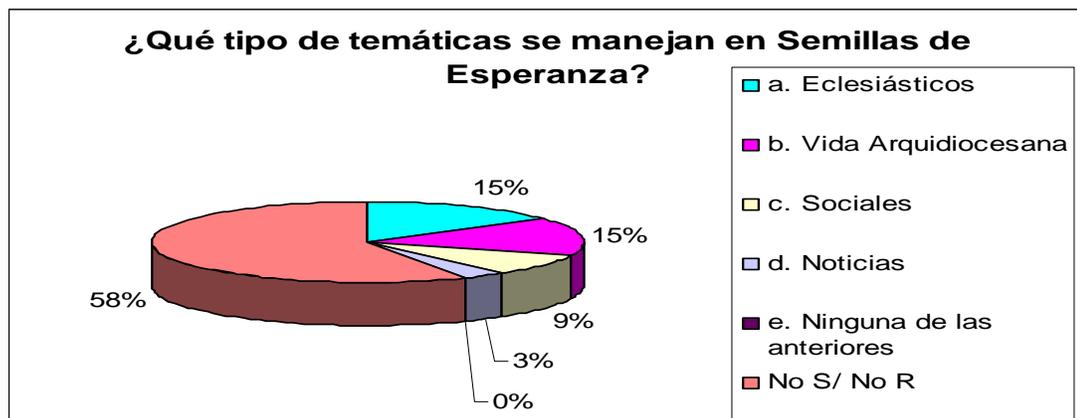
El **36%** señaló que era un **programa radial**, está opción la señalaban en algunas ocasiones relacionándola con programas navideños y un porcentaje mínimo si conoce realmente el programa que es transmitido por Radio Viva 1290 a.m. de lunes a viernes de 11:30 a 12:00 del medio día.

El **11%** señaló que era **programa televisivo**, considerando que puede existir pero no lo conocen realmente.

PREGUNTA N° 11

Nota 1: En la encuesta piloto el orden en que se respondieron las opciones de cada pregunta es el mismo orden que se presenta a continuación.

Nota 2: En algunas de las preguntas es mayor el número de respuestas que el número de los encuestados, ello se debe a que algunos de los trabajadores respondieron dos o tres opciones por cada pregunta.



Total encuestados: 28

Total respuestas: 33

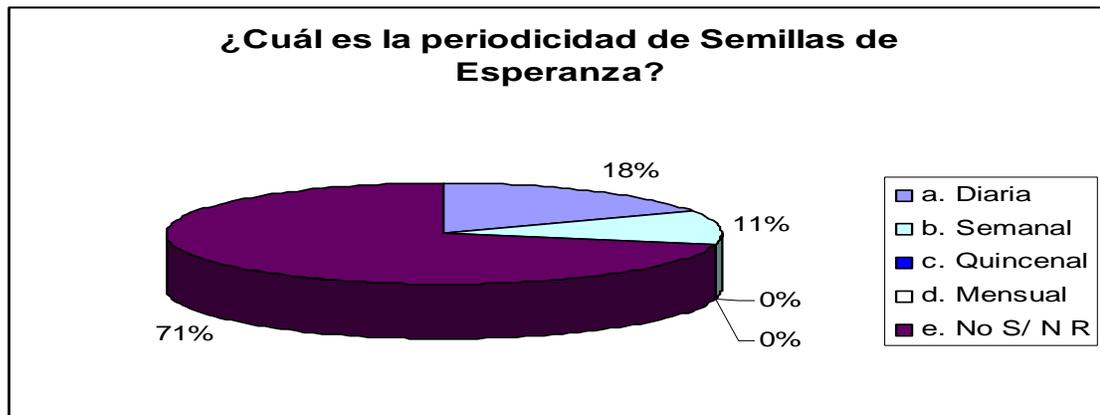
RESPUESTAS	%	No.
a. Eclesiásticos	15,15152	5
b. Vida Arquidiocesana	15,15152	5
c. Sociales	9,090909	3
d. Noticias	3,030303	1
e. Ninguna de las anteriores	0	0
No S/ No R	57,57576	19
Total	100	33

ANÁLISIS

En esta pregunta se presentó congruencia con respecto a la pregunta anterior ya que el **58%** dijo que **no sabe** que temáticas se manejan en el programa radial, y en la pregunta anterior el 53% no conocía el programa.

Pero, por otra parte el **15%** escogió la opción de **Eclesiástico**, otro **15% Vida arquidiocesana**, un **9% sociales** y un **3% noticias**, aquí se observó que escogieron la opción por no dejarla en blanco, ya que realmente tan sólo el 36% de la población encuestada conoce el programa como tal, por tal motivo señalan las opciones porque tienen un imaginario acerca de los temas que se manejan en el Departamento de Comunicaciones para los programas mediáticos de la Arquidiócesis de Cali.

PREGUNTA Nº 12



Total encuestados: 28

Total respuestas: 28

RESPUESTAS	%	No.
a. Diaria	17,85714	5
b. Semanal	10,71429	3
c. Quincenal	0	0
d. Mensual	0	0
e. No S/ N R	71,42857	20
Total	100	28

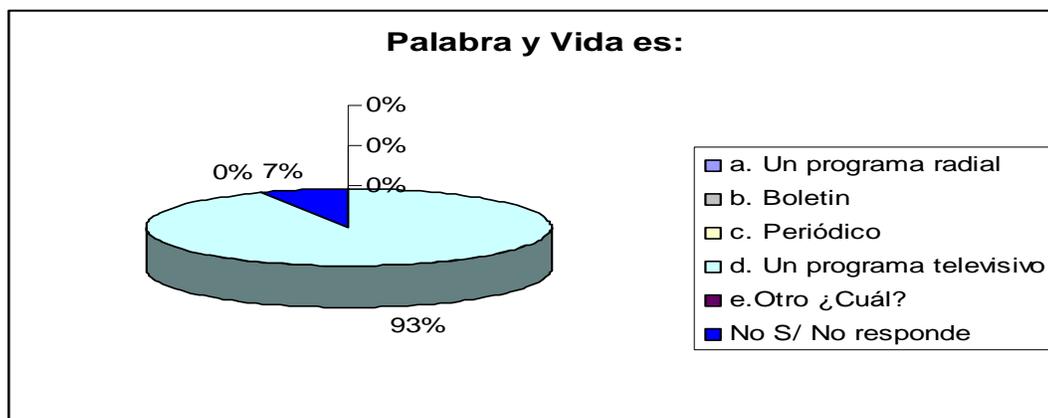
ANÁLISIS

El **71%** de la población encuestada **no reconoce la periodicidad** del programa radial Semillas de Esperanza, pero el 36% dice conocer el programa pero no tiene identificada su periodicidad.

Sin embargo, es alarmante que tan sólo el **18%** de los actores internos de la Curia Arzobispal identifique que el programa es **diario**, y el **11%** crea que es un programa semanal o dos veces por **semana**, porque este porcentaje de encuestados al llenar la encuesta planteaba que si era un programa de Radio María o que sí era esporádico.

Es importante mencionar que Semillas de Esperanza se realiza desde el Departamento de Comunicaciones en la cabina de radio, por tal motivo debería mostrarse más cercano el programa a los colaboradores de la Curia Arzobispal.

PREGUNTA Nº 13



Total encuestados: 28

Total respuestas: 28

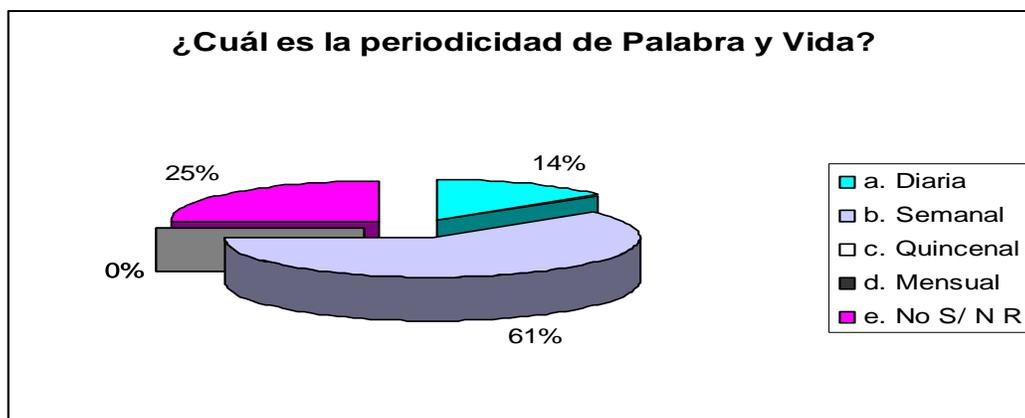
RESPUESTAS	%	No.
a. Un programa radial	0	0
b. Boletín	0	0
c. Periódico	0	0
d. Un programa televisivo	92,85714	26
e. Otro ¿Cuál?	0	0
No S/ No responde	7,142857	2
Total	100	28

ANÁLISIS

El **93%** de los actores de la Curia reconoce que Palabra y Vida es un **programa televisivo**, en comparación con la pregunta N° 5 son estos los programas más reconocidos por la población encuestada, ya que en la pregunta N° 5 el 96% afirma que La Voz Católica es un periódico y en este caso las personas hablaban de Palabra y Vida con seguridad debido a que comentan sobre quienes son los que lo presentan y la hora en la que es emitido dicho programa.

Sin embargo el **7% no sabe** qué es Palabra y Vida, desconociéndolo totalmente no tienen ninguna percepción al respecto pero, afirman que desean que se les informe de todos los programas.

PREGUNTA N° 14



Total encuestados: 28

Total respuestas: 28

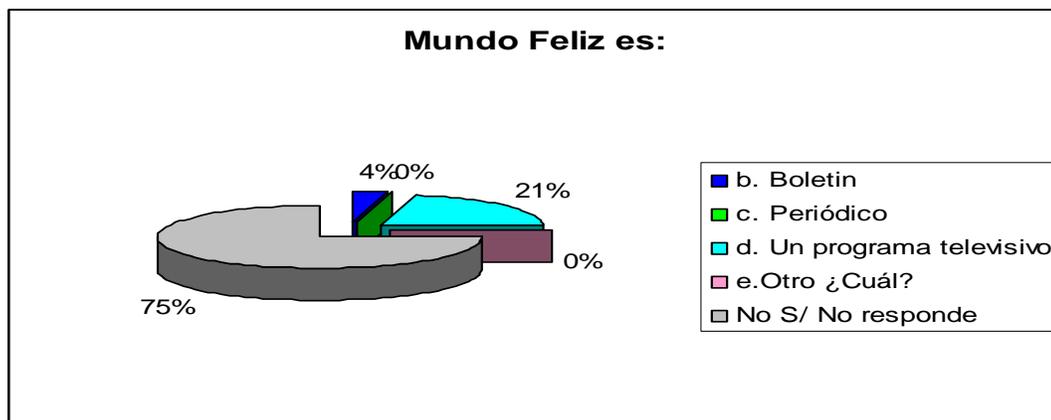
RESPUESTAS	%	No.
a. Diaria	14,28571	4
b. Semanal	60,71429	17
c. Quincenal	0	0
d. Mensual	0	0
e. No S/ N R	25	7
Total	100	28

ANÁLISIS

A través de dicho interrogante se generó una incoherencia en torno a la pregunta anterior ya que, anteriormente se dice que el 93% reconocía que era un programa televisivo, pero cuando se preguntó por su frecuencia el **61%** señaló que era **semanal**, y un **25% no sabía**, sin embargo reconocían que era transmitido por el Canal Regional Telepacífico en las horas de la noche pero no precisaban que día de la semana.

Otro **14%** tenía la percepción que era **diario**, o que mostraban continuas repeticiones del programa. En esta pregunta aumentó el número de personas que desconocen el programa en comparación con la anterior.

PREGUNTA N° 15



Total encuestados: 28

Total respuestas: 28

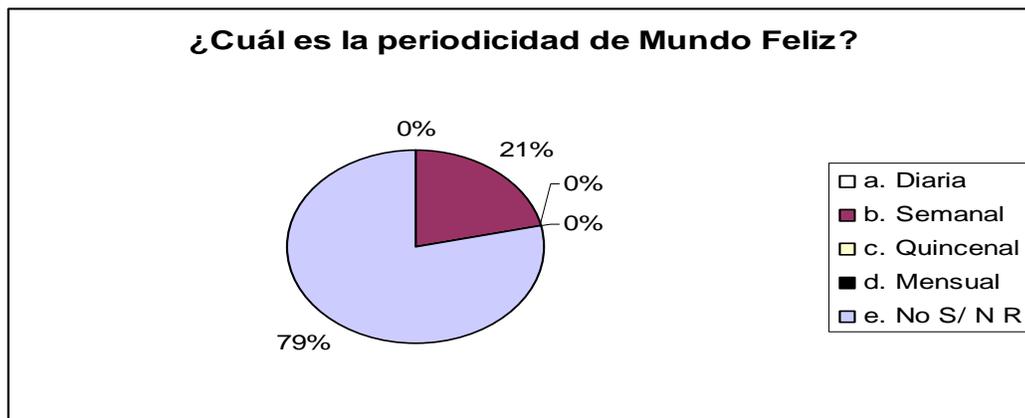
RESPUESTAS	%	No.
a. Un programa radial	0	0
b. Boletín	3,571429	1
c. Periódico	0	0
d. Un programa televisivo	21,42857	6
e. Otro ¿Cuál?	0	0
No S/ No responde	75	21
Total	100	28

ANÁLISIS

El público encuestado en esta pregunta mostró en un alto porcentaje desconocimiento frente al nombre del programa MUNDO FELIZ, el **75%** de la población dice **no conocer** el programa, en comparación con un **21%** que son el porcentaje de público que conoce la existencia de Mundo Feliz como programa televisivo emitido por Canal 14. Sin embargo, es importante mencionar que Mundo Feliz es un programa bastante nuevo en la Arquidiócesis de Cali, que se emite desde el mes de diciembre del año pasado con la llegada de Monseñor Julio Hernando García Peláez a Cali, como Obispo Auxiliar.

Y un **4%** considera que Mundo Feliz es un **Boletín**, mostrando una falencia porque al interior de la Casa Arzobispal no se manejan Boletines como medio de comunicación interna. Esta se basa en Cartelera y comunicación directa o telefónica.

PREGUNTA Nº 16



Total encuestados: 28

Total respuestas: 28

RESPUESTAS	%	No.
a. Diaria	0	0
b. Semanal	21,42857	6
c. Quincenal	0	0
d. Mensual	0	0
e. No S/ N R	78,57143	22
Total	100	28

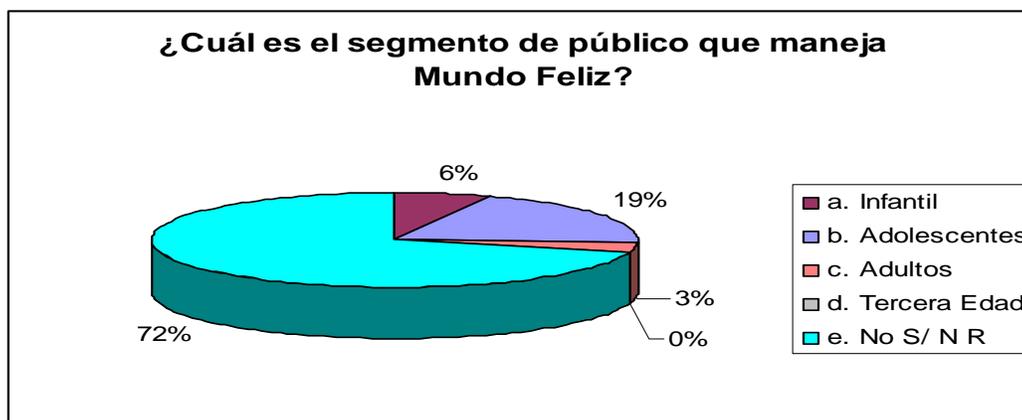
ANÁLISIS

Para este programa cada vez se obtienen respuestas más alarmantes porque es desconocido por el 79% de la población encuestada, mostrando así que tan sólo el 21% señaló que el programa es semanal. En conclusión conocen el programa los integrantes del Departamento, y el director de Mundo Feliz; el universo restante de la Casa Arzobispal no conoce ni por qué medio de comunicación es transmitido.

PREGUNTA N° 17

Nota 1: En la encuesta piloto el orden en que se respondieron las opciones de cada pregunta es el mismo orden que se presenta a continuación.

Nota 2: En algunas de las preguntas es mayor el número de respuestas que el número de los encuestados, ello se debe a que algunos de los trabajadores respondieron dos o tres opciones por cada pregunta.



Total encuestados: 28

Total respuestas: 31

RESPUESTAS	%	No.
a. Infantil	6,451613	2
b. Adolescentes	19,35484	6
c. Adultos	3,225806	1
d. Tercera Edad	0	0
e. No S/ N R	70,96774	22
Total	100	31

ANÁLISIS

El **72%** de la población encuestada **no sabe** a qué tipo de público está dirigido el programa televisivo Mundo Feliz, mientras que el **19%** señaló que su público objetivo es **adolescentes**, el **6% infantil** y un **3%** para los **adultos**.

Con respecto a Mundo Feliz, el grupo de investigación observó que independientemente del poco porcentaje que reconoce el programa éste no tiene claro el target del programa audiovisual.

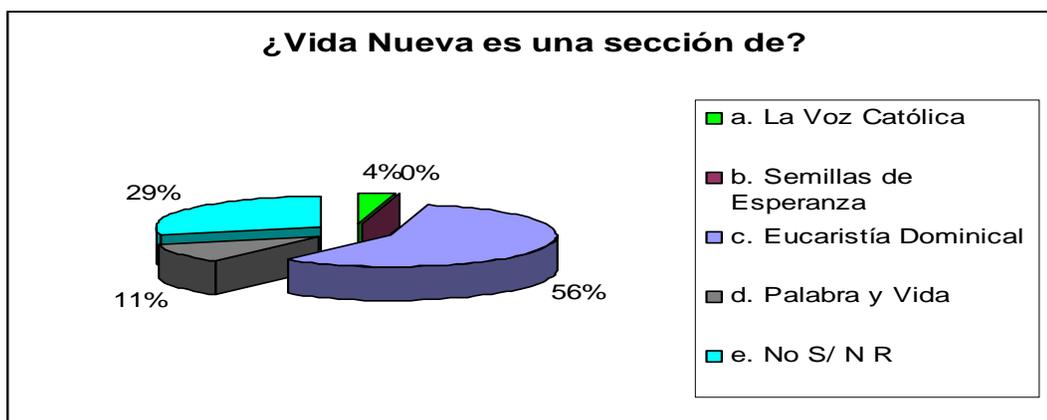
RECOMENDACIONES

Se genera una inquietud para identificar el target de este programa, por tal motivo se sugiere que cuando se socialicen los programas con los actores internos de la Curia Arzobispal que se realizan en la Arquidiócesis de Cali se justifiquen a que público objetivo está dirigido cada programa ya sea radio, prensa o televisión.

PREGUNTA N° 18

Nota 1: En la encuesta piloto el orden en que se respondieron las opciones de cada pregunta es el mismo orden que se presenta a continuación.

Nota 2: En algunas de las preguntas es mayor el número de respuestas que el número de los encuestados, ello se debe a que algunos de los trabajadores respondieron dos o tres opciones por cada pregunta.



Total encuestados: 28

Total respuestas: 31

RESPUESTAS	%	No.
a. La Voz Católica	3,571429	1
b. Semillas de Esperanza	0	0
c. Eucaristía Dominical	57,14286	16
d. Palabra y Vida	10,71429	3
e. No S/ N R	28,57143	8
Total	100	28

ANÁLISIS

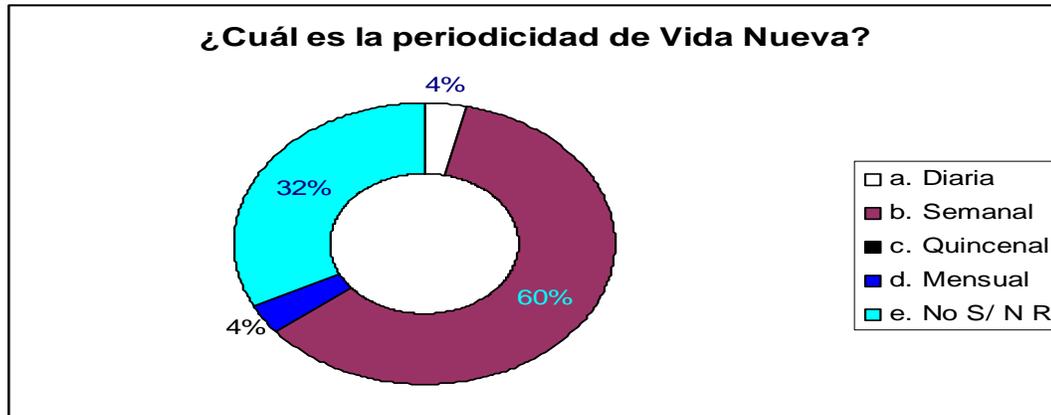
Esta pregunta tiene como propósito que identifiquen las secciones de los programas televisivos más comunes en la Arquidiócesis de Cali, Vida Nueva fue señalada como una sección de la **Eucaristía Dominical** por el **56%** de la población encuestada, donde afirman que hace parte de la sección final de la Eucaristía Dominical transmitida por el Canal 14 y Telepacífico los domingos en las mañanas.

El **29% no sabe** que hace parte, otro **11%** señala que hace parte de **Palabra y Vida**, y otro **4%** del periódico **La Voz Católica**, pero les genera duda porque aseguran que Palabra y Vida, la Eucaristía Dominical y La Voz Católica manejan nombres similares para sus secciones internas.

RECOMENDACIONES

Cuando se haga la socialización de los programas dejar claro a que pertenece cada sección, en esta socialización se deberá entonces generar participación con respecto a que le gustaría cambiarle a cada sección para que ellos sientan que estas secciones hacen parte de ellos, como colaboradores de la Curia Arzobispal en la Arquidiócesis de Cali.

PREGUNTA N° 19



Total encuestados: 28

Total respuestas: 28

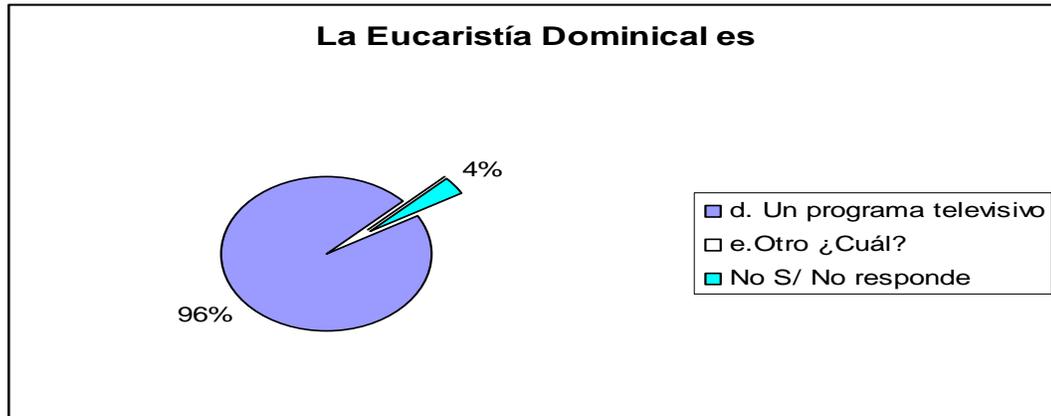
RESPUESTAS	%	No.
a. Diaria	3,571429	1
b. Semanal	60,71429	17
c. Quincenal	0	0
d. Mensual	3,571429	1
e. No S/ N R	32,14286	9
Total	100	28

ANÁLISIS

El **60%** de la población encuestada afirma que Vida Nueva tiene una frecuencia **semanal**, es un porcentaje cercano al porcentaje que se presentó en la pregunta anterior donde se preguntaba de que sección hacia parte Vida Nueva. El 56% reconoce el programa, en esta pregunta fue un 60% el que asegura que es transmitido semanalmente

Mientras que un **32% no tiene conocimiento** de cada cuanto se emite el programa, un **4%** tiene el imaginario que es **diario** y otro **4%** cree que es **mensual** dato arrojado por la misma persona que considera que esta sección hace parte del periódico La Voz Católica, el cual es de circulación mensual.

PREGUNTA Nº 20



Total encuestados: 28

Total respuestas: 28

RESPUESTAS	%	No.
a. Un programa radial	0	0
b. Boletín	0	0
c. Periódico	0	0
d. Un programa televisivo	96,42857	27
e. Otro ¿Cuál?	0	0
No S/ No responde	3,571429	1
Total	100	28

ANÁLISIS

En esta pregunta se obtiene que más del 90% reconoce La Eucaristía Dominical como programa televisivo, el **96%** del público entrevistado reconoce que es **audiovisual**, y agregan que es emitido por Telepacífico y Canal 14 los domingos por las mañanas.

Otro **4% no reconoce** la existencia de la Eucaristía Dominical, señalándonos que no podemos partir de lugares comunes y creer que la Eucaristía Dominical es conocida por todos, porque desde el interior de la Casa Arzobispal se debe dar a conocer para que así esta información llegue afuera y así también trascienda al público externo.

PREGUNTA N° 21



Total encuestados: 28

Total respuestas: 28

RESPUESTAS	%	No.
a. Un programa radial	0	0
b. Boletín	0	0
c. Periódico	0	0
d. Un programa televisivo	92,85714	26
e. Otro ¿Cuál?	0	0
No S/ No responde	7,142857	2
Total	100	28

ANÁLISIS

El **93%** de la población encuestada reconoce que Buenas Noches con Dios es un programa televisivo mientras que el **7%** señaló que no sabe/ No responde, sin embargo tienen la concepción que es un programa, que hace parte del Departamento de Comunicaciones.

Con respecto a Buenas Noches con Dios, el grupo de investigación observó que independientemente del alto porcentaje que reconoce el programa éste no tiene información sobre lo que se hace en sí en ese programa audiovisual, y sí es permanente o no el programa.

PREGUNTA Nº 22



Total encuestados: 28

Total respuestas: 28

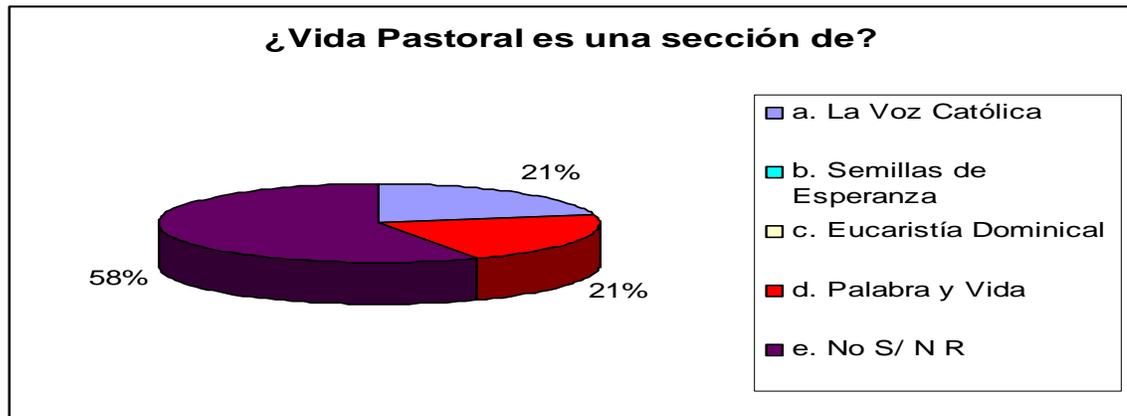
RESPUESTAS	%	No.
a. Diaria	60,71429	17
b. Semanal	17,85714	5
c. Quincenal	0	0
d. Mensual	0	0
e. No S/ N R	21,42857	6
Total	100	28

ANÁLISIS

El **61%** de la población encuestada afirma que Buenas Noches con Dios tiene una frecuencia **diaria**, es un porcentaje que no tiene congruencia con respecto a la pregunta anterior, ya que el 93% afirmó conocer el programa, pero pareciera que no tienen claro su frecuencia ni su lugar de emisión.

Mientras que un **21% no tiene conocimiento** de cada cuanto se emite el programa, un **18%** tiene el imaginario que es **semanal**. Sin embargo, cuando marcaron esa opción lo hacían con la duda de si era así u otra opción era la correcta.

PREGUNTA N° 23



Total encuestados: 28

Total respuestas: 28

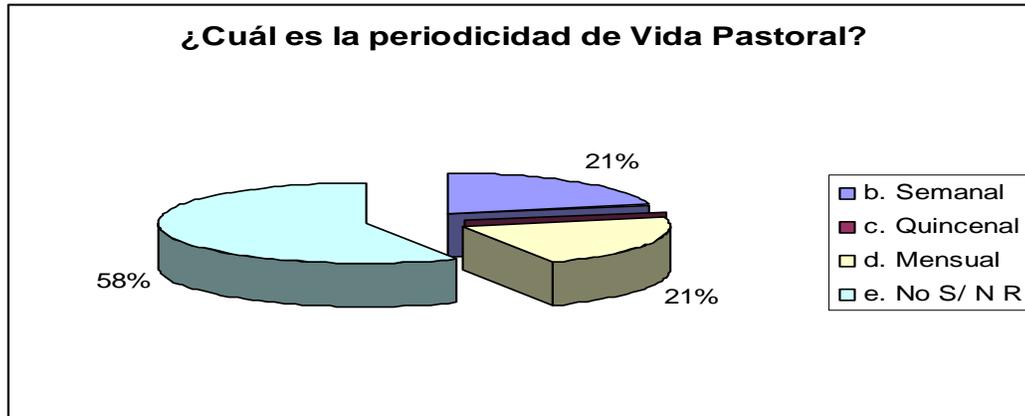
RESPUESTAS	%	No.
a. La Voz Católica	21,42857	6
b. Semillas de Esperanza	0	0
c. Eucaristía Dominical	0	0
d. Palabra y Vida	21,42857	6
e. No S/ N R	57,14286	16
Total	100	28

ANÁLISIS

Esta pregunta tiene como propósito que identifiquen las secciones de los programas televisivos más comunes en la Arquidiócesis de Cali, Vida Pastoral fue señalada como una sección del periódico La Voz Católica por el **21%** de la población encuestada, otro **21%** afirma que hace parte del programa audiovisual Palabra y Vida, cuando los encuestados afirman que es del periódico lo confunden con la sección Vida Arquidiocesana de la Voz Católica

El **58% no sabe**, pero les genera duda porque aseguran que Palabra y Vida, la Eucaristía Dominical y La Voz Católica manejan nombres similares para sus secciones internas.

PREGUNTA N° 24



Total encuestados: 28

Total respuestas: 28

RESPUESTAS	%	No.
a. Diaria	0	0
b. Semanal	21,42857	6
c. Quincenal	0	0
d. Mensual	21,42857	6
e. No S/ N R	57,14286	16
Total	100	28

ANÁLISIS

Esta pregunta tiene como propósito que los encuestados identifiquen la periodicidad de las secciones de los programas televisivos más comunes en la Arquidiócesis de Cali, Vida Pastoral fue señalada como una sección del periódico La Voz Católica por el **21%** de la población encuestada en la anterior pregunta, por lo tanto se obtuvo como respuesta en esta pregunta que era mensual el programa, otro **21%** afirma que hace parte del programa audiovisual Palabra y Vida, mostrando así que ese mismo porcentaje asegura que es de emisión semanal.

El **58% no sabe**, siendo congruentes con lo que desconocen de la sección, en la pregunta anterior.

Anexo 2. Recomendaciones para el mejoramiento del plan de medios internos

- Realizar una difusión de las diferentes actividades y/o programas que se llevan a cabo en el Departamento de Comunicaciones Santiago Alberione de la Arquidiócesis de Cali, con todos los actores internos de la Casa Arzobispal, puesto que el bajo nivel de conocimiento acerca de lo que realiza la oficina de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali está siendo desconocido por sus actores internos, así mismo como Iglesia el objetivo es evangelizar y llegar a todos, y los medios de comunicaciones si se reconocen al interior de la organización será más fácil trabajar de manera endógena.
- Los diferentes departamentos deben informar acerca de sus actividades y funciones desempeñadas, para así conocer todo lo que se realiza en cada área de la institución, ya que sí existe dicha interacción permite un trabajo en red, y el desarrollo de las metas se hace en equipo y no de forma individual o área por área.
- Socializar la información de las actividades que se llevarán a cabo en las diferentes parroquias, capillas, Fundaciones Arquidiocesanas y colegios católicos entre otras instituciones de Santiago de Cali, Jamundí, Dagua, Yumbo y La Cumbre.
- Tener un espacio para todos los trabajadores a través de un medio impreso, el cuál sea visto como un canal entre cada uno de los colaboradores de la Curia Arzobispal. Buscando así que este medio satisfaga las necesidades de cada uno de los actores internos en lo que se refiere a la información que se maneje al interior de las oficinas administrativas, pastorales y notaria de la Arquidiócesis de Cali.
- Socializar el periódico, ya que es un medio impreso importante y realizar una evaluación desde las personas que hacen parte de la Casa Arzobispal y así generar recomendaciones para mejorar. De igual forma, no sólo debe hacerse con los actores de la Curia Arzobispal sino con los delegados del periódico La Voz Católica en cada una de las parroquias y capillas de la Arquidiócesis de Cali y Arquidiócesis ó Diócesis de Colombia
- Dar a conocer los horarios de cada uno de los programas que la oficina de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali y en que medio (radio, prensa y televisión) saldrán emitidos.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA PARA LA ARQUIDIÓCESIS DE CALI EN LA CURIA ARZOBISPAL

- **Objetivo estratégico general:** Crear, diseñar y ejecutar una estrategia que permita evaluar y difundir la efectividad de los medios de comunicación externos de la organización hacia su público interno.

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	INDICADOR	RESPONSABLES
1. Divulgación de los diversos programas mediáticos que realiza el Departamento de Comunicaciones Santiago Alberione de la Arquidiócesis de Cali, a toda la Curia Arzobispal.	1.A. Elaboración del material que se enseñará a los actores internos de la Curia	1.A Dos semanas	1.A Auditoria que realice el Director de Comunicaciones al material con el que se trabajará en los grupos focales	1.A. Jarry Andrés Cabrera Castaño, María Nathalia García Orrego y Pbro. José González, Director de Comunicaciones.
	1.B. Planeación de la selección de los grupos focales	1. B. Un mes	1.B Número de grupos que salgan	1. B. Jarry Andrés Cabrera, María Nathalia García Orrego y Dra. Ana Milena Cerón, Jefe de Personal.
	1.C Ejecución de la estrategia	1C. Dos meses	1.C. Evaluar el nivel de conocimiento para así tener la medición de que la estrategia fue efectiva	1.C. Jarry Andrés Cabrera Castaño, Nathalia García y Pbro. José González, Director de Comunicaciones

Anexo: 3 Instrument pour la formulation de projects (nivea comunauté locale)

1. DATOS ADMINISTRATIVOS

Datos básicos de la organización y/o empresa

Nombre de la Empresa	Arquidiócesis de Cali
Nombre del director - gerente - Dueño	José González, Pbro.
Función del responsable	Director de Comunicaciones
Dirección postal: Calle 1	Carrera 4 N° 7 - 17
Calle 2	
Apartado de Correos	
Ciudad (Provincia)	Santiago de Cali
País	Colombia
Tel. oficina:	8890562 ext 111
Celular del responsable:	315-5741571
Web (Si tiene)	
Fax:	884-32-37
Email:	comarcali@telesat.com.co

Fuente: ESCOBAR, Jorge Mauricio. Caja de herramientas Toolkit. Santiago de Cali, 2005. Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Comunicación Social - Periodismo

2. Examen externo

2.1 Contexto general (preguntas 1-4)

1. ¿Dónde se sitúa el proyecto? Dé el nombre de:

Localidad (barrio)	San Pedro - Zona Centro
Ciudad	Santiago de Cali
Distrito	
Provincia	Valle del Cauca
País	Colombia

2. ¿Qué zona geográfica quiere atender el proyecto? (¿barrio(s), ciudad(es), provincia(s) o país(es)?)

El proyecto busca satisfacer las necesidades de los habitantes de la ciudad de Santiago de Cali, y sur occidente colombiano y actores internos de la Arquidiócesis de Cali, en su Curia Arzobispal

3. ¿Qué características presenta la zona que el proyecto quiere atender: rural, semi-urbana o urbana,...?

El proyecto pretende atender al sector urbano de la zona anteriormente nombrada.

4. Haga una precisa y concreta descripción de contexto geográfico, demográfico, social, económico y político. Situación de contexto actual y tendencias

La Curia Arzobispal se encuentra ubicada en Sur América, en el país de Colombia, lo que representa un Estado democrático gobernado por el presidente Álvaro Uribe Velez. Colombia es un país capitalista que está dentro de la clasificación de los países en proceso de desarrollo. Que cuenta con aproximadamente 44,000,000 de habitantes, debido a su problema de orden interno se lleva a cabo una Política de Seguridad Democrática.

Es importante aclarar que en estos momentos la Iglesia Católica es el centro de muchos escandalos, lo que representa que los medios de comunicación lo tengan en el ojo del huracan, observando así en que momento pueden ser noticia para el mundo. Y que los medios de comunicación son de igual forma un canal para mostrarles al mundo los aspectos positivos que tiene la Iglesia Católica

Santiago de Cali, día tras día tiene un crecimiento demográfico. Por lo tanto, la Arquidiócesis de Cali en su plan evangelizador tiene como meta hacer presencia en cada uno de los rincones de la ciudad, llevando el mensaje y la palabra de Dios, respetando siempre la diferencia de culto.

Vínculo con el análisis DOFA

¿Qué Oportunidades y/o Amenazas perciben, dentro del 2.1 Contexto general (preguntas 1-4), relativas a los temas indicados?

Temas	OPORTUNIDADES	AMENAZAS (o Peligros)
Mercado de la organización y/o empresa	Ventaja comparativa con respecto a las otras tendencias que se manejan actualmente, debido a que la Iglesia Católica es la más reconocida en el mundo actual	Proliferación de cultos
	Crecimiento demográfico de la ciudad	Desprestigio que recibe por parte de la diversidad de culto y algunos medios de comunicación
Calidad del producto y/o servicio que ofrece	Actualización profesional que están adquiriendo algunos padres.	Participación poco notable por parte de los creyentes
	Preparación permanente en Sistema Integral de Nueva Evangelización - SINE, por parte de laicos y el clero	Creación de los espacios mediáticos por parte de los hermanos separados (cristianos, adventistas, testigo de Jehova entre otros)
Comunicación Estratégica	Apoyo en los canales de televisión, radiales y periódicos propios para el proceso evangelizador de la Iglesia Católica	Por la misma extensión que posee la Arquidiócesis de Cali en cuanto a las personas que comprende se hace complejo la difusión de la información.
Nuevas Tecnologías	Por la caída del dólar se pueden adquirir más equipos tecnológicos en la oficina de Arquidiócesis de Cali	No se maneja un acceso a tecnología de última generación.
	Los software de edición y programas necesarios para la producción audiovisual son cada vez más amigables para su manejo, sin tener que requerir mucho conocimiento.	No se posee un portal en internet que permita que los feligreses accedan a las noticias y/o eventos de la Arquidiócesis de Cali

Desarrollo institucional de su organización	Se maneja la comunicación directa lo que permite una comunicación más fluida entre los actores internos	Se maneja poca comunicación impresa al interior, lo que conlleva que cuando la persona no se encuentre en la Curia no permite que la información tenga un proceso de retroalimentación
	Un grupo de comunicadores sociales está interesado en realizar la medición de los medios de comunicación en la comunidad de la Curia Arzobispal de la Arquidiócesis de Cali.	Voluntad institucional hacia la medición de usos de los medios de comunicación. La Arquidiócesis de Cali en su Curia Arzobispal cuenta con un Departamento de Comunicaciones, en donde cada medio tiene un delegado y su director general.
	Camino hacia su primer centenario la Arquidiócesis de Cali, debe aprovechar para mantener y acercar a nuevos feligreses a esta Iglesia Particular, que los cumplirá en el 2010, y tiene para ello su Plan Evangelizador 2007 - 2010.	Las carteleras no manejan información corporativa, manejan más información desde la fiesta que la Iglesia Católica está celebrando.
	Existen programas internos de control efectivo de manejo integral de residuos sólidos, sobre todo en entidades privadas. Así mismo, como entidad que predica debe de aplicar esa preocupación hacia el medio ambiente.	Voluntad institucional hacia el adecuado manejo de los residuos sólidos. Por otro lado, la Arquidiócesis de Cali se encuentra muy bien posicionada en la región en lo referente al apoyo de programas tanto sociales, como programas adelantados a nivel general ya sea por la Alcaldía, Gobernación o empresas privada lo cual la convierte en una Arquidiócesis modelo y pionera para otras similares a ella.

Contexto Interno		
5.2. Línea de base (Descripción del colaborador vinculado a la organización)		
Número de colaboradores: _____ (idealmente un número representativo)		
Variables (temas de interés)		% de personal vinculado en la actualidad (*1)
1. Lugares de residencia de los colaboradores de la empresa	Zona rural	
	Barríos urbanos marginales	
	Zona urbana popular	63%
	Zona urbana (clase media)	25%
	Zona Urbana clase alta	12%
	#¡VALOR!	

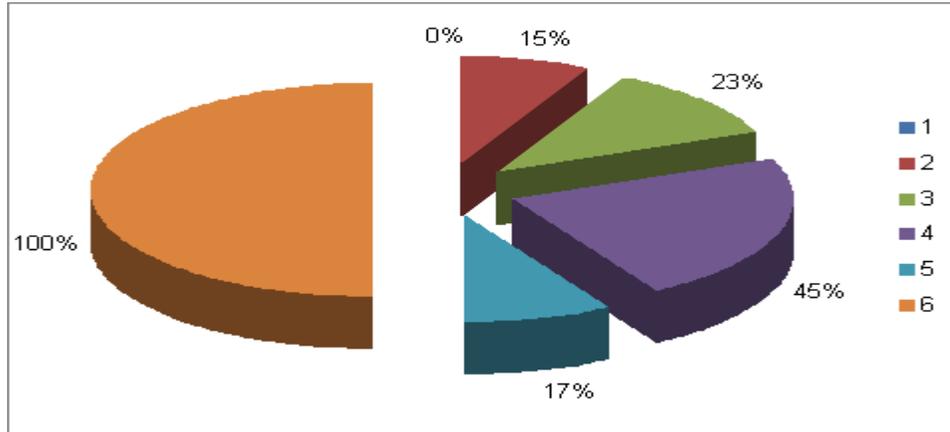
2.	Particularidades de los colaboradores de la empresa	Dpto de procedencia de los colaboradores	Valle del Cauca	46%
			Cauca	17%
			Antioquia	24%
			Nariño	
			Risaralda	13%
			Otros (Cuáles)	
		Estado Civil de los colaboradores	Casados	%
			Soltero	42%
			Unión Libre	18%
			Divorciado	0%
			Viudo	3%
		Actividades recreativas y de ocio frecuentes en empresa	Futbol	58%
Paseos	15%			
Fiestas	27%			
3.	Género	Varones		
		Mujeres		
4.	Edades	< 15 años	0%	
		15-25 años	15%	
		25-35 años	23%	
		35-55 años	45%	
		Próximo a jubilarse	17%	
5.	Características educativas (nivel logrado)	Analfabeto o semi-analfabeto	0%	
		Escuela primaria incompleta	0%	
		Escuela primaria completa	0%	
		Secundaria incompleta	0%	
		Secundaria completa	25%	
		Técnicos	8%	

		Tecnologos		12%
		Profesionales		31%
		Estudios posgrados		24%
6.	Situación socio económica de los colaboradores de la empresa	Clase social	Número de salarios mínimos legales	
		Clase baja	0	0%
		Clase media baja	1 ó 2	53%
		Clase media	2 en adelante	33%
		Clase media alta	3 en adelante	12%
		Alta	4 en adelante	2%
7.	Composición familiar	Familia compuesta por padre, madre e hijos		5%
		Hogares con jefatura femenina		7%
		Hogares con jefatura masculina		12%
		Unipersonal		51%
		Familias extensas (abuelos, tios, suegros, primos, etc)		25%
		Otras		

% de personal vinculado en la actualidad (*1)

Para un informe ejecutivo en una organización se podría realizar un gráfico de las variables

1	Menor de 15 años	0%					
	15 a 25 años	15%	6				
	25 a 35 años	23%	9				
	35 a 55 años	45%	18				
	Próximo a jubilarse	17%	7				
	Total	100%	40				



2. Examen externo

2.1 Contexto general (preguntas 1-4)

1. ¿Dónde se sitúa el proyecto? Dé el nombre de:

Localidad (barrio)	San Pedro - Zona Centro
Ciudad	Santiago de Cali
Distrito	
Provincia	Valle del Cauca
País	Colombia

2. ¿Qué zona geográfica quiere atender el proyecto? (¿barrio(s), ciudad(es), provincia(s) o país(es)?)		
El proyecto busca satisfacer las necesidades de los habitantes de la ciudad de Santiago de Cali, y sur occidente colombiano y actores internos de la Arquidiócesis de Cali, en su Curia Arzobispal		
3. ¿Qué características presenta la zona que el proyecto quiere atender: rural, semi-urbana o urbana,...?		
El proyecto pretende atender al sector urbano de la zona anteriormente nombrada.		
4. Haga una precisa y concreta descripción de contexto geográfico, demográfico, social, económico y político. Situación de contexto actual y tendencias		
La Curia Arzobispal se encuentra ubicada en Sur América, en el país de Colombia, lo que representa un Estado democrático gobernado por el presidente Álvaro Uribe Velez. Colombia es un país capitalista que está dentro de la clasificación de los países en proceso de desarrollo. Que cuenta con aproximadamente 44,000,000 de habitantes, debido a su problema de orden interno se lleva a cabo una Política de Seguridad Democrática.		
Es importante aclarar que en estos momentos la Iglesia Católica es el centro de muchos escandalos, lo que representa que los medios de comunicación lo tengan en el ojo del huracan, observando así en que momento pueden ser noticia para el mundo. Y que los medios de comunicación son de igual forma un canal para mostrarles al mundo los aspectos positivos que tiene la Iglesia Católica		
Santiago de Cali, día tras día tiene un crecimiento demográfico. Por lo tanto, la Arquidiócesis de Cali en su plan evangelizador tiene como meta hacer presencia en cada uno de los rincones de la ciudad, llevando el mensaje y la palabra de Dios, respetando siempre la diferencia de culto.		
Vínculo con el análisis DOFA		
¿Qué Oportunidades y/o Amenazas perciben, dentro del 2.1 Contexto general (preguntas 1-4), relativas a los temas indicados?		
Temas	OPORTUNIDADES	AMENAZAS (o Peligros)
Mercado de la organización y/o empresa	Ventaja comparativa con respecto a las otras tendencia que se manejan actualmente, debido a que la Iglesia Católica es la más reconocida en el mundo actual	Proliferación de cultos
	Crecimiento demográfico de la ciudad	Desprestigio que recibe por parte de la diversidad de culto y algunos medios de comunicación

Calidad del producto y/o servicio que ofrece	Actualización profesional que están adquiriendo algunos padres.	Participación poco notable por parte de los creyentes
	Preparación permanente en Sistema Integral de Nueva Evangelización - SINE, por parte de laicos y el clero	Creación de los espacios mediáticos por parte de los hermanos separados (cristianos, adventistas, testigo de Jehova entre otros)
Comunicación Estratégica	Apoyo en los canales de televisión, radiales y periódicos propios para el proceso evangelizador de la Iglesia Católica	Por la misma extensión que posee la Arquidiócesis de Cali en cuanto a las personas que comprende se hace complejo la difusión de la información.
Nuevas Tecnologías	Por la caída del dólar se pueden adquirir más equipos tecnológicos en la oficina de Arquidiócesis de Cali	No se maneja un acceso a tecnología de última generación.
	Los software de edición y programas necesarios para la producción audiovisual son cada vez más amigables para su manejo, sin tener requerir mucho conocimiento.	No se posee un portal en internet que permita que los feligreses accedan a las noticias y/o eventos de la Arquidiócesis de Cali
Desarrollo institucional de su organización	Se maneja la comunicación directa lo que permite una comunicación más fluida entre los actores internos	Se maneja poca comunicación impresa al interior, lo que conlleva que cuando la persona no se encuentre en la Curia no permite que la información tenga un proceso de retroalimentación
	Un grupo de comunicadores sociales está interesado en realizar la medición de los medios de comunicación en la comunidad de la Curia Arzobispal de la Arquidiócesis de Cali.	Voluntad institucional hacia la medición de usos de los medios de comunicación. La Arquidiócesis de Cali en su Curia Arzobispal cuenta con un Departamento de Comunicaciones, en donde cada medio tiene un delegado y su director general.
	Camino hacia su primer centenario la Arquidiócesis de Cali, debe aprovechar para mantener y acercar a nuevos feligreses a esta Iglesia Particular, que los cumplirá en el 2010, y tiene para ello su Plan Evangelizador 2007 - 2010.	Las carteleras no manejan información corporativa, manejan más información desde la fiesta que la Iglesia Católica está celebrando.
	Existen programas internos de control efectivo de manejo integral de residuos sólidos, sobre todo en entidades privadas. Así mismo, como entidad que predica debe de aplicar esa preocupación hacia el medio ambiente.	Voluntad institucional hacia el adecuado manejo de los residuos sólidos. Por otro lado, la Arquidiócesis de Cali se encuentra muy bien posicionada en la región en lo referente al apoyo de programas tanto sociales, como programas adelantados a nivel general ya sea por la Alcaldía, Gobernación o empresas privadas lo cual la convierte en una Arquidiócesis modelo y pionera para otras similares a ella.

Contexto Interno

5.2. Línea de base (Descripción del colaborador vinculado a la organización)

Número de colaboradores: ____ (idealmente un número representativo)

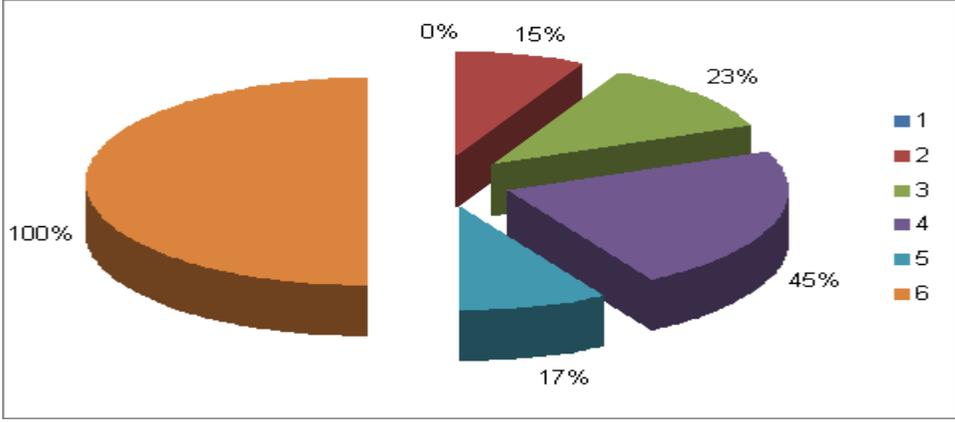
Variables (temas de interés)		% de personal vinculado en la actualidad (*1)	
1. Lugares de residencia de los colaboradores de la empresa	Zona rural		
	Barrios urbanos marginales		
	Zona urbana popular	63%	
	Zona urbana (clase media)	25%	
	Zona Urbana clase alta	12%	
	#¡VALOR!		
2. Particularidades de los colaboradores de la empresa	Dpto de procedencia de los colaboradores	Valle del Cauca	46%
		Cauca	17%
		Antioquia	24%
		Nariño	
		Risaralda	13%
		Otros (Cuáles)	
	Estado Civil de los colaboradores	Casados	%
		Soltero	42%
		Unión Libre	18%
		Divorciado	0%
		Viudo	3%
	Actividades recreativas y de ocio frecuentes en empresa	Futbol	58%
		Paseos	15%
		Fiestas	27%

		Otras		
3.	Género	Varones		
		Mujeres		
4.	Edades	< 15 años	0%	
		15-25 años	15%	
		25-35 años	23%	
		35-55 años	45%	
		Próximo a jubilarse	17%	
5.	Características educativas (nivel logrado)	Analfabeto o semi-analfabeto	0%	
		Escuela primaria incompleta	0%	
		Escuela primaria completa	0%	
		Secundaria incompleta	0%	
		Secundaria completa	25%	
		Técnicos	8%	
		Tecnólogos	12%	
		Profesionales	31%	
		Estudios posgrados	24%	
6.	Situación socio económica de los colaboradores de la empresa	Clase social	Número de salarios mínimos legales	
		Clase baja	0	0%
		Clase media baja	1 ó 2	53%
		Clase media	2 en adelante	33%
		Clase media alta	3 en adelante	12%
		Alta	4 en adelante	2%
7.	Composición familiar	Familia compuesta por padre, madre e hijos	5%	
		Hogares con jefatura femenina	7%	
		Hogares con jefatura masculina	12%	
		Unipersonal	51%	
		Familias extensas (abuelos, tios, suegros, primos, etc)	25%	
		Otras		

% de personal vinculado en la actualidad (*1)

Para un informe ejecutivo en una organización se podría realizar un gráfico de las variables

1	Menor de 15 años	0%					
	15 a 25 años	15%	6				
	25 a 35 años	23%	9				
	35 a 55 años	45%	18				
	Próximo a jubilarse	17%	7				
	Total	100%	40				



2.3. Oportunidades y amenazas del mercado de la empresa y/o organización

7. Cuáles son las políticas del gobierno regional y local para la promoción del mercado en este subsector?

El actual gobernador del Valle del Cauca, es Cristiano Católico, lo que permite apoyar de manera directa al ejercicio de la Arquidiócesis para la difusión y la masificación de los programas mediáticos de la oficina de Comunicaciones, es así como la organización recibe beneficios por el canal regional Telepacífico a un costo muy bajo

8. Cuáles son las políticas del gobierno nacional, ministerio y/o acuerdos de ley para la promoción del mercado en este subsector?

La Constitución política de 1991, de nuestro país falló a que este estado es no confesional, por lo cual este es un territorio donde pueda existir libertad de culto

Ciertamente, las políticas nacionales han permitido que la Iglesia pueda ser mediadora del conflicto armado; por ejemplo, en el caso de Rodrigo Granda, la Conferencia Episcopal de Colombia intervino con la política de excarcelación. Y el proceso de asegurar una nueva zona de distensión

9. Cuál es el impacto de las políticas para este subsector

El gobierno ante ello, trata a la Iglesia como cualquier otra organización, como por ejemplo, el pago de impuestos, la normatividad contable que debe poseer como empresa que presta un servicio. Es igual a cualquier otra, por lo cual el gobierno no hace excepciones por ser iglesia

10. Enuncie y describa las empresas y/o organizaciones cercanas a su entorno geográfico (mínimo la comuna, ideal la ciudad). Enunciar la competencia}

Nombre de la empresa / organización	Que produce?	Que servicio tiene?	Valor agregado	Costo	Calidad de lo que realiza
Banco de Occidente	Estados de cuenta regulares, y proporcionan información detallada acerca de las cuentas que ofrecen.	Cuentas, créditos y préstamo	Menor tasa de interés		Excelente
Banco AV Villas	Estados de cuenta regulares, y proporcionan información detallada acerca de las cuentas que ofrecen.	Cuentas, créditos y préstamo	Puntos por todo		Excelente
Banco de la República	Banquero, agente fiscal y fideicomisario del Gobierno	Banquero de bancos	Controla los sistemas monetario (el dinero), crediticio (las tasas de interés) y cambiario (la tasa de cambio) del país.		Excelente
Cámara de Comercio	Registro de las empresas existentes en la ciudad de Cali y en los municipios de Dagua, Jamundí, La Cumbre, Vijes y Yumbo. También lleva los registros de las empresas y profesionales independientes interesados en contratar con el Estado y el de las entidades sin ánimo de lucro.	Registro mercantil; conciliación y arbitraje; censo económico.	Promueve el desarrollo social a través del fortalecimiento y seguimiento a la gestión pública y acciones para la convivencia y la seguridad de la ciudad y la región.		Excelente
Star Tours	Servicio de entretenimiento	viajes turísticos	Precios favorables		Excelente

Centro Cultural Comfandi	Servicio intangible	Es un lugar en el que se brinda a la comunidad un espacio generador de ideas e intercambios permanentes a través de la promoción de manifestaciones artísticas, educativas y empresariales, fomentando el desarrollo del conocimiento, la formación del público, la inclusión social y la promoción de la lectura.			
Centro Cultural de Cali	Servicio intangible				
Teatro Municipal	Servicio intangible				
Museo Arqueológico la Merced	Servicio intangible				
Museo de Arte Religioso la Merced	Servicio intangible		Objetos de nuestras culturas indígenas		
Laboratorios Ángel	Servicios de laboratorio clínico, laboratorio patología, y otros servicios.		Certificado de Gestión de la Calidad INCONTEC. Toma de muestras y entrega de resultados a domicilio.		Excelente
Oración fuerte al Espíritu Santo	Servicio religioso				Suficiente
(*1): sírvase indicar: Insuficiente, Suficiente o Excelente.					

Vínculo con el análisis DOFA

Qué oportunidades y amenazas perciben con relación a la competencia. NOTA: La competencia NUNCA se debe tomar como una de AMENAZA.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS (o Peligros)
Mercado de la organización y/o empresa	La gran mayoría de la población es católica	Masificación de los cultos de nuestros hermanos separados
	Gran número de centros parroquiales católicos en la ciudad	El sistema de evangelización de los hermanos separados es más personalizado, lo cual puede atraer a más personas a este tipo de centros espirituales.
Calidad del producto y/o servicio que ofrece	Gracias al servicio que se presta y al manejo adecuado de la comunicación la Arquidiócesis mantiene firme la fe y la devoción de sus feligreses.	Los escandalos que se está produciendo la interior de la Iglesia particular
Desarrollo institucional de su organización	El trabajo continuo y permanente que la Arquidiócesis de Cali, está realizando en pro de su plan evangelizador 2007 - 2010	Falta de apoyo de las empresas privadas para subsidiar las obras sociales que se adelantan.
Aumento de las obras sociales que desarrolla la Arquidiócesis en pro de las comunidades vulnerables		La poca planeación que se tiene para generar nuevas vocaciones sacerdotales.

2.3.2 Oportunidades y Amenazas laborales (preguntas 11-13)

11. Dé una descripción de las Oportunidades laborales existentes en su área-zona

SECTORES	Tamaño de las empresas existentes(*1)		Perspectivas de trabajo (*2)		Formal / No formal
	Pequeñas	Mediana/Grande	Empleado	Micro-empresario	
SECTOR INDUSTRIAL					
Mecánica industrial	x				
Mecánica automotriz	x				
Artes gráficas		xxx	xxx	xxx	Formal

12. Qué organizaciones, empresas de consultoría, Ongs y/o corporaciones prestan servicios de apoyo, formación, capacitación y asesoría a empresas - organizaciones como la nuestra.

Nombre de la organización	Servicios ofrecidos
Mision share	Apoyo en adquisición de recursos tanto para la Arquidiócesis de Cali, como para el Departamento de Comunicaciones
Comisión Vida Justica y Paz	Capacitaciones en formación de DDHH, DIH, DESC
Empresa de Consultoria Jurídica	Apoyo y revisión de los procesos administrativos (jurídicos y contables)

13. Por qué nuestra organización y/o las de la competencia no acceden a los servicios mencionados en el punto 12.

La competencia no accede porque están empresas u ONG´S están directamente vinculados con la Arquidiócesis de Cali, y solo prestan sus servicios a organizaciones católicas.

3. Examen interno

3.1. Declaración de la Misión y Visión (Actual, antes de la realización de la planeación estratégica participativa P.S.P)

MISION: Evangelizar a los hombres y mujeres que viven en la Arquidiócesis de Cali para que lleguen a ser plenamente discípulos de Jesucristo y misioneros suyos que trabajen con el poder del espíritu Santo y la de Santa María Virgen, por establecer el reino del padre en el mundo.

VISION: La Arquidiócesis de Cali, será una iglesia viva y unida, bendecida con dones de santidad, insertada en las condiciones históricas y culturales de su entorno, abierta a la dimensión misionera, con sacerdotes, religiosos, religiosas, seminaristas y agentes laicos de pastoral en número y con formación suficiente para realizar la obra de evangelización mediante estructuras pastorales adecuadas y con una opción privilegiada por la acción educativa, las parejas, los jóvenes y los más desprotegidos de la sociedad.

3.2. Historia de la Organización y/o Empresa

17. Haga una pequeña reseña histórica de los momentos mas importantes para el desarrollo organizacional.

La Curia Arzobispal se encuentra ubicada en la carrera 4 n°7-17, donde en la actualidad funcionan las oficinas de la Arquidiócesis de Cali.

La Casa Arzobispal fue construida a finales del siglo XVIII por Miguel y Francisco Cabal Barona, ambos eran provenientes del Municipio de Buga (Valle), la finalidad de dicha casa era para que su madre Margarita Barona de Cabal, residiera ahí.

En el año de 1822 se hospedó el Libertador Simón Bolívar con los honores propios de la familia Cabal Barona y del Cabildo de Cali, ya para el año de 1903 la señora Cleotilde Quintero de Barona permutó la casa a Doña Mercedes Girón quien al año siguiente la donó al asilo de San Antonio.

En 1910, erigida la Diócesis de Cali, Monseñor Posidio Perlaza estableció su sede episcopal, en 1926, la señora Mercedes Girón vendió la mitad de la casa a la Diócesis de Cali y la otra mitad la donó para el Seminario.

En 1942 se albergó la Escuela Apostólica dirigida por los Hermanos Maristas, ya desde el año 1948 funcionó el Seminario Mayor hasta 1953, luego fue fundado el Colegio Mayor Santiago de Cali, el Colegio Departamental Simón Rodríguez y otras obras sociales.

Para finales de la década de los 70 se desocupó la Casa hasta el año de 1989 cuando se inició su reconstrucción. En mayo de 1991 fue entregada la Casa Arzobispal durante el Obispado de Monseñor Pedro Rubiano Sáenz actualmente Cardenal y Arzobispo Primado de Bogotá, para el funcionamiento de las oficinas administrativas y pastorales especializadas.

En 1995 con la llegada de Monseñor Isaías Duarte Cancino (Q.E.P.D.) como Arzobispo de Cali se construyó la Capilla localizada a la entrada de la casa.

La Diócesis de Cali fue creada a pocos meses de haberse creado el Departamento del Valle del Cauca, y su territorio fue destituido de la Arquidiócesis de Popayán, mediante Bula del Papa San Pío X el 7 de Julio de 1910 y Erigida Canónicamente el 15 de octubre del mismo año, por Decreto del Excelentísimo Señor Delegado Apostólico en Colombia, Monseñor Francisco Ragonesi. Posteriormente, la Diócesis de Cali fue elevada a la categoría de Arquidiócesis por Bula del Sumo Pontífice su Santidad Pablo VI, con fecha 20 de Junio de 1964.

3.3 Evaluación de los resultados actuales

3.3.1. CALIDAD DEL SERVICIO Y/O PRODUCTO.

NOMBRE DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO MAS IMPORTANTE DE LA EMPRESA. (PRODUCTO ESTRELLA)	Dirigido a que sector (informal y/o formal)	Duración de la jornada laboral	Personas a cargo del proceso productivo y/o del servicio	Que lo hace mi producto estrella?	NO APLICA						
Eucaristía Dominical	F. + Nform.	Jornada completa	2 a 4 personas	Es el programa más reconocido de la Arquidiócesis de Cali							
Palabra y Vida	F. + Nform.	Jornada completa	2 a 4 personas	Temáticas de interés para todos la población incluyendo a los hermanos separados							
En Sintonía	F. + Nform.	Puntual	5 a 8 personas	Influye en valores y temas de actualidad							
La Voz Católica	F. + Nform.	Jornada completa	6 a 10 personas	Se presenta la actualidad viva de la Iglesia y temas de actualidad general							
Mundo Feliz	F. + Nform.	Jornada completa	2 a 4 personas	Programa de la Iglesia Católica dirigido a los jóvenes							
Vitral	F. + Nform.	Puntual	2 a 4 personas	Actualidad de la Arquidiócesis para el resto del mundo a través de la radio							

Semillas de Esperanza	F. + Nform.	Puntual	2 a 4 personas	Llegan a población popular con mensajes positivos y actualidad de la Iglesia Católica							
Buenas Noches con Dios	F. + Nform.	Puntual	2 a 4 personas	Reflexión antes de finalizar el día							
Total						8					
Observaciones											

Vínculo con el análisis DOFA

Qué análisis realiza sobre la CALIDAD DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO

FUERZAS	DEBILIDADES
Son realizados con un formato único, y es la única Arquidiócesis de Colombia que hace más presencia en medios de comunicación	El equipo es muy pequeño para todo que amerita la realización de los diversos programas mediáticos, prensa, radio y televisión.
El contenido de los productos audiovisuales, radiales y escritos no sólo son de orden eclesial sino que son de interés general.	La población que comprende la Arquidiócesis de Cali desconoce los programas mediáticos que se realizan en la oficina de comunicaciones

3.3.3. COMUNICACIÓN ESTRATEGICA

21. Indique que procesos, estrategias, productos y/o trabajos se realizan en comunicación estratégica

Nombre del programa, proceso y/o pieza comunicativa	Grupo Meta (Público?)	Descripción de actividades + Resultados	Costos del proceso y/o producto comunicativo	Frecuencia de realización
Eucaristía Dominical	Llegar a aquellas que por motivo de enfermedad o discapacidad no pueden asistir a la Eucaristía, y mostrar cada comunidad parroquial	La Eucaristía se realiza desde la parroquia que se encuentra en fiestas patronales o alguna institución que la requiera, del mismo en la sección Vida Nueva de la eucaristía se amplía la información		Semanal
Palabra y Vida	A todos los televidentes de los jueves en las noches	Este programa audiovisual tiene como objetivo ser un puente entre los temas de interés del mundo con la Iglesia Católica		Semanal
En sintonía	Audiencia de Radio Reloj 1110 a.m.	Programa de lunes a sábado a través de Radio Reloj de Caracol que tiene como fin abrir puertas en todos los rincones de Cali y sectores aledaños		toda la semana
La Voz Católica	Lectores de lo que corresponde Colombia, ya que no sólo es de la Arquidiócesis de Cali, sino de interés para los laicos y no laicos del resto de nuestra región	Periódico de circulación mensual, donde se muestra la actualidad del mundo y de nuestra iglesia particular		mensual
Buenas Noches con Dios	Televidentes que después de una larga jornada encuentran un espacio de reflexión antes de descansar, al final de la noche.	Se da un mensaje positivo que llega a todos sin exclusión de credo, pero sí como medio evangelizador de la Iglesia Católica		diaria
Vitral	Oyentes de Radio María	Es un programa donde se tratan temas locales con la particularidad que es a enlace nacional y países aledaños a nuestra región, como lo es Ecuador, Perú, Bolivia, etc.		Quincenal

Mundo Feliz	Niños y jóvenes que deseen rescatar valores	Se investiga y recogen historias de vida, como modelo a seguir. Para que así los televidentes lleguen a una reflexión a través de dichos testimonios	Semanal
Semillas de Esperanza	Mujeres ama de casa, taxistas y sectores populares	A través de este espacio radial se relaciona con los oyentes lo que sucede en la Arquidiócesis de Cali, y se busca inculcar valores para así llegar a un mundo feliz	Toda la semana
Total			
Observaciones			

23. Indique las organizaciones y/o empresas con las que tiene colaboración y relaciones permanentes para el trabajo de comunicación estratégica

Nombre de la organización / empresa (Máx. 20 renglones)	Localidad	Tipo de organ.	Descripción y resultado de la relación o colaboración	Frecuencia del contacto (permanente, puntual y/o casual)
ArteRama	Cali	Privado	Diseño y diagramación del periódico la Voz Católica	Permanente
El Tiempo Cali	Caloto	Privado	Impresión del periódico La Voz Católica	Permanente
Radio Viva	Cali	Privado	Emisión de Semillas de Esperanza en directo	Permanente
Radio Maria	Bogotá	Privado	Emisión de Vitral, y La ciudad nos habla	Puntual
Radio Reloj	Cali	Privado	Emisión de En Sintonía	Permanente
Canal 14	Cali	Privado	Emisión de Palabra y Vida, Eucaristía Dominical, Mundo Feliz, y Buenas noches con Dios	Permanente
Canal Regional Telepacífico	Cali	Gobierno	Emisión de Palabra y Vida, Eucaristía Dominical y Buenas noches con Dios	Permanente
Paranova Films	Cali	Privado	Edición de Palabra y Vida, Eucaristía Dominical, Mundo Feliz y Buenas Noches con Dios	Permanente
Huella Creativa	Cali	Privado	Producción de la Eucaristía Dominical	Permanente
Observaciones				

Vínculo con el análisis DOFA

Qué fuerzas y debilidades puede caracterizar para el trabajo de comunicación estratégica

FUERZAS	DEBILIDADES
Se tienen delegados en el equipo de trabajo para la comunicación con cada una de las organizaciones prestadoras de servicios logrando así una compenetración para la realización de los productos mediáticos.	Debido a que estas empresas no sólo prestan sus servicios a la Oficina de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali, teniendo otras prioridades cuando se necesita la prestación de sus servicios; la hora, el tiempo y el lugar deben ser acorde a las obligaciones de ellos.
Las empresas con las que se trabajan en la oficina de comunicaciones son empresas con una larga trayectoria, experiencia y posicionamiento en el mercadeo; por lo tanto esos servicios adquiridos tienen un alto nivel de calidad.	Algunos de los servicios que se obtienen a través del outsourcing se pueden realizar en la oficina de comunicaciones, lo cual lograría una mejor optimización de los recursos con los que cuenta el departamento.
Algunos medios como Canal 14, Radio Viva y Radio María permiten realizar productos mediáticos sin ningún costo por su emisión o radiodifusión; lo cual favorece en términos económicos a la Arquidiócesis de Cali, permitiendo así que se haga más evangelización en los medios.	Falta de actualización profesional por personas que conformar el equipo de comunicaciones de la Arquidiócesis, obstaculizando así algunos procesos por falta de herramientas teóricas.

24. Qué otras relaciones tiene la organización y/ empresa para trabajar las relaciones públicas y comunicación estratégica. Relaciones de responsabilidad social - empresarial. Mercadeo social y similares.

Nombre de la institución / organización (Máx. 25 renglones)	Localidad	Tipo de organ.	Descripción y resultado de la relación o colaboración	Frecuencia anual
Centro Arquidiocesano del Migrante	Santiago de Cali	ONG local	Ayuda en la población en situación de desplazamiento de Cali, el Valle y Colombia	Permanente
Comisión Vida, Justicia y Paz	Santiago de Cali	ONG local	Creación de redes de ollas comunitarias, y colaboración en la generación de nuevas microempresas	Permanente

Fundación Arquidiocesana Banco de Alimentos	Santiago de Cali	ONG local	Brinda alimentos a las fundaciones Arquidiocesanas	Permanente
Fundación Arquidiocesana Isaías Duarte Cancino	Santiago de Cali	Escuela	Educación a las comunidades vulnerables del Distrito de Aguablanca	Permanente
Fundación El Cottolengo del Padre Ocampo	Jamundí	ONG local	Salud, vivienda, alimentación y acompañamiento a los Adultos Mayores	Permanente
Fundación Samaritanos de la Calle	Santiago de Cali	ONG local	Ayuda a las satisfacción de las necesidades del habitante de la calle	Permanente
Fundación Sergente	Santiago de Cali	ONG local	Ayuda a las satisfacción de las necesidades del habitante de la calle	Permanente
Fundación Dignidad y Amor	Santiago de Cali	ONG local	Apoyo a los internos de la penitenciaria y a sus familias	Permanente
Fundación Pro Vida Digna	Santiago de Cali	ONG local	Apoyo a mujeres en estado de gestación, madres solteras y enfermos terminales.	Permanente
Fundación San Ezequiel Moreno	Santiago de Cali	ONG local	Ayuda a las personas enfermas de Cáncer	Permanente
Fundación Gerontológica Rayco	Santiago de Cali	ONG local	Salud, vivienda, alimentación y acompañamiento a los Adultos Mayores	Permanente

Centro Mikaeliano	Santiago de Cali	ONG local	Ayuda y apoyo a las niñas víctimas del abuso sexual y explotación	Permanente
Fundación Cristo de la Calle	Santiago de Cali	ONG local	Ayuda a las satisfacción de las necesidades del habitante de la calle	Permanente
Observaciones				
Observaciones		Son más de 182 Fundaciones o instituciones pero sólo se nombraron las más conocidas.		

3.4 Evaluación de los recursos (línea de base)

3.4.1 Resultado 5: Desarrollo Institucional

Por cada elemento clave, elija una de las 4 descripciones que corresponde mejor a la Situación Actual de su organización; debajo de esa descripción hay 2 índices; el primero indica si su organización está iniciando la etapa, el segundo indica si la está culminando; ahora, sobre el renglón amarillo, marque con una "X" la casilla más apropiada. Luego, del mismo modo, podrán elegir la descripción que se ajusta más a la Situación Final a la cual quieren llegar al término de la acción, añadiendo otra "X" en el renglón azul. Según lo que ha marcado, la computadora compone, sobre la página siguiente (Instit.Dvlop.m.(2)), un gráfico representativo y una síntesis de las Fuerzas y de las Debilidades del funcionamiento de su organización.

Observaciones

1) Si están satisfechos del nivel actual de un aspecto institucional, ponga la "X" correspondiente a la situación inicial y la "X" de la situación deseada, bajo la misma descripción y nivel.

2) No es necesario tratar cada uno de los elementos institucionales presentados en la lista. Si algún elemento clave no se aplica en su caso, deje las casillas sin completar.

3) La cuantificación (índice) no implica un criterio cualitativo. Cada organización debe fijar el nivel que le parece ser el más realista y oportuno.

PS: En las páginas siguientes, la palabra "Comunidad" se refiere a grupos de personas que viven a proximidad del lugar donde se ubica la organización (y no a la comunidad religiosa).

Componentes / Recursos	N° de Referencia	Elementos clave	Descripción de las etapas organizacionales (progreso del desarrollo institucional)			
			Organización que arranca	Organización en desarrollo	Organización en expansión / fortalecimiento	Organización duradera

1	Gobernanza	1a	Reconocimiento legal	La Organización no tiene un reconocimiento jurídico propio, pero pertenece a una estructura más grande (a nivel provincial). Un reconocimiento legal propio (como ONG o asociación sin fines de lucro) es imposible o considerado innecesario para incrementar prestaciones al grupo meta.	La Organización ha decidido tener su propia personalidad jurídica. Este asunto está en curso; pronto se logrará.	La Organización tiene su propia personalidad jurídica y está registrada. Sin embargo, tiene aún dificultades para estar conforme con todas las leyes (p.ej.: impuestos, estatutos, informes, requisitos laborales).	La Organización tiene su propia personalidad jurídica, está registrada y funciona conforme a las leyes. Además, si se solicita, la Organización puede dar una asistencia a comunidades para que obtengan el mismo estado legal y una capacidad conforme.				
		<i>Cuantificación (Índice)</i>		1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10
		Estado Inicial								x	
		Estado Final deseado									x
		1b	Visión y misión	Se tiene un concepto impreciso sobre la visión y misión de la Organización. Éstas existen pero no se aplican. Directivos y personal pueden dirigir actividades pero éstas parecen tener poca relación con la misión.	Directivos y personal tienen muy claros los conceptos de visión y misión, pero éstos no han sido difundidos ampliamente hacia beneficiarios y sociedad. Directivos y personal pueden prestar funciones o actividades enmarcadas con la misión, pero ésta no ha sido sistematizada porque aún no se ha optado por las estrategias específicas.	Los conceptos de Visión y Misión están claros dentro y afuera de la Organización. Sin embargo, los objetivos y estrategias para alcanzar la misión, están todavía definidos sin precisión, y fueron identificados sin la aportación del personal interno, beneficiarios y otros involucrados.	Los conceptos de Visión y Misión están claros dentro y afuera de la Organización. Objetivos y opciones estratégicas han sido seleccionados de manera participativa. Actividades y nuevas iniciativas son coherentes con estas opciones.				
		<i>Cuantificación (Índice)</i>		1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10
		Estado Inicial						x			
		Estado Final deseado							x		

	1c	Organo directivo	El papel y las responsabilidades de las instancias de nivel superior (p.ej. Inspector, Ecónomo, Consejo Prov.) y las del director (asistido posiblemente por un Consejo), están definidas de manera imprecisa. El director es responsable del funcionamiento diario de la organización, pero tiene poca autonomía, mismo en cuestiones operativas. La mayor parte de decisiones relacionadas con recursos económicos y humanos, se toman a nivel superior.		El papel y las responsabilidades de las instancias de nivel superior (p.ej. Inspector, Ecónomo, Consejo Prov.) y las del director (asistido por un Consejo), están definidos con precisión. El director, y un Comité, tienen un mandato para gestionar la organización con un alto grado de autonomía, salvo en decisiones de importante impacto en recursos (financieros y humanos) o a propósito del objetivo de funcionamiento. Se ha identificado un Comité, pero éste no representa totalmente la comunidad en la cual la organización es activa.		El papel y las responsabilidades de las instancias de nivel superior y las del director, están definidas con precisión. El director, y el Consejo, tienen un mandato para gestionar la organización con un alto grado de autonomía, salvo en decisiones sobre inversiones financieras importantes o sobre modos de gestión claves. Se ha formado un Comité, totalmente representativo de la comunidad. La mayor parte de los miembros están involucrados activamente en la gestión y en el desarrollo institucional.		La organización tiene un Consejo y, uno o varios directores, responsables para gestionar el funcionamiento. No hay ninguna autoridad superior que dirija el conjunto. El Comité es representativo de todos los intereses que sirve la Organización. La mayor parte de los miembros del Comité están involucrados activamente en la gestión y en el desarrollo institucional.				
			<i>Cuantificación (Índice)</i>		1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	
			Estado Inicial				x						
			Estado Final deseado						x				

	1d	Estilo de liderazgo y comunicación	Dentro de la organización, el director controla todas las funciones. El personal ejecuta principalmente tareas técnicas, basadas ante todo sobre instrucciones detalladas entregadas por el director. A menudo, las instrucciones son de orden técnico. La manera de proceder y cualquier correo están bajo estrecho monitoreo del director. En general, no es necesario que el personal comprenda los motivos de ciertas decisiones de gestión.		Dentro de la organización, la mayor parte de las decisiones se toman por el alto directivo. Ocasionalmente, una aportación es posible por parte de ciertos miembros del personal, en particular cuando se trata de la manera de proceder o de métodos de trabajo. Generalmente, el personal comprende algunos motivos sobre ciertas decisiones en gestión. El liderazgo es sobre todo controlar personal y/o dirigir reglas y procedimientos, más que dar motivos y orientaciones a los empleados o monitorear logros.		La relación laboral entre el alto directivo y el personal es más de tipo consultativo, y algunas decisiones en gestión se transfieren progresivamente a personas de nivel más bajo. Todos los empleados comprenden la base de la toma de decisiones, pero el personal no está involucrado sistemáticamente, como verdaderos socios de trabajo en ciertos campos. Se considera todavía que el control del personal es más importante que motivarlo.		La plantilla (o personal) está involucrada apropiadamente en la dirección y en la política de desarrollo, y ya no se le consulta solamente en ocasiones puntuales. Se comparten responsabilidades y las decisiones en gestión del alto directivo son transparentes. Existe una voluntad clara a favor del empoderamiento del personal (o potenciación de la autonomía del personal).				
			<i>Cuantificación (Índice)</i>		1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	
			Estado Inicial						x				
			Estado Final deseado									x	

	1e	Abogacía y activismo (lobbying)	La organización ve a la comunidad, por la cual actúa, como un grupo de beneficiarios dignos pero pasivos en cuanto a los servicios que se les ofrece; no se les considera como socios. La idea de interceder a favor del grupo meta no resalta.	Se mejora la apertura hacia los miembros de la comunidad, pero sobre todo a un nivel de información. Se consulta o invita ocasionalmente a algunos miembros influyentes de la comunidad para que participen en ciertas decisiones. A veces, la Organización intercede a favor de la comunidad (p.ej. ante la Municipalidad). Sin embargo, estas intervenciones son puntuales; no han sido estructuradas ni planeadas.	Las necesidades y las opiniones de la comunidad están claramente integradas en las opciones estratégicas seleccionadas por la organización. En consecuencia, las tareas de abogacía y activismo resaltan sistemáticamente en la planeación y toma de decisiones. Sin embargo, el impacto y la eficiencia de estas tareas son insuficientes.	Las necesidades y las opiniones de la comunidad están claramente integradas en las opciones estratégicas seleccionadas por la organización. La organización intercede eficazmente a favor de la comunidad que quiere promover (abogacía). Se planean y realizan tareas de activismo (lobbying), obteniendo un impacto visible sobre el contexto externo.										
							<i>Cuantificación (Índice)</i>	1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	
							Estado Inicial					x				
							Estado Final deseado									x

2	Sistemas de funcionamiento y de gestión	2a	Gestión estratégica	La planeación se hace a corto plazo, de manera centralizada, con escasa participación del personal de la organización (plantilla) o de la comunidad. Los diagnósticos externos y internos son de baja calidad, sin terminar o intuitivos. Ocurre que las decisiones y actividades no corresponden suficientemente con la misión.	Se establecen planeaciones anuales (principalmente por la dirección) que se revisan y ejecutan cada año. Pero, a ésta planeación le falta coherencia y no se basa sistemáticamente en las evaluaciones de años anteriores o sobre un análisis DOFA. Pueden ocurrir fallas a nivel de decisiones que no coinciden con la misión, los objetivos o las opciones estratégicas. En general, la plantilla y la comunidad no participan mucho en la elaboración de la planeación.	Se tiene una planeación estratégica estructurada en base a una visión y misión común, establecida con la participación de la plantilla y otros involucrados externos. Sin embargo, esta planeación se basa sobre datos (externos e internos) recopilados por primera vez y/o son de mediana calidad. En general, la organización aún lucha para poner en aplicación un sistema de monitoreo propio y tiene dificultades para demostrar objetivamente sus resultados.	Se tiene una planeación estratégica estructurada en base a una visión y misión común, establecida con la participación de la plantilla y otros involucrados externos. Esta planeación se basa sobre datos seguros, objetivos y oportunos, con indicadores cuantitativos y cualitativos, relacionados con el contexto interno y externo. Cada año, se evalúa el trabajo realizado según los objetivos y resultados. Si necesario, se efectúan correcciones justificadas.											
								<i>Cuantificación (Índice)</i>		1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	
								Estado Inicial								x		
								Estado Final deseado									x	

	2b	Gestión de proyectos - Enfoque programático	La organización no tiene un enfoque programático pero desea realizar proyectos individuales, ejecutados según las instrucciones dadas por las organizaciones que otorgan los recursos. No dispone de sistemas ni de métodos internos para formular, implementar, monitorear y evaluar proyectos. En la mayoría de casos, los sistemas impuestos por las agencias donantes son las únicas herramientas de gestión utilizadas. A menudo, la organización no entiende estos sistemas y los administra parcialmente.	Proyectos individuales se implementan en el marco de un programa global, orientado a menudo hacia una expansión de la organización. En general, se lucha penosamente con la formulación, implementación y monitoreo de este programa y/o proyectos. Si la agencia donante no lo exige, entonces la organización local no mide sistemáticamente ni los resultados ni el impacto de éstos. Frecuentemente, la comunidad involucrada en un programa/proyecto es considerada sólo como "destinataria de la intervención".	Un enfoque programático existe, orientado hacia la consolidación de toda la organización. Esta dispone y domina correctamente sistemas para formular, implementar y monitorear su programa. De un modo general la organización ha desarrollado sus propias herramientas y métodos de gestión interna y es capaz de responder a las exigencias de diversas agencias donantes. Pero, no se hacen con regularidad evaluaciones de impacto y, si se realizan, no se utilizan las conclusiones de estas evaluaciones.	Un enfoque programático existe así como sistemas completos para definir, poner en aplicación, monitorear y evaluar correctamente el programa. La organización responde a las exigencias de las agencias donantes. La comunidad participa activamente en todo el ciclo del programa. Se realizan con regularidad evaluaciones de impacto con el fin de corregir la implementación del programa que se está realizando o para mejorar la implementación de los próximos.										
							<i>Cuantificación (Índice)</i>	1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	
							Estado Inicial					x				
							Estado Final deseado									x

	2c	Gestión de datos	Solamente existen algunos sistemas básicos para reunir, analizar y difundir los datos requeridos por la organización o otros involucrados. Aparte de ciertos datos financieros (contabilidad), la mayor parte de la información es recopilada manualmente y aleatoriamente.	Aparte en lo que se refiere a la contabilidad, se tiene un sistema básico de gestión de datos (Management Information System (MIS)). A menudo, este sistema es exigido por la(s) agencia(s) donante(s) y sólo sirve para redactar ciertos informes externos. La recopilación de datos es considerada tan sólo como un trabajo, sin percatarse del potencial de análisis interno que puede orientar las decisiones en gestión. Las computadoras se utilizan principalmente para comunicarse y procesar textos o para la contabilidad.	Un sistema de gestión de datos (Management Information System (MIS)) es operativo; la mayor parte de la plantilla tiene acceso. Incluso si el sistema es utilizado principalmente para redactar informes externos, algunas personas de la organización lo utiliza esporádicamente como fuente de gestión interna. Faltan tan sólo mecanismos para analizar e integrar sistemáticamente las conclusiones que salen del sistema.	Un sistema de gestión de datos (Management Information System (MIS)) es operativo y las conclusiones que salen del sistema se integran dentro de la planeación y gestión de la organización. Gracias a este sistema, la organización dispone, en cualquier momento, de una buena indicación (cuantitativa y cualitativa) del progreso de sus resultados y sobre las correcciones eventuales a aportar. El sistema tiene la capacidad de almacenar un gran número de datos y producir informes de síntesis.										
							<i>Cuantificación (Índice)</i>	1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	
							Estado Inicial		x							
							Estado Final deseado				x					

	2d	Monitoreo sobre las prestaciones de la organización	La organización no vigila sus propias prestaciones y no se auto-evalúa.	La organización hace el monitoreo de sus propias actividades porque lo exige la agencia donante. Se hacen evaluaciones, pero sin la participación de los involucrados externos. Frecuentemente, las conclusiones de estas evaluaciones tienen poco impacto sobre la gestión, funcionamiento.	La organización realiza evaluaciones de sus prestaciones, mismo si no son exigidas por externos. Se toma muy en cuenta las conclusiones de estas evaluaciones y éstas influyen sobre la planeación futura del programa y sobre las decisiones en gestión. Sin embargo, los datos utilizados en estas evaluaciones provienen solamente de fuentes internas.	La organización realiza evaluaciones de sus prestaciones, mismo si no son exigidas por externos. Se toma muy en cuenta las conclusiones de estas evaluaciones y éstas influyen sobre la planeación futura del programa y sobre las decisiones en gestión. Los datos utilizados en estas evaluaciones provienen tanto de fuentes internas como externas.										
							<i>Quantificación (Índice)</i>	1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	
							Estado Inicial					x				
							Estado Final deseado									x

		2e	Desarrollo de procedimientos	Los procedimientos se establecen según las necesidades y suelen cambiar rápidamente. A causa de esta flexibilidad, la organización carece de estabilidad y de continuidad en gestión. No existe un mecanismo ni para detectar sistemáticamente procedimientos inadecuados, ni para mejorar los que existen.	Existen procedimientos estables y bien definidos en ciertos campos (p.ej. Contabilidad, RR.HH), pero en otros campos son imprecisos o inexistentes (p.ej. Gestión de proyectos, de programas, monitoreos, evaluaciones, etc.). La mayor parte de los procedimientos los establece la dirección, sin la participación de la plantilla y/o de expertos externos. No existe un mecanismo ni para detectar sistemáticamente procedimientos inadecuados, ni para mejorar los que existen.	Existen buenos procedimientos en casi todos los campos operativos de la organización. Toda la plantilla conoce los procedimientos y éstos están documentados hasta un cierto grado. Se realizan, con regularidad, adaptaciones y mejoramientos a los procedimientos existentes, utilizando la experiencia de la plantilla y los consejos de expertos externos.	Existen y se aplican procedimientos eficaces y simples en todos los campos que cubre la organización. Toda la plantilla conoce los procedimientos y éstos están documentados en los registros de la organización. La plantilla busca en permanencia mejorar o establecer nuevos procedimientos.					
		<i>Cuantificación (Índice)</i>		1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	
		Estado Inicial				x						
		Estado Final deseado							x			

	2f	Sistemas de comunicación	La plantilla se reúne con poca frecuencia y algunos individuos dominan fuertemente el debate. En general, el aporte de la plantilla se limita a un apoyo técnico e ignora las razones fundamentales de ciertas decisiones de gestión. Dentro de la organización, no se han establecido líneas de comunicación informales o no formales.	Con frecuencia, se organizan reuniones con la plantilla, en conformidad a procedimientos claros. Las reuniones llegan a conclusiones concretas que se ejecutan correctamente. Algunos miembros de la plantilla aportan elementos que mejoran el nivel de gestión. Dentro de la organización, la mayor parte de las comunicaciones son informales.	Con frecuencia, se organizan reuniones con la plantilla, en conformidad a procedimientos claros. Las comunicaciones son abiertas y inter-jerárquicas. La plantilla sabe cómo participar en las reuniones y está al corriente de las razones en la toma de decisiones. Dentro de la organización, la mayor parte de las comunicaciones siguen siendo informales.	La plantilla incrementa su capacidad en participar en la gestión. Las comunicaciones se transmiten en todos los sentidos, de arriba a bajo y de abajo a arriba. Existen mecanismos formales para organizar las comunicaciones verticales y horizontales, y también hacia el mundo exterior.										
							<i>Cuantificación (Índice)</i>	1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	
							Estado Inicial	x								
							Estado Final deseado				x					

3	Recursos Humanos	3a	Carga de trabajo - Descripción de cargos <p>La organización no tiene una vista clara sobre la relación entre sus metas y objetivos, y entre el volumen de trabajo y el número de personas necesarias. Las funciones de la plantilla existente y sus tareas correspondientes son imprecisas y varían. Una parte de la plantilla cumple responsabilidades que no corresponden a su pericia. No existe un manual de funciones/tareas.</p>	<p>La organización tiene algunas ideas sobre la relación entre sus metas y objetivos, y entre el volumen de trabajo y el número de personas necesarias. Sin embargo, a menudo, estas ideas son imprecisas por falta de una planeación estratégica. Existen carencias entre las capacidades que se deben tener para un cargo y el nivel de competencia real. Existe un manual de funciones/tareas, pero es solamente el fruto de la percepción que tiene la dirección sobre ciertas tareas.</p>	<p>Las tareas por ejecutar están claramente definidas, descritas y documentadas, en un manual actualizado con regularidad, por cargo y/o grupos de trabajo. Todas las capacidades necesarias para el buen funcionamiento de la organización están catalogadas y ejecutadas por la plantilla actual. Se tiene una cierta planeación en gestión de recursos humanos. Sin embargo, en la mayoría de los casos, esta planeación no sigue ningún procedimiento en gestión de las prestaciones del personal o de planeación estratégica.</p>	<p>Con regularidad se analizan y actualizan las capacidades que necesita la organización para funcionar bien, según los objetivos actuales de la organización, las opciones estratégicas seleccionadas y su modo de progresar. En base de los resultados de estos análisis, se elabora y actualiza una planeación de los recursos humanos, describiendo las capacidades por mejorar o adquirir, las cargas de trabajo por ajustar, los beneficios y/o compensaciones a otorgar.</p>											
							<i>Cuantificación (Índice)</i>		1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	
							Estado Inicial				x						
							Estado Final deseado							x			

		3b	Pericia del personal / plantilla	La plantilla carece de ciertos conocimientos profesionales para ejecutar correctamente sus funciones.	La plantilla posee la formación técnica para ejecutar correctamente sus funciones pero le falta capacidades más específicas en materia de procedimientos analíticos, gestión y/o comunicación.	Además de la capacidad técnica necesaria para cumplir sus funciones, la plantilla tiene capacidades más amplias en procedimientos analíticos, comunicación y gestión.	Se reconoce que la plantilla tiene un alto grado de pericia y que la puede poner a la disposición de otras organizaciones que lo solicitarían.					
		<i>Cuantificación (Índice)</i>		1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	
		Estado Inicial				x						
		Estado Final deseado						x				

		3c	Gestión prestaciones plantilla	No existe ningún sistema para evaluar las prestaciones del personal dentro de la organización. Se estimula o critica el comportamiento del personal según el caso. En consecuencia, no se realiza ninguna planeación para cambiar o mejorar las prestaciones de la plantilla, por medio de evaluaciones, capacitaciones y/o promociones. El vínculo entre las prestaciones del personal y las metas de la organización no es de la mayor importancia.	Existe un sistema básico para evaluar las prestaciones del personal. Sin embargo, a estas evaluaciones le falta objetividad porque no hay un manual de funciones/tareas claro, cargos estables, y recursos para medir correctamente el trabajo realizado. Además, el sistema utilizado busca sobre todo controlar la plantilla en lugar de incrementar sus capacidades. Ocasionalmente, se identifican y documentan necesidades en capacitación.	La organización tiene un sistema de evaluación de las prestaciones. Se organizan, con regularidad, evaluaciones en base a una descripción clara de las funciones/tareas; los diagnósticos se realizan de manera objetiva. Además, el sistema no busca controlar la plantilla, pero tiende sobre todo a animarla, aumentando sus capacidades, y creando un espíritu de equipo. A pesar de esto, la plantilla no recibe un nombramiento o una promoción en relación con sus prestaciones. Durante las sesiones de evaluación se identifican y planean las necesidades de capacitación.	La organización tiene un sistema de evaluación de las prestaciones, vinculado con una planeación de gestión de los recursos humanos. El conjunto hace parte de un plan estratégico global. El sistema de evaluación está completamente acoplado para con el empoderamiento de la plantilla (potenciación de su autonomía). Las posibilidades de capacitación se identifican cuidadosamente, según los objetivos de la organización y según las aspiraciones de los empleados concernidos. El personal es nombrado y promovido según sus prestaciones.										
								<i>Cuantificación (Índice)</i>	1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	
								Estado Inicial									x
								Estado Final deseado									x

	3d	Retribuciones laborales: Salarios - seguro social - ventajas	La organización no tiene un sistema de retribución adaptado. Las funciones diversas no están organizadas por categorías y les falta coherencia. Los salarios no son competitivos comparados al mercado laboral exterior.	El sistema de retribución de la organización se basa sobre la percepción de la jerarquía interna según las funciones y responsabilidades por rendir. Frecuentemente, esta percepción es arbitraria, rígida y con poco fundamento. Los salarios no son competitivos. La plantilla se renueva con alta frecuencia por renunciaciones.	Las funciones están clasificadas según un sistema interno coherente que toma en consideración las tareas y las responsabilidades de cada persona. Todos los salarios y otras ventajas se basan en esa clasificación. Los salarios siguen siendo bajos comparándolos con el mercado externo. Sin embargo, la organización ofrece otras ventajas (seguridad de empleo, buen ambiente, experiencia) consideradas como suficientes para compensar un salario de nivel medio.	La organización aplica un sistema de retribuciones lógico, transparente y bien documentado. Los salarios y las ventajas son suficientemente competitivos para atraer y retener los empleados.									
							<i>Cuantificación (Índice)</i>	1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10
							Estado Inicial				x				
							Estado Final deseado							x	

	3e	Contratación de personal	La organización no tiene un procedimiento para seleccionar y contratar personal. Se buscan a los candidatos en fuentes internas, de un modo muy informal. No se examinan a los candidatos y no se prevé un periodo de prueba.	Se buscan a los candidatos en fuentes internas, seleccionándolos mediante algunas entrevistas. A veces, deben pasar un examen y un periodo probatorio.	Se buscan a los candidatos en fuentes internas y externas, según el tipo de trabajo y la disponibilidad de candidatos internos. Deben entrevistarse con mínimo 2 directivos, y, si (necesario) deben aprobar algún examen. Un periodo probatorio es la norma.	La organización tiene procedimientos escritos para contratar y cesantear personal. Todos los candidatos tienen que pasar por entrevistas y por un examen interno antes de obtener el empleo vacante. Un periodo probatorio es la norma.									
							<i>Cuantificación (Índice)</i>	1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10
							Estado Inicial				x				
							Estado Final deseado						x		

	3f	Diversidad	La plantilla no es representativa de la comunidad para la cual funciona la organización, ni sobre una base étnica, de género, de clase social o de interés hacia ciertos grupos. Las mujeres obtienen casi siempre un cargo inferior y no se les considera con igualdad en relación a los hombres.		Algunos individuos de la organización son concientes sobre la importancia en que la comunidad esté representada entre los miembros de la plantilla. Sin embargo, no existe una política para aplicar esta visión.		La organización ha optado claramente para que la comunidad esté representada entre los miembros del personal. Sin embargo, en la composición actual de la planilla no resalta todavía esta opción.		La composición actual de la plantilla, representa integralmente la diversidad de la comunidad en la cual es activa la organización. Existen y se aplican procedimientos para garantizar la continuidad de esta opción.			
			<i>Cuantificación (Índice)</i>		1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10
			Estado Inicial					x				
			Estado Final deseado						x			

4	Gestión financiera	4a	Salud financiera (contabilidad)	Los datos financieros no están completos y es difícil entenderlos. La organización debe ser presionada o estimulada para producirlos. Un plan contable de base existe, pero le falta transparencia y está mal documentado.	En general, los datos y los informes financieros presentan claridad y se elaboran a tiempo. Sin embargo, el sistema no es totalmente transparente y, a veces faltan algunos documentos, facturas o justificativos. Los datos financieros se utilizan principalmente en un contexto contable o legal, y no como base que podría ser utilizada en decisiones de gestión táctica o estratégica.	Los informes financieros son transparentes y completos. Se realizan a tiempo y están correctamente documentados. La organización tiene una visión clara en lo que se refiere a sus beneficios y pérdidas. A pesar de ello, muy a menudo, esta evidencia no es aprovechada y no incita a la organización a corregir o sanar su situación financiera.	Los informes y los sistemas de datos financieros, dan rápidamente una idea sobre la salud económica de la organización. Siempre se redactan los informes a tiempo, son precisos y correctamente documentados. Con regularidad, se toma en cuenta el estado financiero de la organización, en el procedimiento de la planeación estratégica, cuyo fin es la durabilidad del funcionamiento.					
		Cuantificación (Índice)			1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10
		Estado Inicial									x	
		Estado Final deseado										x
		4b	Presupuestos	Los presupuestos no son satisfactorios y/o se elaboran principalmente para cumplir con las agencias donantes. Su utilización como herramienta de gestión está mal entendida y la fiabilidad de los montos previstos no es segura. Los presupuestos son una herramienta de venta más que una herramienta de gestión.	Se elaboran presupuestos en el marco de proyectos. A menudo, tienen un margen de error de más del 20% (+ ó -). El director o el contable son los únicos que son capaces de interpretar correctamente la información presupuestaria. La gestión del presupuesto y el departamento responsable de los gastos, están fuertemente centralizados.	Se elaboran presupuestos en el marco de proyectos. En promedio, tienen un margen de error inferior al 20% (+ ó -). En general, para planear los gastos del presupuesto, el responsable financiero consulta con los miembros de segunda línea. Pero la gestión y las responsabilidades de los presupuestos siguen siendo centralizados.	Se elaboran presupuestos en todas las actividades de la organización (gestión, del proyecto y otras operaciones internas). El procedimiento presupuestario está totalmente integrado en la planeación anual de funcionamiento. Los sub-responsables pueden tomar a cargo la preparación, la justificación y la					

	4c	Recursos financieros: Fondos externos e Internos	La organización depende mucho de los fondos que provienen del exterior (subsidios). Estos fondos son necesarios para cubrir sus gastos de funcionamiento y para realizar inversiones a corto, mediano y largo plazo. Dentro de la organización, no se toma ninguna iniciativa para generar ingresos propios. Si aparecen pérdidas, la organización solicitará una financiación a sus bienhechores (privados o del gobierno), o será subvencionada por su jerarquía superior (inspectoría).		Mediante algunas pequeñas actividades económicas (producción propia, colecta de fondos, etc.), la organización es capaz de cubrir una parte de sus gastos de funcionamiento. Los fondos solicitados al exterior se destinan principalmente para nuevas inversiones a medio o largo plazo. Algunos miembros de la organización buscan, de manera creativa, nuevas ideas para generar fondos propios; sin embargo, frecuentemente, éstas ideas no son atendidas por la dirección.		Mediante buenas y estables actividades económicas (producción, colecta de fondos, etc.), la organización es capaz de cubrir completamente sus gastos de funcionamiento. Los fondos solicitados al exterior se destinan principalmente para nuevas inversiones a largo plazo. La dirección sostiene activamente las ideas que generan fondos propios o que reducen ciertos gastos. La autonomía financiera, mismo parcial, está integrada en la planeación estratégica.		Los donantes no entregan más del 60% de los fondos necesarios para realizar un proyecto / programa. Como los gastos de funcionamiento se cubren mediante actividades económicas propias, la organización tiene la fuerza suficiente para poder continuar sus actividades de base, mismo si cesa la ayuda externa.				
			<i>Cuantificación (Índice)</i>		1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	
			Estado Inicial				x						
			Estado Final deseado							x			

5	Alianzas / relaciones públicas	5a	Relaciones públicas	Afuera de su entorno directo, la organización no es muy conocida. Apenas existe algún folleto para presentar la organización.		La organización es conocida por la comunidad (barrios), pero no promueve sus actividades hacia el público en general y/o hacia las personalidades claves del gobierno. Se considera importante tener relaciones públicas, pero aún no se sabe cómo desarrollarlas. Existen folletos simples, bien ilustrados, que presentan la organización.		La organización es capaz de presentarse a un amplio público. Su meta, sus objetivos y sus valores son conocidos y respetados, mismo por personas influyentes. Pero, a pesar de esta fuerza, encuentra todavía dificultades a movilizar sus relaciones cuando se necesita una contribución real.		La organización es capaz de presentarse a un amplio público (mismo por Internet). Su meta, sus objetivos y sus valores son conocidos y respetados, por personas influyentes y por el mundo externo. En caso de necesidad, la organización moviliza sus relaciones y puede obtener una contribución real en ciertas situaciones difíciles.				
				Cuantificación (Índice)		1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	
				Estado Inicial						x				
				Estado Final deseado								x		

	5b	Colaboración con el Gobierno (local o nacional)	Las relaciones con el Gobierno son puramente administrativas. Hay poca colaboración, discusiones o planificaciones comunes con los funcionarios del gobierno, a pesar de trabajar en sectores/campos y regiones idénticas. La organización tiene dificultades para identificar su potencial en abogacía a favor de la comunidad.		Las relaciones con el Gobierno son más amistosas y se han identificado intereses comunes. Se ha establecido una colaboración con diversos grupos o personas oficiales, en ciertos sectores de actividad o en regiones comunes.		La relación con el Gobierno es frecuente y se sitúa a menudo a un nivel informal. De vez en cuando, los funcionarios consultan con la organización sobre ciertos intereses comunes. Las relaciones son amistosas pero siguen siendo inestables o imprevisibles.		Los funcionarios del Gobierno consideran a la organización como un socio respetable y competente. Se utilizan las actividades y la pericia de la organización para realizar ciertos proyectos pilotos en algunos sectores nacionales. Las relaciones son estables y bien establecidas.				
			<i>Cuantificación (Índice)</i>		1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	
			Estado Inicial										x
			Estado Final deseado										x

	5c	Colaboración con ONGs	La organización tiene algunas experiencias en la colaboración con ONG extranjeras. A nivel local, no trabaja en cooperación con ONGs nacionales.	La organización tiene experiencia en la colaboración con ONGs extranjeras. A nivel local, la organización se hace conocer de más en más. Es respetada por el sector de las ONGs y ha establecido ciertas colaboraciones con socios y asociaciones afines.	La organización trabaja frecuentemente en colaboración con ONGs locales o internacionales, para formar alianzas o realizar proyectos / programas comunes. Sin embargo, dentro de estas alianzas, la organización no tiene un rol de líder.	La organización trabaja frecuentemente en colaboración con ONGs locales o internacionales, para formar alianzas o realizar proyectos / programas comunes; Además, dentro de estas alianzas, la organización tiene un rol de líder. También puede intervenir para resolver conflictos de ONG a ONG, y de ONG a Gobierno.										
							<i>Cuantificación (Índice)</i>	1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	
							Estado Inicial									x
							Estado Final deseado									x

	5d	Sector privado	La organización se acerca al sector privado con desconfianza. No trabaja en colaboración con empresas privadas para aumentar sus destrezas técnicas, sus habilidades en gestión de recursos humanos y otros aspectos. La organización no mantiene contactos con instituciones locales que otorgan créditos o fondos.	La organización busca un apoyo técnico por parte del sector privado. Tiene algunos convenios con empresas locales para organizar pasantías o dar trabajo a alumnos egresados. Pero aún no se han establecido colaboraciones económicas. Ninguna persona del sector privado es miembro del Consejo o del Comité consultativo.	La organización tiene buenos contactos con diversas empresas locales y recibe apoyo técnico, convenios para pasantías / empleos, y informaciones pertinentes en cuanto a la evolución del mercado. Eventualmente pueden haber colaboraciones económicas con ciertas sociedades privadas. Personas del sector privado son miembros del Consejo consultativo.	La organización está bien integrada y respetada por el sector empresarial. Tiene múltiples convenios con empresas, para tramitar intercambios técnicos, pasantías, ofertas de empleo. Eventualmente pueden existir colaboraciones de producción o de distribución con ciertas sociedades privadas. Con regularidad, los programas de capacitación se adaptan a las tendencias tecnológicas y económicas del mundo profesional.									
							<i>Cuantificación (Índice)</i>	1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10
							Estado Inicial						x		
							Estado Final deseado							x	

6	Temáticas Internacionales en Desarrollo	6a	Género	La problemática del género no es un tema particular de la organización y ésta no se ocupa de la promoción femenina.	La problemática del género es un tema particular atendido por algunos miembros de la organización. Sin embargo, no existen actividades o un programa para desarrollar el tema.	Existe y se aplica un programa para desarrollar la sensibilidad relativa a la problemática del género. Iniciativas y formaciones orientadas sobre el tema se organizan, solamente para miembros de la organización.	Existe y se aplica un programa para desarrollar la sensibilidad relativa a la problemática del género. Se organizan actividades y formaciones orientadas sobre el tema, para miembros de la organización y para cualquier persona que se interese.					
		<i>Cuantificación (Índice)</i>			1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10
		Estado Inicial						x				
		Estado Final deseado										x

	6b	Protección Medio Ambiente	La problemática del medio ambiente no es un tema particular de la organización.	La problemática del medio ambiente es un tema particular atendido por algunos miembros de la organización. Sin embargo, no existen actividades o un programa específico.	Existe y se aplica un programa que desarrolla la sensibilidad sobre la problemática del medio ambiente. Se toman iniciativas y se organizan formaciones específicas, pero sólo para miembros de la organización.	Existe y se aplica un programa que desarrolla la la sensibilidad sobre la problemática del medio ambiente. Se toman iniciativas y se organizan formaciones específicas, tanto para miembros de la organización como para cualquier persona que se interese.										
							<i>Cuantificación (Índice)</i>		1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10
							Estado Inicial					x				
							Estado Final deseado									x

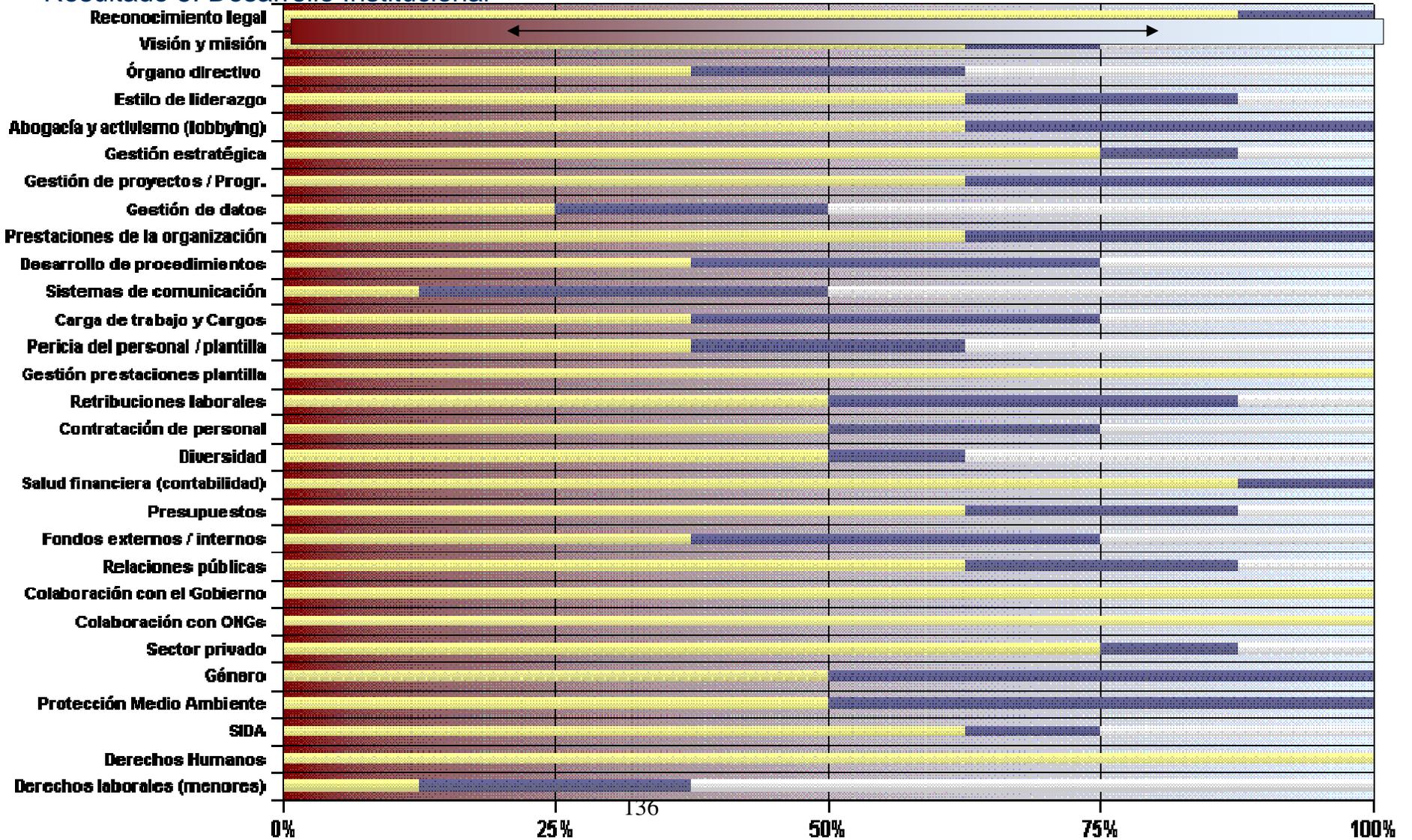
	6c	SIDA	La problemática del SIDA no es un tema particular de la organización.	La problemática del SIDA es un tema particular atendido por algunos miembros de la organización. Sin embargo, no existen actividades o un programa para desarrollar el tema.	Existe y se aplica un programa que desarrolla la sensibilidad sobre la problemática del SIDA. Se toman iniciativas y se organizan formaciones específicas, pero sólo para miembros de la organización.	Existe y se aplica un programa que desarrolla la sensibilidad sobre la problemática del SIDA. Se toman iniciativas y se organizan formaciones específicas, tanto para miembros de la organización como para cualquier persona que se interese.										
							<i>Cuantificación (Índice)</i>		1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10
							Estado Inicial						x			
							Estado Final deseado							x		

	6d	Derechos Humanos	La problemática del Derechos Humanos no es un tema particular de la organización.	La problemática del Derechos Humanos es un tema particular atendido por algunos miembros de la organización. Sin embargo, no existen actividades o un programa para desarrollar el tema.	Existe y se aplica un programa que desarrolla la sensibilidad sobre la problemática de los Derechos Humanos. Se toman iniciativas y se organizan formaciones específicas, pero sólo para miembros de la organización.	Existe y se aplica un programa que desarrolla la la sensibilidad sobre la problemática de los Derechos Humanos. Se toman iniciativas y se organizan formaciones específicas, tanto para miembros de la organización como para cualquier persona que se interese.										
							<i>Cuantificación (Índice)</i>	1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	
							Estado Inicial									x
							Estado Final deseado									x

		6e	Derechos laborales (menores)	La problemática del Derechos laborales (en relación a menores) no es un tema particular de la organización.	La problemática del Derechos laborales (en relación a menores) es un tema particular atendido por algunos miembros de la organización. Sin embargo, no existen actividades o un programa para desarrollar el tema.	Existe y se aplica un programa que desarrolla la sensibilidad sobre la problemática de los Derechos laborales (en relación a menores) . Se toman iniciativas y se organizan formaciones específicas, pero sólo para miembros de la organización.	Existe y se aplica un programa que desarrolla la la sensibilidad sobre la problemática de los Derechos laborales (en relación a menores). Se toman iniciativas y se organizan formaciones específicas, tanto para miembros de la organización como para cualquier persona que se interese.				
		<i>Cuantificación (Índice)</i>		1,25	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10
		Estado Inicial		x							
		Estado Final deseado				x					

3.4 Evaluación de los recursos (línea de base)

Resultado 5: Desarrollo Institucional

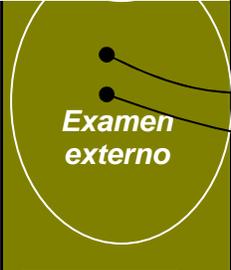


	Componente / Recursos	Situación antes del arranque (= línea de base)		Situación deseada al término de la acción	
		FUERZAS	DEBILIDADES	FUERZAS	DEBILIDADES
1	Gobernanza	Reconocimiento legal		Reconocimiento legal	
		Visión y misión		Visión y misión	
			Órgano directivo	Órgano directivo	
		Estilo de liderazgo		Estilo de liderazgo	
		Abogacía y activismo (lobbying)		Abogacía y activismo (lobbying)	
Indice promedio		63%		85%	
2	Sistemas operativos y Gestión	Gestión estratégica		Gestión estratégica	
		Gestión de proyectos / Progr.		Gestión de proyectos / Progr.	
			Gestión de datos		Gestión de datos
		Prestaciones de la organización		Prestaciones de la organización	
			Desarrollo de procedimientos	Desarrollo de procedimientos	
	Sistemas de comunicación		Sistemas de comunicación		
Indice promedio		46%		77%	
3	Recursos Humanos		Carga de trabajo y Cargos	Carga de trabajo y Cargos	
			Pericia del personal / plantilla	Pericia del personal / plantilla	
		Gestión prestaciones plantilla		Gestión prestaciones plantilla	
			Retribuciones laborales	Retribuciones laborales	
			Contratación de personal	Contratación de personal	
			Diversidad	Diversidad	
Indice promedio		54%		77%	
4	Recursos Financieros	Salud financiera (contabilidad)		Salud financiera (contabilidad)	
		Presupuestos		Presupuestos	
			Fondos externos / internos	Fondos externos / internos	
Indice promedio		63%		88%	
5	Alianzas / relaciones públicas	Relaciones públicas		Relaciones públicas	

		Colaboración con el Gobierno		Colaboración con el Gobierno	
		Colaboración con ONGs		Colaboración con ONGs	
		Sector privado		Sector privado	
	Indice promedio	84%		94%	
6	Temáticas Internacionales en Desarrollo		Género	Género	
			Protección Medio Ambiente	Protección Medio Ambiente	
		SIDA		SIDA	
		Derechos Humanos		Derechos Humanos	
			Derechos laborales (menores)		Derechos laborales (menores)
	Indice promedio	55%		83%	
Indice promedio global		59%		83%	

4. Análisis DOFA

4.1 Matriz DOFA

 Examen interno	FUERZAS	DEBILIDADES
	MERCADO CALIDAD COMUNICACIÓN ESTRATEGICA DESARROLLO INSTITUCIONAL (INTERNO)	MERCADO CALIDAD COMUNICACIÓN ESTRATEGICA DESARROLLO INSTITUCIONAL (INTERNO)
 Examen externo	OPORTUNIDADES	AMENAZAS (o Peligros)
	MERCADO CALIDAD COMUNICACIÓN ESTRATEGICA DESARROLLO INSTITUCIONAL (INTERNO)	MERCADO CALIDAD COMUNICACIÓN ESTRATEGICA DESARROLLO INSTITUCIONAL (INTERNO)
<input type="button" value="Open"/>	<input type="button" value="Close"/>	

Pulse sobre el botón "OPEN" o "CLOSE" para abrir o cerrar la síntesis, creada automáticamente conforme a su análisis DOFA.

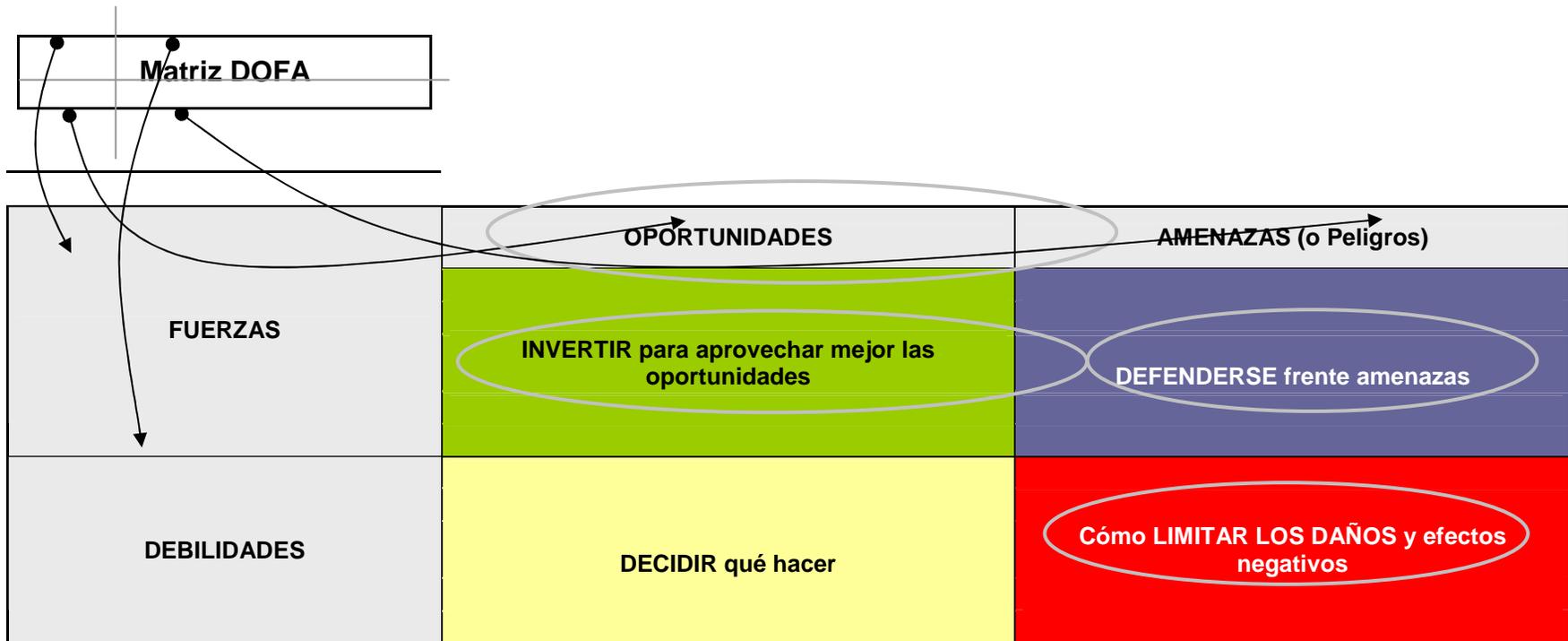
33. Haga un resumen de las conclusiones de los diagnósticos de contexto externo e interno, conforme al esquema de arriba.

	FUERZAS	DEBILIDADES
	Ventaja comparativa con respecto a las otras tendencias que se manejan actualmente, debido a que la Iglesia Católica es la más reconocida en el mundo actual	Proliferación de cultos
MERCADO	Crecimiento demográfico de la ciudad	Desprestigio que recibe por parte de la diversidad de culto y algunos medios de comunicación
	Preparación permanente en Sistema Integral de Nueva Evangelización - SINE, por parte de laicos y el clero	Participación poco notable por parte de los creyentes
CALIDAD	Actualización profesional que están adquiriendo algunos padres.	Creación de los espacios mediáticos por parte de los hermanos separados (cristianos, adventistas, testigo de Jehova entre otros)
COMUNICACIÓN ESTRATEGICA	Apoyo en los canales de televisión, radiales y periódicos propios para el proceso evangelizador de la Iglesia Católica	Por la misma extensión que posee la Arquidiócesis de Cali en cuanto a las personas que comprende se hace complejo la difusión de la información.
NUEVAS TECNOLOGÍAS	Por la caída del dólar se pueden adquirir más equipos tecnológicos en la oficina de Arquidiócesis de Cali	No se maneja un acceso a tecnología de última generación.
	Los software de edición y programas necesarios para la producción audiovisual son cada vez más amigables para su manejo, sin tener que requerir mucho conocimiento.	No se posee un portal en internet que permita que los feligreses accedan a las noticias y/o eventos de la Arquidiócesis de Cali
DESARROLLO INSTITUCIONAL	Se maneja la comunicación directa lo que permite una comunicación más fluida entre los actores internos	Se maneja poca comunicación impresa al interior, lo que conlleva que cuando la persona no se encuentre en la Curia no permite que la información tenga un proceso de retroalimentación
	Camino hacia su primer centenario la Arquidiócesis de Cali, debe aprovechar para mantener y acercar a nuevos feligreses a esta Iglesia Particular, que los cumplirá en el 2010, y tiene para ello su Plan Evangelizador 2007 - 2010.	Las carteleras no manejan información corporativa, manejan más información desde la fiesta que la Iglesia Católica está celebrando.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS (o Peligros)
Mercado de la organización y/o empresa	La gran mayoría de la población es católica	Masificación de los cultos de nuestros hermanos separados
	Gran número de centros parroquiales católicos en la ciudad	El sistema de evangelización de los hermanos separados es más personalizado, lo cual puede atraer a más personas a este tipo de centros espirituales.

Calidad del producto y/o servicio que ofrece	Gracias al servicio que se presta y al manejo adecuado de la comunicación la Arquidiócesis mantiene firme la fe y la devoción de sus feligreses.	Los escandalos que se está produciendo la interior de la Iglesia particular
Desarrollo institucional de su organización	El trabajo continuo y permanente que la Arquidiócesis de Cali, está realizando en pro de su plan evangelizador 2007 - 2010	Falta de apoyo de las empresas privadas para subsidiar las obras sociales que se adelantan.
	Aumento de las obras sociales que desarrolla la Arquidiócesis en pro de las comunidades vulnerables	La poca planeación que se tiene para generar nuevas vocaciones sacerdotales.

10. PLAN ESTRATEGICO DE MEJORAMIENTO

10.1. Matriz DOFA: Cruce entre Fuerzas VS Oportunidades



FUERZAS

Medir gestión de medios de comunicación en los actores internos de la Curia Arzobispal.

Oportunidades: Un grupo de comunicadores sociales está interesado en realizar la medición de los medios de comunicación en la comunidad de la Curia Arzobispal de la Arquidiócesis de Cali.

Fuerza:

Voluntad institucional hacia la medición de usos de los medios de comunicación. La Arquidiócesis de Cali en su Curia Arzobispal cuenta con un Departamento de Comunicaciones, en donde cada medio tiene un delegado y su director general.

Estrategia: Realizar una auditoría en comunicación que permita verificar si las acciones y gestión de comunicación creadas en la organización son adecuadas y consecuentes con los objetivos estratégicos, además de la obtención de información para corregir oportunamente las estrategias y planes de acción. Analizar las diferencias entre los objetivos y los resultados obtenidos de las acciones ejecutadas a través de los programas realizados por la oficina de Comunicaciones de la Arquidiócesis de Cali hacia su comunidad interna.

10.2. IDENTIFICAR LAS OPCIONES ESTRATEGICAS A CINCO AÑOS (PROPONER LA ESTRATEGIA QUE CONSIDERE PERTINENTE)

OBJETIVO

GENERAL: Medir gestión de medios de comunicación en los actores internos de la Curia Arzobispal.

Objetivos específicos	Actividades	Indicadores de logro y fuentes / medios de verificación
<p>Crear, diseñar y ejecutar una estrategia que permita evaluar y difundir la efectividad de los medios de comunicación externos de la organización hacia su público interno.</p>	<p>1.A. Elaboración del material que se enseñará a los actores internos de la Curia 1.B. Planeación de la selección de los grupos focales 1.C Ejecución de la estrategia</p>	<p>Indicadores: 1.A Auditoria que realice el Director de Comunicaciones al material con el que se trabajará en los grupos focales 1.B Número de grupos que salgan 1.C. Evaluar el nivel de conocimiento para así tener la medición de que la estrategia fue efectiva</p>

		<p>Responsables</p> <p>1.A. Jarry Andrés Cabrera Castaño, Nathalia García Orrego y Pbro. José González, Director de Comunicaciones.</p> <p>1. B. Nathalia García Orrego y Dra. Ana Milena Cerón, Jefe de Personal.</p> <p>1.C. Jarry Andrés Cabrera Castaño y Pbro. José González, Director de Comunicaciones</p>
<p>Diseñar y publicar un medio escrito para que los actores internos de la Curia Arzobispal estén informados sobre las actividades que desarrolla el Departamento de Comunicaciones.</p>	<p>2A. Conformación del equipo encargado del medio interno. 2B. Clasificación de las temáticas y delegación de funciones. 2C. Diagramación y corrección del boletín interno. 2D. Publicación del medio interno en la Curia Arzobispal.</p>	<p>Indicadores:</p> <p>2A Equipo con el que se trabajará el medio impreso</p> <p>2B Responsabilidades designadas a cada integrante del equipo</p> <p>2C. Presentación del boletín ante el equipo y las correcciones del mismo.</p> <p>2D. Distribución del Boletín interno a cada uno de los colaboradores de la Arquidiócesis de Cali en su Curia Arzobispal.</p>

		<p>Responsables</p> <p>1.A. Pbro. José González, Director de Comunicaciones.</p> <p>1. B. Luz Adriana Lozada, Francia Castaño, Jarry Andrés Cabrera, Nathalia García y una persona que no haga parte del equipo de comunicaciones pero sí de la Curia Arzobispal.</p> <p>1.C. Jarry Andrés Cabrera Castaño Nathalia García y Pbro. José González, Director de Comunicaciones</p>
--	--	--

5. FORMULACION DE VISIÓN - MISIÓN

5.1 Visión y declaración de misión

35. FORMULACION DE LA NUEVA MISIÓN

36. FORMULACIÓN DE LA NUEVA VISIÓN

5.3.5 Resultado 5: Desarrollo Institucional

Indicador global del R5

Al final del año 2006 globalmente, la capacidad institucional de la organización ha sido aumentada de 59% a 83%. Se han hecho mejoras en los campos siguientes: Gobernanza (+ 23%), Sistemas de funcionamiento y de gestión (+ 31%), Recursos Humanos (+ 23%), Gestión financiera (+ 25%), Alianzas / relaciones públicas (+ 9%), Temáticas Internacionales en Desarrollo (+ 28%).

Este indicador ha sido formulado automáticamente, sobre la base de los datos que usted ha expresado y seleccionado en la página '8. Institut.Dvlopm.(1)'

Para realizar las opciones seleccionadas en la página '8. Institut.Dvlopm.(1)' haga esto:

- a. dar un nivel prioritario a cada aspecto que ustedes han señalado durante el examen interno, utilizando estos códigos:
 - 4 = muy importante para el desarrollo institucional de la organización. Cuestión de vida o muerte.
 - 3 = importante para el desarrollo institucional de la organización y debe realizarse cuanto antes posible.
 - 2 = es de una importancia relativa para el desarrollo instituc. de la organ., pero puede realizarse gradualmente.
 - 1 = conviene prestarle atención para el desarrollo institucional, pero no necesita una intervención particular.
 - 0 = sin importancia actual para el desarrollo institucional de nuestra organización.
- b. completar el cuadro "B."

Pulsando sobre el botón "Refresh" del "cuadro-B.", todos los Recursos referentes al desarrollo institucional se reorganizan automáticamente, según el nivel de prioridad que usted ha dado a cada elemento. Después, sólo le queda planear el calendario y formular las actividades principales necesarias.

PS Complete únicamente las columnas enmarcadas en color AZUL

Componentes / Recursos	Ref.	Elementos clave	Índice inicial	Índice deseado	Diferencia	Nivel de prioridad
------------------------	------	-----------------	----------------	----------------	------------	--------------------

El "cuadro-A." puede ayudarle a definir un nivel prioritario a cada aspecto relacionado con el desarrollo institucional. Pulsando sobre el botón "Refresh", la computadora clasificará todos los recursos según un orden de "nivel de mejoramiento". Pero es obvio que ese orden no va a coincidir exactamente con las prioridades reales en las cuales ustedes quieren intervenir..., pero esto puede ayudarle.

A. Orden Prioritario :
Sugerencias posibles en base del nivel de incremento deseado

Refresh	(Pulse sobre este botón para completar o regenerar el cuadro de datos)
---------	--

1	Gobernanza	1a	Reconocimiento legal	8,75	10,00	1,25	4
		1b	Visión y misión	6,25	7,50	1,25	1
		1c	Órgano directivo	3,75	6,25	2,50	1
		1d	Estilo de liderazgo	6,25	8,75	2,50	1
		1e	Abogacía y activismo (lobbying)	6,25	10,00	3,75	4
2	Sistemas de funcionamiento y de gestión	2a	Gestión estratégica	7,50	8,75	1,25	1
		2b	Gestión de proyectos / Progr.	6,25	10,00	3,75	2
		2c	Gestión de datos	2,50	5,00	2,50	1
		2d	Prestaciones de la organización	6,25	10,00	3,75	2
		2e	Desarrollo de procedimientos	3,75	7,50	3,75	2
		2f	Sistemas de comunicación	1,25	5,00	3,75	4
3	Recursos Humanos	3a	Carga de trabajo y Cargos	3,75	7,50	3,75	2
		3b	Pericia del personal / plantilla	3,75	6,25	2,50	1
		3c	Gestión prestaciones plantilla	10,00	10,00	0,00	0
		3d	Retribuciones laborales	5,00	8,75	3,75	2
		3e	Contratación de	5,00	7,50	2,50	1

Difference	Key Elements
5	Género
	Protección Medio Ambiente
3,75	Abogacía y activismo (lobbying)
	Fondos externos / internos
	Gestión de proyectos / Progr.
	Prestaciones de la organización
	Retribuciones laborales
	Sistemas de comunicación
	Desarrollo de procedimientos
	Carga de trabajo y Cargos
2,5	Estilo de liderazgo
	Gestión de datos
	Órgano directivo
	Pericia del personal / plantilla
	Presupuestos

		personal					
	3f	Diversidad	5,00	6,25	1,25	1	
4	Gestión financiera	4a	Salud financiera (contabilidad)	8,75	10,00	1,25	1
	4b	Presupuestos	6,25	8,75	2,50	1	
	4d	Fondos externos / internos	3,75	7,50	3,75	2	
5	Alianzas / relaciones públicas	5a	Relaciones públicas	6,25	8,75	2,50	4
	5b	Colaboración con el Gobierno	10,00	10,00	0,00	0	
	5c	Colaboración con ONGs	10,00	10,00	0,00	0	
	5d	Sector privado	7,50	8,75	1,25	1	
6	Temáticas Internacionales en Desarrollo	6a	Género	5,00	10,00	5,00	4
	6b	Protección Medio Ambiente	5,00	10,00	5,00	4	
	6c	SIDA	6,25	7,50	1,25	1	
	6d	Derechos Humanos	10,00	10,00	0,00	0	
	6e	Derechos laborales (menores)	1,25	3,75	2,50	1	

		Relaciones públicas
		Contratación de personal
		Derechos laborales (menores)
1,25		Diversidad
		Gestión estratégica
		Reconocimiento legal
		Salud financiera (contabilidad)
		Sector privado
		SIDA
		Visión y misión
0		Colaboración con el Gobierno
		Colaboración con ONGs
		Derechos Humanos
		Gestión prestaciones plantilla

B. Prioridades finales seleccionadas en base al orden prioritario y al nivel de incremento deseado.

Refresh		Marque con una "X" las casillas correspondientes al(los) año(s) en el cual ustedes planean la realización de un tema particular.	Actividades Principales
---------	--	--	-------------------------

		Refresh (Pulse sobre este botón para completar o regenerar el cuadro de datos)						
Priority ranking	Difference	Key Elements	2007	2008	2009	2010	2011	
4	5	Género					x	
		Protección Medio Ambiente	x					
	3,75	Abogacía y activismo (lobbying)	x					
		Sistemas de comunicación	x					
	2,5	Relaciones públicas	x					
	1,25	Reconocimiento legal	x					
2	3,75	Fondos externos / internos					x	
		Gestión de proyectos / Progr.			x			
		Prestaciones de la organización		x				
		Retribuciones laborales				x		
		Desarrollo de procedimientos		x				
		Carga de trabajo y Cargos		x				
1	2,5	Estilo de liderazgo					x	
		Gestión de datos				x		
		Órgano directivo					x	
		Pericia del personal / plantilla					x	
		Presupuestos				x		
		Contratación de personal			x			
		Derechos laborales (menores)					x	

	1,25	Diversidad			x				
		Gestión estratégica			x				
		Salud financiera (contabilidad)					x		
		Sector privado						x	
		SIDA						x	
		Visión y misión						x	
0	0	Colaboración con el Gobierno							
		Colaboración con ONGs			x				
		Derechos Humanos			x				
		Gestión prestaciones plantilla						x	

5.3.TALENTO HUMANO

5.3.1. DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PERSONAL DE NOMINA DE LA ORGANIZACIÓN / EMPRESA								
		Nombre(s) y apellido(s)	Cargo y área actual	Años de experiencia	Grado de escolaridad terminado y aprobado	Edad	Género	Tiempo completo / tiempo parcial
1		Hermana Claudina Renza	Notaria	37	Profesional		M	Jornada completa
2		Jenny Campos	Secretaria de Notaria		Técnico		m	Jornada completa
3		Aydee Zapata	Recepcionista		Bachillerato		m	Jornada completa
4		Claudia Milena Marín	Asistente Pastorales		Técnico		m	Jornada completa
5		Aura Mery Osorio	Asistente Pastorales	20	Técnico		m	Jornada completa
6		Adriana Lozada	Asistente Comunicaciones	12	Profesional		m	Jornada completa
7		Liliana Galeano	Oficios Varios	11	Bachillerato		m	Jornada completa
8		Nathalia Garcia	Comunicadora Social		Profesional		m	Jornada completa
9		Francia Castaño	Comunicadora Social	7	Profesional		m	Jornada completa
10		Cidaliza Hurtado	Oficios Varios		Bachillerato		m	Jornada completa
11		Martha Gómez	Oficios Varios	35	Bachillerato		m	Jornada completa
12		Eugenia María Rueda	Asistente Arzobispo		Tecnologa		m	Jornada completa

13		Olga B. Gil	Auxiliar Contable		Tecnologa		m	Jornada completa
14		Sandra Cervantes	Contadora	2	Profesional		m	Jornada completa
15		Carolina García	Contabilidad	3	Técnico		m	Jornada completa
16		Fanny Clavijo	Secretaria de Ecónomo	1	Técnico		m	Jornada completa
17		María del Pilar Cárdenas	Secretaria de RRHH	1	Tecnologa		m	Jornada completa
18		Dra. Ana Milena Ceron	Jefe de RRHH		Profesional		m	Jornada completa
19		Rosalba Botero	Asistente de la Fundación del Clero	38	Bachillerato		m	Jornada completa
20		Alcibiades Nuñez	Archivo de Ecónomo		Tecnologa		h	Puntual
21		Alexander Prado	Tesorero		Bachillerato		h	Jornada completa
22		Gabriel Cabezas	Servicios Varios	14	Bachillerato		h	Jornada completa
23		Gerardo Orozco			Profesional		h	Jornada completa
24		Hector Montero	Guarda Espaldas		Profesional		h	Jornada completa
25		Hector Vanegas	Conductor		Bachillerato		h	Jornada completa
26		Ivan Fernando Torres	Asistente de RRHH		Profesional		h	Media Jornada
27		James Rosero	Conductor		Bachillerato		h	Jornada completa
28		Jhon Jairo Sandoval	Mensajero - Conductor Comunicaciones		Tecnologo		h	Media Jornada
29		Jhon Wilmer Agudelo	Mensajero - Curia Arzobispal	6	Bachillerato		h	Jornada completa
30		José Ivan Castro	Conductor	2	Tecnologo		h	Jornada completa

31		Raúl Rivera	Portero		Bachillerato		h	Jornada completa
32		Jarry A. Cabrera C.	Comunicador Social	1	Profesional		h	Jornada completa
33		Eduard Fabian Galvis	Conductor	0	Técnico		h	Jornada completa
34		Monseñor Jaun Francisco Sarasti	Arzobispo de la Arquidiócesis de Cali	7	Profesional		h	Jornada completa
35		Monseñor Luis Adriano Piedrahita	Obispo Auxiliar de la Arquidiócesis de Cali	10	Profesional		h	Jornada completa
36		Monseñor Julio Hernando García	Obispo Auxiliar de la Arquidiócesis de Cali	2	Profesional		h	Jornada completa
37		Monseñor José Alejandro Castaño	Obispo Auxiliar de la Arquidiócesis de Cali	0	Profesional		h	Jornada completa
38		Padre Alvaro Reyes Morales	Canciller de la Arquidiócesis de Cali		Profesional		h	Media Jornada
39		Dr. Ciro Neira Lemos	Ecónomo de la Arquidiócesis de Cali		Profesional		h	Jornada completa
40	Padre José González			20	Profesional		h	Jornada completa
		Total						