

UNIVERSIDAD AMAZONICA DE PANDO

**UNIDAD ACADEMICA LAS PIEDRAS
AREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS FINANCIERAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



PROYECTO DE GRADO

**ESTRUCTURACIÓN DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA RADIOEMISORA
DEL MUNICIPIO DE PUERTO GONZALO MORENO PANDO**

Para optar al Grado Académico de Licenciado en Administración de Empresas

POSTULANTE: Glemy Barba Barba.

TUTOR: Ing. Jorge Milton Becerra Monge

Las Piedras Pando Diciembre de 2014

DEDICATORIA

A Dios por darme la vida y guiarme para no perderme en el camino.

A mis padres: José Elidio Barba Palomequi y Shirley Barba Rossel, gestores de mi existencia.

A mi esposa Isabel Otta Trujillo y en Especial a mi hija Sumiko barba Otta, por todo el amor, apoyo y aliento constante que me brindaron para alcanzar esta noble y útil profesión.

A mis hermanos por haberme servido de inspiración y guía hasta lograr esta meta en la vida.

A todos aquellos que de alguna manera me alentaron e impulsaron para continuar en la lucha y no quedarme en el camino.

A la Carrera de Administración de Empresas, por todos los años que me acogió en su seno y por la profesión que me permitió obtener.

AGRADECIMIENTO

A Dios por el regalo más grande que puede tener un ser humano, el maravilloso don de la vida.

A mis Padres y hermanos y en especial a mi esposa, Isabel Otta Trujillo, por todo el amor, apoyo y aliento constante que siempre me brindaron para alcanzar esta meta en la vida.

A mi tutor Ing. Jorge Milton Becerra Monge por la orientación y apoyo que puso a mi alcance, durante la preparación, ejecución y conclusión de esta investigación, mis sinceros agradecimientos.

Al MS.c. Ing. Ramón Estivariz Rodríguez, por la orientación y asesoramiento en el análisis, organización y preparación del documento final.

A mis docentes de la carrera de Administración de Empresas, por las enseñanzas, consejos y orientaciones recibidas durante mis años de formación profesional.

A mis compañeros de estudio y amigos por las experiencias, alegrías y tristezas que juntos compartimos y a todos aquellos que desinteresadamente me apoyaron en todo momento, para no desmayar en el camino.

A TODOS MI SINCERA GRATITUD.

RESUMEN

Revisar la historia de la radiodifusión Boliviana, es un proceso largo, muchos de nuestros abuelos y abuelas, pueden contar y recordar, cómo nació la radio en nuestro medio, quiénes escuchaban o quiénes tenían ese aparato receptor de radio, para muchos era una novedad, cuando por primera vez salió al aire Radio Nacional de Bolivia (1929).

Los padres Cerro y Descotes, empiezan en 1914, en 1922 Descotes logra transmisiones con varios países suramericanos con la emisora del Observatorio San Calixto con el código CP1 AA. Sin embargo, la verdadera pionera Boliviana, la primera en salir oficialmente "al aire", con contenidos similares a los actuales (música, noticias, mensajes y publicidad), es la *Radio Nacional*, con (código CPX), propiedad de los hermanos Enrique y Rodolfo Costas, el 2 de marzo de 1929.

La comunicación masiva, en el área rural del norte de nuestro país históricamente ha sido deficiente e inoportuna, los medios de comunicación masiva como ser periódicos, radio, televisión e internet, hasta hace pocos años solo estaba restringido a las capitales de los departamentos. Estos medios recién en los últimos cinco años han llegado a algunas comunidades rurales, este es el caso de la comunidad de Puerto Gonzalo Moreno.

La gestión y el rol poco eficaz y eficiente que viene desarrollando la radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno, como medio de comunicación social masivo, en cuanto a llegar con información veraz y oportuna a la comunidad en su conjunto, sirviendo de nexo y vinculo dinámico de interacción, entre los sectores y actores sociales de la Provincia.

El Proyecto de Grado. **ESTRUCTURACIÓN DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA RADIOEMISORA DEL MUNICIPIO DE PUERTO GONZALO MORENO PANDO.** *Se planteo como principal objetivo:* ESTRUCTURAR UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA RADIOEMISORA DEL MUNICIPIO DE PUERTO GONZALO MORENO PANDO", que le permita una mejor planificación proyecciones y autosustentabilidad económica en el tiempo.

La información necesaria para cumplir los objetivos se logró aplicando los métodos: Inductivo, deductivo, Analítico y Sintético, Histórico lógico y Explicativa, a través de las técnicas de entrevista, encuesta y observación directa.

Así mismo se realizó análisis documental de toda la información accesible sobre el tema y administración de medios de comunicación masiva.

Como resultado de la investigación: Se pudo constatar que la radioemisora de la localidad de Puerto Gonzalo Moreno, no cuenta con una estructura organizacional administrativa basada en los principios y lineamientos de la administración moderna, no dispone de personal capacitado en comunicación social ni administración; no tiene una misión ni visión definida; tampoco objetivos claros, metas a alcanzar, políticas, reglas, estrategias ni programas específicos.

En base a esto se propone la: ***Estructuración de un plan Estratégico para la Radioemisora del Municipio de Puerto Gonzalo Moreno Pando***. basada en: La definición de una Misión, Visión, Objetivos, Metas, Políticas, Reglas, Estrategias, Programas, Presupuestos y Procedimientos; que como medio de comunicación social masiva, en concordancia con los principios de la administración moderna, le permita alcanzar sus objetivos propuestos.

Como resultado del trabajo, se recomienda:

Se recomienda, poner en vigencia el plan estratégico estructurado para la radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno.

Se recomienda, evaluar posteriormente los resultados obtenidos con la implementación del plan estratégico para la radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno.

Se recomienda evaluar el desempeño de los responsables de la radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno, unas ves implementado el plan estratégico para la radioemisora y hecha la capacitación del personal.

Se recomienda contratar personal profesional, en área administrativa, auxiliares y con formación en comunicación social, además capacitar al personal ya existente en la radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno.

INDICE

Dedicatoria.	i
Agradecimiento.	ii
Resumen.	iii

CONTENIDO**PAGINA**

**CAPITULO I
INTRODUCCIÓN**

1.1. ANTECEDENTES.	2
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	4
1.2.1. Descripción del Problema	4
1.2.2. Formulación del Problema	5
1.3. JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN.	5
1.3.1. Justificación	5
1.3.2. Delimitación	6
1.4. OBJETIVOS.	7
1.4.1. Objetivo General	7
1.4.2. Objetivos Específicos	7
1.4.3. Objetivos Académicos	7
1.5.METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN.	7
1.5.1. Métodos.	7
1.5.1.1.Método Inductivo	8
1.5.1.2. Método Deductivo	8
1.5.1.3. Método Analítico-Sintético	8
1.5.1.4. Histórico-Lógico	8
1.5.1.5. Explicativa	9
1.5.2. Técnicas.	9
1.5.2.1. La entrevista	9
1.5.2.2. La encuesta	9
1.5.2.3. Observación Directa	9
1.5.3. Instrumentos.	9

1.5.3.1. Cuestionario	10
1.5.3.2. Guías de entrevistas	10
1.5.3.3. Guía para observación directa	10

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. QUE ES LA ADMINISTRACIÓN	12
2.2. DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	13
2.2.1. Los elementos del concepto.	13
2.3. EL PROCESO ADMINISTRATIVO	16
2.4. LA PLANIFICACIÓN	18
2.5. LA EMPRESA	19
2.6. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS	20
2.6.1. Objetivos de la Empresa	21
2.6.2. Áreas funcionales de la empresa	22
2.6.3. Finalidad de una Empresa	23
2.7. LA INSTITUCIÓN	24
2.8. LAS ORGANIZACIONES	25
2.9. PLAN ADMINISTRATIVO	26
2.10. IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN	27
2.11. PRINCIPIOS DE LA PLANEACIÓN	27
2.12. PASOS DE LA PLANEACIÓN	28
2.13. ETAPAS DE LA PLANEACIÓN	29
2.13.1. Tipología de la Planeación	34
2.13.2. Técnicas de la Planeación	35
2.14. MEDIOS PÚBLICOS	36
2.15. MODELOS DE PROGRAMACIÓN RADIOFÓNICA	36
2.16. QUÉ ES LA COMUNICACIÓN	37
2.17. COMUNICACIÓN Y COMUNIDAD	37
2.18. COMUNICACIÓN SOCIAL	38
2.19. LA COMUNICACIÓN. FUNCIÓN DEL DISEÑO GRÁFICO	39

2.20. CONCEPTO DE LA COMUNICACIÓN MASIVA	40
2.21. MEDIOS DE COMUNICACIÓN	41
2.22. ANTECEDENTES DE LA COMUNICACIÓN MASIVA	42
2.23. LA COMUNICACIÓN MASIVA Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO SOCIAL	42
2.24. LA ADMINISTRACIÓN Y LA COMUNICACIÓN	43
2.25. LA RADIO	44
2.26. LA RADIO EN BOLIVIA	44
2.26.1. Primeras Experiencias	45
2.26.2. La radio llega a Bolivia	45
2.26.3. La radio durante la Guerra del Chaco	46
2.26.4. La pos Guerra y la Aparición de Nuevas Radios	47
2.26.5. Características de la Radio en Bolivia	48
2.26.6. Otras Características de la Radio en Bolivia	49
2.26.7. Situación Actual de la Radio en Bolivia	51
2.26.8. Radio Bilingüe	52

CAPITULO III

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.1. DIAGNÓSTICO	56
3.2. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA	58
3.3. TIEMPO DE DURACIÓN DEL PROYECTO	63

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones	65
4.2. Recomendaciones	65

V BIBLIOGRAFÍA DE REFERENCIA

Bibliografía de Referencia	68
----------------------------	----

INDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 PROCESO DE ADMINISTRACIÓN	13
CUADRO N° 2 COMPONENTES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	18
CUADRO N°3 LA PLANIFICACIÓN	19

ANEXOS

FOTOGRAFIAS LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. ANTECEDENTES.

Cuando el italiano Guillermo Marconi deposita su patente para la *Telegrafía Sin Hilo* (TSF) en 1896 y al año siguiente realiza la primera transmisión de radio de la historia, todavía no sabe que ha inventado lo que más tarde Lenin calificaría de periódico sin papel y sin distancias. En sus primeros años, el uso de la radiotelefonía, es exclusivamente militar. Con el avance de la tecnología superando una tras otra las dificultades técnicas, se evidencia su potencial estratégico sobre las poblaciones civiles. En la década de los años 1910 aparecen los primeros programas de radio, difundiendo música e información de toda índole. A partir de 1920, la radio confinada a Europa y los Estados Unidos, se despliega a lo largo del planeta. El 27 de agosto de 1920, en Buenos Aires, se realiza la primera radioemisión de la región. Una veintena de aparatos receptores recibieron, a las 21 horas, la ópera *Parsifal* de Richard Wagner, desde el Coliseo de la ciudad porteña. La proeza técnica seduce al resto de América Latina que no tarda en inaugurar sus propias radioemisoras: México en 1921, Uruguay, Brasil y Chile en 1922, Colombia en 1923, Paraguay en 1924, Perú y Ecuador en 1925, Venezuela en 1926.

Revisar la historia de la radiodifusión Boliviana, es un proceso largo, muchos de nuestros abuelos y abuelas, pueden contar y recordar, cómo nació la radio en nuestro medio, quiénes escuchaban o quiénes tenían ese aparato receptor de radio, para muchos era una novedad. Por ejemplo, cuando por primera vez salió al aire Radio Nacional de Bolivia (1929), no faltaba alguna gente que al escuchar murmuraban, "Esas son cosas de locos". Algunos cuentan, que a principio de la década de los años 60, no faltaban niños que desarmaban el aparato receptor de radio, para saber qué había en el aparato, estos niños querían ver gente que hablaba y cantaba, esto pasó en las comunidades rurales. Este medio de comunicación, como es la radio, llega hasta nuestros hogares mediante las ondas hertzianas.

En Bolivia, los intentos de entusiastas radioaficionados, los padres Cerro y Descotes, empiezan en 1914 y, en 1922, Descotes logra transmisiones con varios países suramericanos con la emisora del Observatorio San Calixto con el código CP1 AA. Sin embargo, la verdadera pionera boliviana, la primera en salir oficialmente "al aire", con contenidos similares a los actuales (música, noticias, mensajes y publicidad), es la *Radio Nacional* (código CPX), propiedad de los hermanos Enrique y Rodolfo Costas, el 2 de marzo de 1929. Los hermanos Costas impulsan un mercado todavía incipiente pero muy prometedor, inaugurando la aventura de la radiodifusión en Bolivia.

En 1897, cuando Marconi hacía sus primeros ensayos de transmisión radiofónica, el Padre Clerc, profesor del Colegio-San Calixto, iniciaba sus comunicaciones entre la ciudad y los barrios. Más tarde en 1914, los Padres Cerro y Descotes, ambos también del Colegio San Calixto, construían el primer transmisor, con el cual se empezaron a establecer comunicaciones inalámbricas con Viacha, a 32 Km. de la Paz. El aparato tenía más caracteres pedagógicos y científicos. En 1922 el mismo Padre Pedro Descotes, luego fundador de Radio Fides, adquirió otro transmisor en Argentina, que alcanzaba a todo Sudamérica según relación de diversos escuchas que enviaban sus informes de recepción a la flamante radio Boliviana.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La comunicación masiva, en el área rural del norte de nuestro país históricamente ha sido deficiente e inoportuna, los medios de comunicación masiva como ser periódicos, radio, televisión e internet, hasta hace pocos años solo estaba restringido a las capitales de los departamentos. Estos medios recién en los últimos cinco años han llegado a algunas comunidades rurales, este es el caso de la comunidad de Puerto Gonzalo Moreno.

La gestión y el rol poco eficaz y eficiente que viene desarrollando la radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno, como medio de comunicación social masivo, en cuanto a llegar con información veraz y oportuna a la comunidad en su conjunto, sirviendo de nexo y vinculo dinámico de interacción, entre los sectores y actores sociales de la Provincia.

1.2.1. Descripción del Problema.

La radio emisora del Municipio de Puerto Gonzalo Moreno, se maneja de manera inadecuada desde el punto de vista administrativo, no cuenta con una estructura que le permita cumplir con sus objetivos como medio social de comunicación masiva, garantizar su autosostenibilidad económica ni una proyección futura en el tiempo.

Se puede percibir que los recursos económicos que genera la radio emisora no son administrados de manera organizada y coherente, no existe un plan que le permita al medio de comunicación la generación y captación de nuevos ingresos, solo se priorizan los componentes de producción radiofónica y difusión. Otro factor limitante es la carencia de personal con formación en administración y comunicación social.

1.2.2. Formulación del Problema.

¿La Estructuración de un Plan Estratégico para la Radioemisora del Municipio de Puerto Gonzalo Moreno Pando, le permitirá cumplir sus fines como medio de comunicación social masiva y su sustentabilidad económica en el tiempo?

1.3. JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN.

1.3.1. Justificación.

La radioemisora de la comunidad de Puerto Gonzalo Moreno; presenta deficiencias y dificultades en el cumplimiento de sus fines y objetivos de todo medio de comunicación masivo, impidiendo su proyección y planificación a mediano y largo plazo, tampoco su autosostenibilidad económica en el tiempo, además de informar en forma oportuna y veraz a la comunidad con información de interés.

Situación que es el resultado de la carencia de una eficiente planificación administrativa, acorde a medios de comunicación masiva.

Por consiguiente es necesario abordar esta temática proponiendo una alternativa de solución. El proyecto se propuso: *“ESTRUCTURAR UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA RADIOEMISORA DEL MUNICIPIO DE PUERTO GONZALO MORENO PANDO”*

La realización del proyecto de grado, permitirá mejorar la función social y cumplir sus fines como medio de comunicación social masivo, aspecto que repercutirá directamente en los pobladores de la Provincia, al llegar con información veraz y oportuna a las diferentes comunidades, permitiendo una comunicación rápida y real en el tiempo.

La concreción de la investigación, coadyuvará a resolver un problema de relacionamiento entre la radioemisora y la población del municipio, fortaleciendo los

vínculos de unidad y el sentido de pertenencia. Esto permitirá evaluar el antes y después de aplicar la metodología propuesta en el rol de la radioemisora.

1.3.2. Delimitación.

La implementación del plan estratégico diseñado para la radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno, en un lapso de tres años permitirá que esta cumpla con sus fines y objetivos como medio de comunicación social masiva, estando a la vanguardia de la información, llegando al público de toda la provincia Madre de Dios y su área de influencia con información veraz, oportuna y de interés para la colectividad, además de ser un nexo dinámico entre los sectores y actores de la sociedad.

El alcance de la propuesta está delimitado para toda la jurisdicción del municipio de Puerto Gonzalo Moreno y algunas comunidades próximas de la provincia. El municipio cuenta con una superficie de 1770 Km², corresponde al 13,45% de la superficie de la Provincia, limita al Norte con la provincia Manuripi, al Sur con los departamentos de La Paz y Beni, al este con el departamento del Beni y al oeste con el departamento de la Paz. La ubicación geográfica de la Capital del Municipio, es L 0808826 y UTM 8773446, corresponde al área 19, con una altitud de 150 msnm.

La disponibilidad de recursos económicos para implementar y poner en vigencia la propuesta, en inicio dependerá de los que asigne el municipio, considerando el presupuesto sugerido, hasta que esta genere sus propios ingresos y pueda autofinanciarse.

1.4. OBJETIVOS.

1.4.1. Objetivo General.

Estructurar un Plan Estratégico para la Radioemisora del Municipio de Puerto Gonzalo Moreno Pando.

1.4.2. Objetivos Específicos.

- Realizar un Diagnostico de la situación administrativa actual, de la radioemisora del Municipio de Puerto Gonzalo Moreno.
- Recopilar y analizar teorías y conceptos sobre la planificación administrativa, aplicable a medios de comunicación masiva.
- Estructurar un plan estratégico para la radioemisora del municipio de Puerto Gonzalo Moreno.

1.4.3. Objetivos Académicos.

- Aplicar en la práctica los conocimientos adquiridos en los años de formación, en el área de administración de instituciones de comunicación.
- Fortalecer y unir la teoría adquirida en los años de estudio, con la práctica en el campo de la profesión.

1.5. METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN.

1.5.1. Métodos.

En la investigación, se aplico in situ los siguientes métodos, a los trabajadores de la radioemisora:

1.5.1.1 Método Inductivo

Se utilizó para analizar el sujeto de estudio en forma individual y las diferentes teorías sobre grupos pequeños, en busca de formulaciones objetiva que concluyan en postulados, generales y solución viables.

1.5.1.2 Método Deductivo

Se utilizó el método deductivo para identificar el sujeto de estudio en la conversión de sistemas informales en la actualidad a sistemas formales sometidos a una propuesta de un mejor manejo tecno-administrativo, cuyos resultados sean cuantificables.

1.5.1.3 Método Analítico-Sintético

Este método se utilizo para estudiar y comparar las partes estructurales de la planificación estratégica de recursos humanos, relacionándolo con la variación de los cargos existentes al momento en los que se considera necesarios por crearse en la radioemisora, separándolos de forma correcta, para luego concluir y sintetizar en un solo documento todos los componentes identificados, que posibilite cumplir con los fines y objetivos de la institución.

1.5.1.4 Histórico-Lógico.

Se utilizo para, analizando la trayectoria seguida por la institución desde su inauguración, conocer su evolución y comportamiento en el tiempo, identificando las deficiencias y limitaciones (En la gestión institucional y personal capacitado), en base a esta información proponer las alternativa de solución.

1.5.1.5 Explicativa

Esta metodología se utilizó, para identificar el origen o causas de los problemas, en la institución, para una vez identificado proponer la alternativa de solución.

1.5.2. Técnicas.

Se siguió las siguientes técnicas:

1.5.2.1 La entrevista.

Se utilizo, para por medio de la entrevista directa a los funcionarios de la institución (Sin intermediarios), obtener la información necesaria a los fines de la investigación, de primera fuente evitando las distorsiones que pueden falsear los resultados.

1.5.2.2 La encuesta.

La encuesta se utilizó, para plantear una serie de preguntas previamente estructuradas, para obtener la información necesaria, mediante la opinión y el sentir de los empleados y conocer la problemática actual de la radioemisora de Gonzalo Moreno.

1.5.2.3 Observación Directa.

Su utilización permitió observar in situ el accionar y desempeño del personal de la radio, en sus labores cotidianas, teniendo información visual y directa sobre el desempeño de cada funcionario. Información que fue muy útil para definir la propuesta a implementar.

1.5.3. Instrumentos.

En base a los métodos y técnicas, seguidos en la investigación, se aplicó los siguientes instrumentos, en forma directa al personal de la radioemisora:

1.5.3.1 Cuestionario.

Atravez de este instrumento, previa y especialmente estructurado a los fines de la investigación, que contenía preguntas relativas al funcionamiento de la institución, personal de empleados, programación emitida, financiamiento, manejo económico, proyecciones, limitantes, alternativas, como medio de comunicación, etc. A través de esto se obtuvo información directa sobre los factores que inciden en el manejo administrativo de la radioemisora del Municipio de Puerto Gonzalo Moreno.

1.5.3.2 Guías de entrevistas.

Esta herramienta permitió captar información que en su momento no se pudo hacerlo a través de la encuesta y la observación directa, se obtuvo información respecto a los medios y los recursos que son utilizados (materiales, económicos y humanos).

1.5.3.3 Guía para observación directa.

Consistió en la observación que realizo el postulante, en forma directa en el medio de trabajo, el accionar del personal de la radioemisora en el cumplimiento de sus funciones cotidianas, permitió captar las deficiencias, la falta de personal y el manejo poco profesional que se realiza, todo los datos se recogieron a través de la guía.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. QUE ES LA ADMINISTRACIÓN.

La Administración (lat. ad, hacia, dirección, tendencia, subordinación, obediencia) es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una

organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la organización. ^(1,2)

Administración moderna de una organización, centrada en la estrategia y enfocada a las necesidades del cliente. Otras definiciones de Administración (según otros autores):

La administración como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo”, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr. ^(1,2)

“Es el acto de transformar los recursos (tierra, trabajo, capital e información), en salidas para lograr un resultado u objetivo deseado”.

Desde nuestro punto de vista, la administración es el acto de planificar, organizar, integrar personal, controlar, coordinar y dirigir un ente con la disponibilidad de recursos para lograr objetivos a través de cumplimientos de metas. ^(1,2)



CUADRO N ° 1 PROCESO DE ADMINISTRACIÓN. Fuente 2

2.2. DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA:

En esta etapa del proceso administrativo comprende la influencia del administrador en la realización de planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación. ^(4,5)

2.2.1. Los elementos del concepto:

- 1.- Ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional.
- 2.- Motivación.
- 3.- Guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados.
- 4.- Comunicación.
- 5.- Supervisión.
- 6.- Alcanzar las metas de la organización. ^(4,5)

a. Órdenes

Consiste en el ejercicio de la autoridad, por el que un superior transmite a un inferior, subordinado al, la iniciación de que una situación particular y concreta debe ser modificada. Lo que caracteriza a la orden, es pues, al referirse al cambio de una situación particular y concreta. ^(4,5)

b. Control

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el

ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización i no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. ^(4,5)

El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico. ^(4,5)

A fin de incentivar que cada uno establezca una definición propia del concepto se revisara algunos planteamientos de varios autores estudiosos del tema:

Henry Farol: El control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente. ^(4,5)

Como la función administrativa que hace parte del proceso administrativo junto con la planeación, organización y dirección, y lo que la precede.

También hay otras connotaciones para la palabra control:

- Comprobar o verificar;
- Regular;
- Comparar con un patrón;
- Ejercer autoridad sobre alguien (dirigir o mandar);
- Frenar o impedir. ^(4,5)

c. Interrelación entre las funciones

En la práctica real, las 4 funciones fundamentales de la administración están de modo entrelazadas e interrelacionadas, el desempeño de una función no cesa por completo (termina) antes que se inicie la siguiente. Y por lo general no se ejecuta en una secuencia en particular, sino como parezca exigirlo la situación. Al establecer una nueva empresa el

orden de las funciones será quizás como se indica en el proceso pero en una empresa en marcha, el gerente puede encargarse del control en un momento dado y a continuación de esto ejecutar y luego planear. ^(4,5)

La secuencia deber ser adecuada al objetivo específico. Típicamente el gerente se haya involucrado en muchos objetivos y estará en diferentes etapas en cada uno. Para el no gerente esto puede dar la impresión de deficiencia o falta de orden. En tanto que en realidad el gerente tal vez está actuando con todo propósito y fuerza. A la larga por lo general se coloca mayor énfasis en ciertas funciones más que en otras, dependiendo de la situación individual. Así como algunas funciones necesitan apoyo y ejecutarse antes que otras puedan ponerse en acción. ^(4,5)

Las funciones fundamentales en el que hacemos se ejecutan en forma independiente una de otra sino que se entrelazan entre sí. Forman de esta manera una interrelación entre las mismas, de tal forma que la ejecución de una influye sobre los demás. ^(4,5)

d. Coordinación

Garantizar la disponibilidad del personal, a todos los procesos de la empresa bajo los criterios de la organización y racionalidad definidos que contribuyan a la productividad organizacional. ^(4,5)

Garantizar la gestión efectiva del presupuesto aprobado para el proceso de diseño de la organización efectiva con el fin de ejecutarlo según los lineamientos económicos de la empresa. ^(4,5)

Consolidar y actualizar permanentemente los guiones organizacionales para dar cumplimiento al alineamiento organizacional desarrollando mayor rentabilidad y mejores prácticas de negocio.

Coordinar es establecer la armonía entre todos los actos de una empresa de manera de facilitar su funcionamiento y procurar el buen éxito.

Es dar al organismo material y social de cada función las proporciones convenientes para que ésta pueda cumplir su misión en forma segura y económica.” (4,5)

2.3. EL PROCESO ADMINISTRATIVO.

Es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en el encontraremos problemas de organización, dirección y para darle solución a esto tenemos que tener una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo menos trabado posible. (1,2)

Para que el proceso administrativo que se lleve a cabo sea el más indicado se deben tomar en cuenta una serie de pasos que no por ser una parte del todo son menos importantes, por mencionar algunos están, las metas, estrategias, políticas, etc. (1,2)

La técnica de planeación y la organización son partes fundamentales en el proceso ya que ahí radica la complejidad del método que se utilice pues al ser los pasos con más cantidad de deberes se vuelve un poco más complicado tener el control, pero en estos pasos existen más sub-categorías que no deben permitir que el procedimiento se salga de control, según lo que dice la lectura podemos decir que el procedimiento se basa en un programa centralizado que delega funciones conforme va bajando el nivel de autoridad, esto quiere decir que cada parte tiene una función específica y que si hubiera falla alguna en cualquiera de estos pasos sería difícil lograr un procedimiento limpio y eficiente. (1,2)

a). Qué es un Proceso

Es la secuencia de pasos necesarios para realizar una actividad. Si al hablar del manual, decíamos que recopilaba las instrucciones para realizar una actividad, podemos definir de manera global que el manual es una recopilación de procesos. ^(1,2)



Fuente 2

CUADRO N° 2 COMPONENTES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

2.4. LA PLANIFICACIÓN.

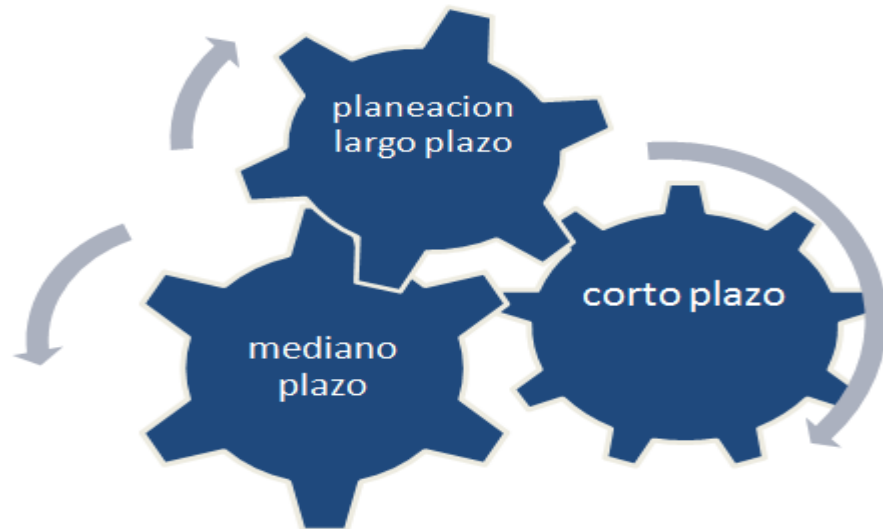
La planificación es un proceso que comienza con el establecimiento de los objetivos, define estrategias, políticas y planes detallados para lograrlos. Es lo que establece una organización para poner en práctica las decisiones, e incluye una revisión del desempeño y retroalimentación, para introducir un nuevo ciclo de planificación. ^(4,6)

Planear implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas.

La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de Planes para coordinar las actividades. Se ocupa tanto de los fines (¿qué hay que hacer?).

La planeación es el primer paso del proceso administrativo donde se determina los resultados que pretende alcanzar el grupo social.

Determinan planes más específicos que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y se subordinan a los Planes Estratégicos. ^(4,6)



CUADRO N°3 LA PLANIFICACIÓN Fuente 6

2.5. LA EMPRESA.

Se tiene entendido que la empresa es un organismo social integrado por personas, recursos económicos, sistemas, materiales y equipos que tienen una finalidad básica, producir bienes y prestar servicios a la comunidad. ^(1,6)

También decimos que una empresa es una entidad económica de carácter pública o privada, que está integrada por recursos humanos, financieros, materiales y técnico-administrativos, que se dedica a la producción de bienes y/o servicios para la satisfacción de necesidades humanas, y puede buscar o no lucro. ^(1,6)

2.6. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.

➤ Por su giro

- **Industriales:** Las empresas industriales se dedican a la extracción y transformación de recursos naturales renovables y no renovables, así como, a la actividad agropecuaria y a la manufactura de bienes de producción y de bienes de consumo final. ⁽¹⁰⁾
- **Comerciales:** Estas empresas se dedican a la compra y venta de productos terminados y sus canales de distribución son los mercados mayoristas, minoristas o detallistas y los comisionistas.
- **De servicio:** Las empresas de servicio ofrecen productos intangibles y pueden tener fines lucrativos o no lucrativos. ⁽¹⁰⁾

➤ Por sectores económicos

- **Agropecuario:** Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca.
- **Industrial:** Extractiva y de Transformación.
- **De servicios:** comercio, Restaurantes, Transporte, Comunicaciones, Alquiler de inmuebles, Profesionales, Educativos, Médicos, Gubernamentales, Financieros. ⁽¹⁰⁾

➤ Por el origen de su capital

- **Publicas:** En este tipo de empresas el capital proviene del Estado, para satisfacer las necesidades que la iniciativa privada no cubre. ⁽¹⁰⁾

- Privadas: El origen del capital de las empresas privadas proviene de inversionistas particulares y no interviene ninguna partida del presupuesto destinado hacia las empresas del Estado. ⁽¹⁰⁾
- Transnacionales: El capital de estas empresas proviene del extranjero, ya sean privadas o públicas.
- Mixtas: El capital de las empresas mixtas proviene de dos o todas las formas anteriores. ⁽¹⁰⁾

➤ **Por su tamaño**

- Micro: De 1 a 15 empleados y hasta \$900,000 de ventas netas anuales.
- Pequeña: De 16 a 100 empleados y hasta \$9, 000,000 de ventas netas anuales.
- Mediana: De 101 a 250 empleados y hasta \$20, 000,000 de ventas netas anuales.
- Grande: Mas de 250 empleados y más de \$20, 000,000 de ventas netas anuales.

En México el 93% de las empresas es son micro o pequeñas. ⁽¹⁰⁾

2.6.1. Objetivos de la Empresa

a) Económico- Empresariales:

- Retribuir el riesgo que corre el capital invertido por los accionistas.
- Mantener el capital a valor presente.
- Obtener beneficios arriba de los intereses bancarios para repartir utilidades a los inversionistas.
- Reinvertir en el crecimiento de la empresa. ^(6,9)

b). De operación:

- Investigar las necesidades del mercado para crear productos y servicios competitivos.
- Mantener sus procesos con mejora continua.

- Pagar y desarrollar empresas proveedoras.
- Pagar a los empleados los servicios prestados.
- Investigar y desarrollar nueva tecnología.
- Desarrollar habilidades de trabajo en su personal.
- Crecimiento moral e interno de sus empleados. ^(6,9)

c). Sociales:

- Satisfacer las necesidades de los consumidores del mercado.
- Sustituir importaciones y, en algunos casos, generar divisas y tecnología.
- Proporcionar empleo.
- Pagar impuestos.
- Cubrir, mediante organismos públicos o privados, la seguridad social.
- Proteger la ecología. ^(6,9)

2.6.2. Áreas funcionales de la empresa

a). Producción

- Ingeniería del producto
- Ingeniería de planta
- Producto en proceso
- Almacenamiento ^(6,9)

b). Mercadotecnia

- Publicidad
- Precio
- Plaza
- Producto ^(6,9)

c). Finanzas

- Financiamiento
- Contraloría ^(6,9)

d). Factor Humano

- Capacitación
- Selección de personal
- Sueldos y salarios
- Higiene de la empresa ^(6,9)

2.6.3. Finalidad de una Empresa.

Hay muchos ángulos para definir las finalidades de una empresa según la perspectiva de dueño, gerente, socio, empleado, cliente, comunidad o asesor. ^(6,9)

- Satisfacer a los clientes
- Obtener la máxima rentabilidad
- Obtener resultados a corto plazo
- Beneficiar a la comunidad
- Dar servicio a los clientes
- Beneficiar a los empleados
- Dar imagen personal ^(6,9)

Sin embargo, si analizamos cada una de las propuestas anteriores, encontramos que centrarse en la mayoría de ellas puede llevar al fracaso, la finalidad principal de una empresa es la generación de excedentes que posibiliten su reproducción de empresa en el largo plazo. Esto implica que satisfacer al cliente o beneficiar a otros, son condiciones

necesarias para poder reproducirse, sin cumplir con esas condiciones, obviamente iría al fracaso. ^(6,9)

Dado que la coherencia producto - mercado de la empresa es dinámico, se requiere de una interpretación dinámica de la realidad interna y del entorno, lo cual significa vigilar y tomar decisiones para cambiar, adaptarse, crecer, mejorar, defenderse, retraerse, atacar, todo lo cual está orientado a mantener y mejorar la empresa. ^(6,9)

2.7. LA INSTITUCIÓN.

Organismo social integrado por personas, recursos económicos, sistemas, material y equipos que tienen como finalidad básica fundamental, producir bienes y prestar servicios a las diferentes comunidades. ^(5,10)

El concepto de institución "implica un acuerdo sobre una serie de valores tradicionales alrededor de los que se congregan los seres humanos. Esto significa también que esos seres mantienen una definida relación, ya entre sí, ya con una parte específica de su ambiente natural o artificial. De acuerdo con lo estatuido por su tradicional propósito o mandato, obedeciendo las normas específicas de su asociación, trabajando con el equipo material que manipulan, los hombres actúan juntos y así satisfacen algunos de sus deseos, marcando al mismo tiempo su impronta en el medio circundante".

"La institución es el equivalente en el campo social de lo que es el inconsciente en el campo psíquico. Lo cual se expresa en otros términos por medio de la fórmula: la institución es el inconsciente político de la sociedad. La institución censura la palabra social, la expresión de la alienación, la voluntad de cambio". ^(5,10)

2.8. LAS ORGANIZACIONES.

Son estructuras sociales diseñadas para lograr metas o leyes por medio de los organismos de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. Convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico. Las organizaciones son el objeto de estudio de la Ciencia de la Administración, a su vez de otras disciplinas como la Sociología, la Economía y la Psicología. ^(9,10)

Grupo social compuesto por personas, tareas y administración, que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno y así poder satisfacer su propósito distintivo que es su misión. Organización: Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común. Es un conjunto de cargos con reglas y normas de comportamiento que han de respetar todos sus miembros, y así generar el medio que permite la acción de una empresa. La organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos. ^(9,10)

2.9. PLAN ADMINISTRATIVO.

Planificar es el proceso de preparar un conjunto de decisiones para la acción futura, dirigida al logro de objetivos por medio preferibles. Es un proceso, una actividad continua que no termina con la formulación de un plan sino que implica reajuste permanente entre medio y

fines. Afirma igualmente que la planeación es un conjunto de actividades sistemáticamente relacionadas que deben ser aprobadas y ejecutadas por diversos organismos. ^(11.12)

Es una práctica eminentemente dirigida a la acción futura, porque consiste en predecir y pronosticar más que en explicar el pasado, está dirigida al logro de los objetivos, es una planificación racional del futuro de acuerdo a neutros deseos, que dependen de la relación entre los medios y el fin. ^(11.12)

“La planeación es como un faro, guía, tiene una luz a la que se dirige a alguna cosa, tiene orientación, la planeación es la brújula que no deja que se pierda el camino.

La planeación es visible, lo que subyace a ello es la previsión. Pero esto es necesario construirlo a partir de un fundamento filosófico, como más adelante se va a mirar.”

(EZEQUIEL ANDER – EGG DE YERHEZKELDROR). ^(11.12)

Guzmán Valdivia define la planeación como la " actividad sistémica apoyada en datos objetivos en posibilidades reales, en estudios técnicos para que la previsión sirva de fundamento sólido a las políticas y programas de la organización”.

La planificación desde el ámbito administrativo es decidir anticipadamente que hacer cuando, como, quien, porque si bien es imposible conocer el futuro, no planear implicaría dejar las diversas situaciones sometidas al azar, a la casualidad y esta lógicamente no es la mejor manera de manejar una institución. ^(11.12)

2.10. IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN.

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos. ^(11.12)
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.

- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismos.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- La moral se eleva sustancialmente, ya que todos los miembros de la empresa conocen hacia donde se dirigen sus esfuerzos.
- Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de la empresa. ^(11.12)

2.11. PRINCIPIOS DE LA PLANEACIÓN.

Factibilidad: debe ser realizable, adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas.

Objetividad y cuantificación: basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios (precisión) expresada en tiempo y dinero. ^(11.12)

Flexibilidad: es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que puedan proporcionar otros cursos de acción a seguir.

Unidad: todos los planes deben integrarse a un plan general y al logro de los propósitos y objetivos generales. ^(11.12)

Del cambio de estrategias: cuando un plan se extiende, será necesario rehacerlo completamente. La empresa tendrá que modificar los cursos de acción (estrategias) y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos para lograrlos.

2.12. PASOS DE LA PLANEACIÓN.

1. Detección de la oportunidad de acuerdo con: ^(11.12)

- El mercado
- La competencia
- Lo que desean los clientes
- Nuestras fuerzas
- Nuestras debilidades ^(11.12)

2. Establecimiento de objetivos y metas:

- Donde se desea estar, que se quiere lograr y cuando.

3. Consideración de las premisas de planeación:

- En qué ambiente (interno o externo) operarán nuestros planes.

4. Identificación alternativas:

- Cuáles son las alternativas más prometedoras para alcanzar nuestros objetivos.

5. Comparación de alternativas:

- Que alternativa proporcionará la mejor posibilidad de cumplir las metas con el costo más bajo y las mayores utilidades. ^(11.12)

6. Elección de una alternativa:

- Selección del curso de acción a seguir.

7. Elaboración de planes de apoyo, como los planes para:

- Comprar equipo
- Comprar materiales
- Contratar trabajadores
- Desarrollar un nuevo producto

8. Expresión numérica de los planes mediante la elaboración de presupuestos tales como:

- Volumen y precio de ventas
- Gastos de operación necesarios para los planes
- Gastos para equipos de capital. ^(11.12)

2.13. ETAPAS DE LA PLANEACIÓN.

➤ **Misión o Propósito**

Es la declaración duradera de objetivos que distinguen a una organización de otras similares. ¿Cuál es nuestro negocio? Describe el propósito, los clientes, los productos o servicios, los mercados, la filosofía y la tecnología básica de una empresa. ^(11.12)

- Definir que es la organización y lo que aspira a ser.
- Ser lo suficientemente específica para auxiliar ciertas actividades y lo suficientemente amplia para permitir el crecimiento creativo.
- Distinguir a una organización de todas las demás.
- Servir como marco para evaluar las actividades presentes y futuras.
- Ser formulada en términos tan claros que se puedan entender en toda la empresa.

➤ **Objetivos**

Los objetivos deben ser perfectamente conocidos y entendidos por todos los miembros de la organización. Deben ser estables; los cambios continuos en los objetivos originan conflictos y confusiones. Representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico. ^(11.12)

➤ **Características:**

- Deben establecerse a un tiempo específico.

- Se determinan cuantitativamente.

➤ **Lineamientos:**

- Deben de asentarse por escrito.
- No deben confundirse con los medios o estrategias para alcanzarlos.
- al determinarlos, debemos recordar las seis preguntas clave de la administración (qué, cómo, dónde, cuándo, quién, porqué) ^(11.12)

➤ **Estrategias**

Son cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones ventajosas. Un área clave de resultados es una actividad básica dentro de una empresa, que está relacionada con el desarrollo total de la misma. ^(11.12)

➤ **Lineamientos:**

- Asegurarse de que sean consistentes y contribuyan al logro de los objetivos.
- Determinadas con claridad
- No confundir las estrategias con las tácticas, ya que éstas últimas combinan la acción con los medios para alcanzar el objetivo.
- Considerar las experiencias pasadas para su establecimiento; esto permitirá sugerir un mayor número de cursos de acción.
- Analizar las consecuencias que pudieran presentarse al momento de aplicarlas
- Al establecerlas, auxiliarse de técnicas de investigación y de planeación ^(11.12)

➤ **Características:**

- Se avienen al concepto tradicional militar, al incluir consideraciones competitivas

- Su vigencia está estrechamente vinculada a la del objetivo u objetivos para los que fueron diseñadas; una vez alcanzados, a la par del establecimiento de unos nuevos, es necesario formular nuevas estrategias.
- Debido a la dinámica del medio ambiente, una estrategia que en su momento fue útil, puede ser, en otro tiempo, la menos indicada para lograr el mismo objetivo.
- Para cada área clave es necesario establecer una estrategia específica. Es decir, que una estrategia establecida para un área clave, por ejemplo: productividad, no podrá aplicarse para penetración de mercado.
- Se establecen en los niveles jerárquicos más altos. ^(11.12)

➤ **Políticas**

Son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización. ^(11.12)

Las políticas son imprescindibles para el éxito del plan debido a que:

- Facilitan la delegación de autoridad
- Motivan y estimulan al personal, al dejar a su libre albedrío ciertas decisiones.
- Evitan pérdidas de tiempo a los superiores, al minimizar las consultas innecesarias que pueden hacer sus subordinados
- Otorgan un margen de libertad para tomar decisiones en determinadas actividades.
- Contribuyen a lograr los objetivos de la empresa
- Proporcionan estabilidad y uniformidad en las decisiones
- Indican al personal como debe actuar en sus operaciones
- Facilitan la inducción del nuevo personal ^(11.12)

➤ **Lineamientos:**

- Establecerse por escrito para darles validez
- Redactarse claramente y con precisión
- Darse a conocer en todos los niveles donde se vas a interpretar y aplicar
- Coordinarse con las demás políticas
- Revisarse periódicamente
- Ser razonable y aplicable a la práctica
- Estar acorde con los objetivos de la empresa
- Debe ser estable en su formulación
- Ser flexible ^(11.12)

➤ **Programas**

Un esquema en donde se establecen: la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

La importancia de los programas es que: ^(11.12)

- Suministran información e indican el estado de avance de las actividades
- Mantienen en orden las actividades, sirviendo como herramienta de control
- Identifica a las personas responsables de llevarlos a cabo, ya que se determina un programa para cada centro de responsabilidad
- Determinan los recursos que necesitan
- Disminuyen los costos
- Orientan a los trabajadores sobre las actividades que deben realizarse específicamente
- Determinan el tiempo de iniciación terminación de actividades

- Se incluyen únicamente las actividades que son necesarias
- Evitan la duplicidad de esfuerzos ^(11.12)

➤ **Lineamientos:**

- Deben participar en su formulación: tanto el responsable del programa, como aquellos que intervendrán en la ejecución.
- La determinación de los recursos y el periodo para completarlo, deben estar relacionados con las posibilidades de la empresa
- La aprobación del desarrollo y ejecución del programa, debe comunicarse a todos aquellos que estén involucrados en el mismo
- Deben ser factibles
- Evitar que los programas se contrapongan entre sí
- Deben establecerse por escrito, graficarse y ser precisos y de fácil comprensión
- El programa debe ser adaptable a las modificaciones o cambios que se presenten, así mismo, debe considerarse las consecuencias que operarán en el futuro. ^(11.12)

➤ **Presupuestos**

Es un esquema escrito de todas o algunas de las fases de actividad de la empresa expresado en términos económicos (monetarios), junto con la comprobación subsiguiente de las realizaciones de dicho plan. ^(11.12)

➤ **Características:**

- Es un esquema, pues, se elabora en un documento formal, ordenado sistemáticamente
- Está expresado en términos cuantitativos
- Es general porque debe establecerse para toda la empresa
- Es específico porque puede referirse a cada una de las áreas de la organización

- Es diseñado para un periodo determinado

2.13.1. Tipología de la Planeación.

Los planes en cuanto al periodo establecido se clasifican en:

- Corto plazo. Menor o igual a un año.
- Mediano plazo. Uno a tres años. ^(11.12)
- Largo plazo. Mayor de tres años. ^(11.12)

En los casos de planeación total o integral puede ser clasificada:

- Estratégica. Establece los lineamientos generales de la planeación.
- Táctica o funcional. Determina planes más específicos.
- Operativa. Su función consiste en la formulación y asignación de actividades detalladas.

2.13.2. Técnicas de la Planeación.

Para planear eficazmente es imprescindible valerse de herramientas que permitan al administrador optimizar los recursos. ^(11.12)

Técnicas auxiliares que facilitan la toma de decisiones en la planeación:

Métodos cuantitativos

Investigación de operaciones:

- Métodos simples
- Modelo de transporte
- Modelo de asignación
- Redes
- Simulación
- Modelos de inventarios

- Líneas de espera ^(11,12)

Técnicas de ingeniería económica

- Valor presente
- Análisis de recuperación
- Punto de equilibrio
- Tasa interna de retorno

Métodos cualitativos

- Delfos
- Tormenta de ideas
- Técnicas de juego (dramatizaciones, casos)
- Grupos T
- Puntos fuertes y puntos débiles
- Cadena de fines y medios ^(11,12)

2.14. MEDIOS PÚBLICOS.

Esta característica, fácil de percibir en medios como la televisión o la prensa, donde los mensajes se dirigen a un público heterogéneo y disperso, se matiza en la radio debido a que el oyente radiofónico personaliza el mensaje. Esto, unido a la costumbre de escuchar la radio de forma individual (posibilitada por avances técnicos, como la invención del transistor), crea una cercanía psicológica con el receptor, que cree que es a quien va recibido el mensaje emitido. ^(3,14)

2.15. MODELOS DE PROGRAMACIÓN RADIOFÓNICA.

Modelo programático de una emisora constituye el arquetipo del diseño, de su programación y suele definirse a partir del contenido, de la estructura, de la época o temporada, de los destinatarios, del área de difusión. ⁽¹³⁾

Como señala **Alsina** (1989), la historia de la Más Comunicación Resecar está dominada por la Rodrigo consigna positivista *Saber para prever, prever para poder*, de esta forma, desde el comienzo, el área de estudio privilegiada ha sido la teoría de los efectos sobre las audiencias, esto es, conocer cuáles eran las reacciones del público frente a las propuestas mediáticas con el objeto de obtener las claves para conducir el comportamiento de las masas. ⁽¹³⁾

2.16. QUÉ ES LA COMUNICACIÓN?

Comunicar es percibir, una persona hablando no puede asegurar por si sola que está comunicando, ya que el proceso de la comunicación se verifica en el receptor. ⁽²²⁾

Los cuatro elementos de la comunicación son:

1- El emisor, que en el caso de este estudio es el administrador, debe disponer siempre de un mensaje claro y definido. Debe usar siempre el lenguaje de su interlocutor, despertar su atención e interés para que le escuche. Tiene que dar a un intercambio de ideas mientras comunica. ⁽²²⁾

2- El mensaje debe estar exento de ambigüedades y equivocaciones.

3- El receptor debe estar preparado para recibir la comunicación. ⁽²²⁾

4- La respuesta y reacción del receptor indica si realmente la comunicación fue eficaz o no.

2.17. COMUNICACIÓN Y COMUNIDAD.

El pastorado ha experimentado un cambio notable en cuanto a la extensión de su campo de actividades. Con el avance del mundo, han surgido numerosos fenómenos sociales que han hecho de la humanidad una comunidad en crisis. Cualquier comunidad, manifiesta un estado de abatimiento moral. Basta con mirar a nuestro alrededor y nos encontraremos con vivencias como el desempleo, enfermedad, desajustes temperamentales, falta de comprensión, ausencia de fe, amor, temores y resentimientos, hambre y miseria. ^(16,19)

Es por ello que la iglesia tiene que surgir al rescate y liberación, esto se logra a través de un dinamismo generado por el pastor.

Recordemos que la gente está recurriendo cada día a diferentes fuentes de ayuda, y el pastor no escapa a este llamado, ya que un buen porcentaje busca la ayuda acercándose a los ministros. ^(16,19)

2.18. COMUNICACIÓN SOCIAL

La fuerza que motiva a un grupo a comunicarse para conseguir uniformidad de opinión es la necesidad de locomoción grupal, o acción conjunta. Si el grupo desea alcanzar un objetivo, y si para alcanzarlo es necesario que todos sus miembros compartan la misma opinión, se notará que existe cierta presión hacia tal uniformidad. ^(22,23)

Las diferencias de opinión o disentimientos en una agrupación aumentarán relativamente la presión hacia la uniformidad. Si uno de los miembros se separa, y entre más se retire, mayor será la fuerza que le atrae de nuevo al grupo.

Recordemos que toda agrupación cuenta con factores de suma importancia y valor primordial, cuando existen diferencias de opinión o actitud de parte de algunos miembros hacia esos factores, la presión hacia la uniformidad hará que las comunicaciones aumenten considerablemente. ^(22,23)

León Festinger, de la Universidad de Iowa, dice: que si el grupo posee fuerzas de atracción o cohesión, un miembro observará cualquiera de las siguientes actitudes, en caso de haber discrepancias o disentimientos luchará por cambiar la conducta, o decidirá rechazar al disidente. ^(22,23)

2.19. LA COMUNICACIÓN. ¿FUNCIÓN DEL DISEÑO GRÁFICO?

Se asegura que el objetivo del Diseño Gráfico es la comunicación visual necesaria para la vida social; pero esta afirmación responde a un alto grado de generalidad. ⁽¹⁷⁾

Las necesidades de comunicación visual no son “naturales” sino que provienen del contexto económico – social al que se pertenezca.

En general, puede decirse que el Diseño Gráfico adquiere su perfil como fenómeno que satisface demandas comunicacionales en relación con la producción y con la vida en general. ⁽¹⁷⁾

El llamado “análisis del contenido” (estudio específico Ciertamente, el modelo **Lasswell**“ para describir adecuadamente un acto de comunicación nos dice que es contestar necesario a las preguntas: quién/ dice qué/ por qué canal/ con qué efecto” de los mensajes) estuvo fuertemente marcada por la necesidad de evaluar la repercusión y el impacto de discursos publicitarios y políticos, lo decía Merton “una de las primeras misiones de análisis de

contenido es proporcionar pistas para las reacciones probables a la propaganda” por lo tanto uno de los objetivos consistía en medir los efectos del discurso. ⁽¹⁷⁾

Mientras que la teoría de agenda setting limita en parte el poder de los medios como formadores de opinión a la jerarquización del temario, el enfoque de Noelle Neumann parte del supuesto que la mayor parte de las personas, temen naturalmente al aislamiento y, al manifestar sus opiniones personales, tratan de identificar la opinión de la mayoría para luego sumarse al “consenso general”. Los medios de comunicación, operan como formadores del consenso, los periodistas tendrían la autoridad necesaria para diagnosticar el “clima de opinión”. ⁽¹⁷⁾

La lógica de este modelo, conforma una **espiral silenciosa** dado que, cuanto más se difunde una opinión dominante, más se silencian, las individuales voces minoritarias en disidencia, con lo cual, se acelera el efecto de las opiniones mayoritarias construyendo un proceso de retroalimentación ascendente: Basándonos en el concepto de un proceso interactivo que genera una “espiral” de silencio, definimos opinión pública como aquella que puede ser expresada en público sin riesgo de sanciones (...) según este mecanismo psicológico que hemos denominado “espiral del silencio”, conviene ver a los mensajes como creadores de opinión pública. Constituyen el entorno cuya presión desencadena la combatividad la sumisión y el silencio”. ⁽¹⁷⁾

2.20. CONCEPTO DE LA COMUNICACIÓN MASIVA. (26,27)

La comunicación social es la aplicación de los principios de las técnicas de la información, sociológicas, políticas y económicas para la difusión de datos, vertebrados y estructurados, sistematizados y “estetizados”, dirigidos a grandes conglomerados. En otras palabras,

implica el manejo de información orientada a numerosos sectores de la población, a la nación misma y a los habitantes de otros territorios, es decir, a la sociedad en general. ^(26,27)

2.21. MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Son instituciones que cumplen una serie de papeles en un sistema social, estos también, provocan respuesta de los públicos a los que se dirige. Dicha respuesta es conocida como retroalimentación o feed back.

Los medios masivos de comunicación más importantes son: ^(21,23)

Impresos

- a) Libro;
- b) Periódicos;
- c) Revistas;
- d) Historietas, y volantes.

Electrónicos

- a) Cinematografía;
- b) Radio, y televisión

Factores que inciden en el proceso de medios.

- a) Agencias noticiosas;
- b) Enlace internacional de medios de comunicación;
- c) Mercado de materiales;
- d) Tratados internacionales;
- e) Satélites y microondas;
- f) Marco jurídico de referencia, y
- g) Mercado nacional e internacional ^(21,23)

2.22. ANTECEDENTES DE LA COMUNICACIÓN MASIVA.

La comunicación dirigida a grandes sectores tiene sus manifestaciones iniciales en las comunidades primitivas. La horda, el clan y la tribu, para lograr la vinculación primaria, instrumenta medios de comunicación acorde a sus incipientes manifestaciones culturales y sociales. ^(22,26)

La gran separación de historia y prehistoria, se cincela en el maravilloso material de la palabra escrita, en el medio de los símbolos convencionales, cuando el hombre, producto de la sociedad, es capaz de incursionar en la comunicación que permanece.

La paciente labor de los amanuenses en la Edad Media, suplió la falta de medios masivos, pero a nivel estrictamente de elites. Reducidísimos grupos eran los que tenían acceso a la información consignada en los conventos. Recordemos que el proceso de acumulación de la cultura en esos círculos obedeció a la tendencia generalizada de los nuevos conquistadores, de repulsa a la cultura y sus manifestaciones, pues se les consideró como signo de afeminamiento. ^(22,26)

2.23. LA COMUNICACIÓN MASIVA Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO SOCIAL.

Existe, una conducta o psiquismo colectivo que tiene su sede en las conciencias individuales. Constituye una unidad de pensamiento, convicciones, emociones, tendencias o metas, que se producen bajo determinados factores sociales, que ya no resultan expresión del yo propio, sino reflejo de las condiciones sociales a las cuales todos los sujetos se encuentran sometidos. Este psiquismo colectivo, que presenta lo que podría denominarse un alma nacional, cuando es manifestación de una serie de conductas afines de los

integrantes de una nación, no tiene realidad por sí mismo, como no sea en el proceso de influjos recíprocos que se ejercen bajo problemas comunes, en un grupo de sujetos. Concretamente estas actitudes sociales se ponen de manifiesto entre los miembros de un grupo, al cual tienen perfectamente conceptualizado, y por el hecho de su pertenencia al mismo, son capaces de desarrollar un espíritu de conjunto y ciertas reacciones que solo tienen lugar en el seno del grupo como tal, y no fuera de este. ^(22,26)

2.24. LA ADMINISTRACIÓN Y LA COMUNICACIÓN.

La comunicación vinculada a la administración presupone dos niveles bien definidos.

ADMINISTRACION Optimiza el uso de recursos materiales y humanos, Se obtienen resultados mediante la coordinación de esfuerzos. ^(10,22)

COMUNICACIÓN Permite la coordinación. Vincula al hombre con los demás hombres; a los grupos entre sí; facilita la conexión del sistema gubernamental con el de gobernados y proporciona el elemento cinético de todo organismo social.

Estos medios electrónicos son:

Cinematografía

Radio

Televisión

Multimedia

La aplicación es estos medios da los Factores de Incidencia en el Proceso de la Comunicación. ^(10,22)

2.25. LA RADIO.

Es muy importante por penetración y alcance, aun mas que la cinematografía. Posee las características de ser contemporánea, disponible, personalmente atractiva y omnipresente. Se le ha considerado como un medio de información superior a las cartas circulares, las exhibiciones, letreros y otros tipos de comunicación. ⁽¹⁸⁾

Parece ser que los receptores muestran una tendencia a creer y aceptar gran parte del material que se transmite; aunque alguna ideas resulten contradictorias.

El público goza de la simpatía de la radio. La calidad de la programación es buena, pero preferentemente comercial. Los anunciantes no tienen en cuenta las preferencias del público para realizar los comerciales. Los programas más escuchados son los musicales. Están de acuerdo en que este medio de difusión se aplique para fines educativos, y desearían recibir principalmente orientación y consejos.

La publicidad que se trasmite a través de la radio no causa gran influencia en el público. Se polemiza sobre estas como vehículos de enajenación que hacen al individuo objeto de consumo y no respetaban su calidad de persona. Se esgrime, asimismo, que el Estado es responsable del veneno cultural y de la contaminación espiritual de estos medios. ⁽¹⁸⁾

2.26. LA RADIO EN BOLIVIA.

2.26.1. Primeras Experiencias

Las primeras experiencias para el inicio de la radio difusión de Bolivia se remontan hacia finales del siglo pasado, y casi en seguida a la invención de Marconi y el perfeccionamiento de lo que más tarde sería la radio en el mundo. De esta manera hacia el año 1897, los sacerdotes jesuitas José Clerc y Francisco Cerro, del Colegio San Calixto de La Paz, valiéndose de sus propios experimentos,

lograron comunicarse con zonas alejadas del centro urbano de la ciudad de La Paz, de ese entonces como son Obrajes y Miraflores. ^(13,23)

Más tarde en 1914, los padres francisco Cerro y Pier Descottes consiguieron construir el primer transmisor de radio que les permitió una comunicación de carácter inalámbrico, entre la población de Viacha y la ciudad de La paz, distantes entre sí a 32 Km. En 1922, Descottes a efectuar transmisiones a varios países sudamericanos con un aparato adquirido en Argentina y así, casi simultáneamente, se iniciaron las primeras transmisiones de una radio instalada en el observatorio del colegio jesuita San Calixto, de la ciudad de La paz, con el colegio de CPIAA. Ésta es, entonces, la primera experiencia de transmisión radial en Bolivia. Años más tarde y frente al conflicto de la guerra del Chaco, el quipo fue donado al ejército nacional. ^(13,23)

2.26.2. La radio llega a Bolivia

Los hermanos Rodolfo y Enrique Costas resultan ser impulsores en la instalación de una radio emisora en la ciudad de La Paz, el año 1927. La emisora comenzó a operar experimentalmente durante el año indicado y al siguiente importó equipos técnicos desde Estado Unidos. ^(13,23)

El 3 de marzo de 1929 se inauguró oficialmente la “Radio Nacional de Bolivia”, con el código de CPX, contando con un kilovatio de potencia y operando en las bandas de 215.8, 49 y 31 mts. Junto a los equipos se importaron también 150 receptores eléctricos que fueron instalados en lugares Públicos, como clubes, centros de recreación y algunos domicilios particulares. También se colocaron altoparlantes en algunos lugares como la calle Comercio y la plaza Murillo de la ciudad de la Paz. ^(13,23)

El primer presidente boliviano en dirigirse a los publicaos a través de un micrófono radial fue Hernando Siles, el día de la inauguración de la emisora siendo amenizado el acto con la orquesta del Conservatorio Nacional de Música. Radio nacional obtuvo licencia de funcionamiento de la Dirección Nacional de Correos y telégrafos con el código CP3. Inicialmente sus transmisiones

tenían la duración d una hora (20 a 21 horas), emitía un informativo a las 20:30 horas a base de la lectura de periódicos como la Razón y El Diario.

2.26.3. La radio durante la Guerra del Chaco

Hacia 1932, ya en la iniciación de las actividades bélicas entre Bolivia y Paraguay por la posesión del Chaco Boreal, el gobierno nacional de Bolivia es informado que emisoras Argentinas, como “Radio Prieto”y “Radio Belgrano” y la estación, paraguaya “Radio ZP9”de Asunción, se encontraban colaborando al Paraguay con propaganda contraria a Bolivia. Entonces el Comando Conjunto de las Fuerzas Militares Bolivianas, en ese momento a cargo del General Enrique Peñaranda, solicito colaboración a “Radio Nacional de Bolivia” con la finalidad de contrarrestar comunicados paraguayos y apoyar con el envió de mensajes urgentes a la zona de operaciones. ^(13,23)

2.26.4. La pos Guerra y la Aparición de Nuevas Radios

Concluida la guerra en 1935, muchos técnicos (principalmente radioaficionados) comienzan a experimentar ingeniosamente la fabricación de equipos de radio, haciendo uso para ello de toda clase de materiales de aplicación eléctrica. De esta manera, por ejemplo, comienzan las transmisiones experimentales de “Radio La Paz”, con una hora de programación a la semana, en onda media, usando el código de CP 1 NA. ^(13,23)

En 1937 “Radio La Paz” obtuvo un permiso oficial bajo el código de CP1. Entonces se transmisión se prolongo de 18 a 23 hrs. Diariamente. “Radio La Paz” fue el ejemplo de creatividad y artesanía en su funcionamiento; contaba con una potencia de 15 vatios, discos de gentileza, fonógrafo de agujas cambiables y otros detalles ingeniosos. La emisora gano audiencia rápidamente con uno de los primeros radiómetros de la compañía de Jorge Cervantes y Cristina Velasco. ^(13,23)

Por ese mismo año aparece, también en la ciudad la Paz, CP19 “Radio Cultura”, con y transmisiones de 8 a 9:30, de 12:00 a 15:00 y de 18:00 a 21:00. Con un alcance de barrios como Obrajes y Miraflores de la ciudad de La Paz.

Al concluir el año 1937 aparecieron “Radio Cosmos” y “Radio El Cóndor” en la ciudad de La Paz, resultado del esfuerzo de un grupo de jóvenes radio-aficionados, quienes obtuvieron un equipo con una potencia próxima a los 200Wats, y podríamos decir que con esa emisora se inician los espectáculos musicales en directo, siendo necesario entonces contar con un auditorio. ^(13,23)

2.26.5. Características de la Radio en Bolivia

El país presenta una radiodifusión en la que el rasgo principal y característico, en su base comercial. La distribución de las distintas radioemisoras muestra que no existe concentración en las ciudades capitales de departamento, pero sí una mayor cantidad en el resto de los departamentos. Esta situación nos llevaría inicialmente a pensar que no existe una concentración en las ciudades más pobladas del país; sin embargo, en ese resto del departamento las emisoras radiales están concentradas principalmente en las capitales de provincia, que en nuestro país son centros con más de dos mil habitantes (centro de población urbana). ^(13,23)

La ciudad capital de departamento que presenta la mayor concentración de emisoras es la ciudad de La Paz que tiene más de un millón de habitantes y que desde 1950 creció en un 46% debido a la elevada migración rural – urbana registrada hasta 1980.

Así, 22 emisoras de un total de 35 se encuentran instaladas en esta ciudad.

Por el otro lado, la mayor concentración en el resto de los departamentos la tienen Santa Cruz (18 de un total de 27) y Cochabamba (18 de un total de 26) que, sin embargo,

presentan un panorama de instalaciones concentrado en las capitales de provincia es decir, en los centros de población urbana.

Otro aspecto que confirma lo antes señalado es el que se refiere al alcance potencial de los equipos instalados que se caracterizan principalmente por su alcance local. ^(13,23)

Además, es interesante anotar que algunos dueños de radioemisoras de Frecuencia Modulada (FM) son también propietarios de empresas discográficas, lo que quiere decir que las radios FM son un eficaz medio la difusión de los productos de las industrias fonográficas. Estas radioemisoras se han caracterizado principalmente por una excesiva divulgación de música.

En el contexto boliviano, al igual que en toda Latinoamérica, la difusión musical está supeditada a la transferencia de los sistemas técnicos de la industria musical condicionada por las fuerzas del mercado, favoreciendo intereses de consorcios, transnacionales integrados por capitales privados. ^(13,23)

Otra característica de la radio boliviana que merece ser recalcada es la relacionada con las radioemisoras clandestinas que se han presentado tradicionalmente en la historia de la radiodifusión en nuestro país, como reflejo de la debilidad del Estado. Dependencia de la internalización de valores propios de la industria cultural destinada a fomentar el consumismo. ^(13,23)

2.26.6. Otras Características de la Radio en Bolivia

Otro aspecto importante es el referido a los idiomas. Existen en este momento varias radios que transmiten su programación en Aymara, Quechua y Guaraní. No sólo son las radios de carácter

educativo y cultural sino también algunas emisoras que han descubierto en esos idiomas una audiencia considerable tanto en los barrios periféricos como en el campo. ⁽²³⁾

A su vez, dichas radios, se pueden dividir en tres tipos: las que emiten exclusivamente en lenguas nativas; las bilingües, que manejan los idiomas en horarios delimitados; y, finalmente, las que difunden la mayor parte de su programación en idioma castellano, dejando pocas horas a la difusión del idioma nativo. A este último tipo pertenecen la mayor parte de las emisoras paceñas. ⁽²³⁾

Otro fenómeno que se presenta en la radiodifusión boliviana es el relacionado con la existencia de radios que podrían ser denominadas “populistas” en la medida en que al desarrollar su trabajo enmarcado en la lógica comercial predominante, dan lugar a espacios de denuncia reducidos a situaciones específicas de las relaciones sociales que se dan en el seno de las zonas populosas urbanas, por lo que, en ningún momento existe un cuestionamiento ni mucho menos una acción contestataria que persiga la transformación de las estructuras vigentes.

Este tipo de emisoras encontramos particularmente en las ciudades de La Paz (Metropolitana), Cochabamba (Litoral), y Santa Cruz (Willy Bendeck).

A continuación es necesario hacer algunas acotaciones generales sobre las radios en Bolivia. ⁽²³⁾

Se puede afirmar que un 80 por ciento no cuenta con redacciones de prensa propia y que los locutores encargados de los programas noticiosos se ocupan de leer los periódicos de la víspera y en regiones alejadas hasta de dos o tres días después. Solamente las emisoras, y

no todas, de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz tiene departamentos de prensa con personal encargado de los noticiosos.

En cuanto a programación especial, se puede mencionar la preponderancia de programas deportivos, especialmente los fines de semana. Hay radialistas deportivos, muchos de los que ahora han incursionado a la televisión, que tienen programas especiales y que ya llevan años en el éter, aunque en varios casos de La Paz, los radialistas han cambiado de emisoras con frecuencia. ⁽²³⁾

La programación general de las radioemisoras bolivianas tiene preponderancia de formatos musicales, noticioso y radionovelas. Son escasas las radios con programas culturales bolivianos, ya que en la mayoría de los casos se entiende por programación cultural la música clásica que se la obtiene de los servicios de transcripción de la Voz de Alemania, Radio Nederland, la Voz de América de EEUU y otras.

Un nuevo formato radial que está llegando a emisoras, especialmente de las grandes ciudades es aquel de “largo aliento” donde durante 3 ó 4 horas se intercala música, noticias nacionales e internacionales y comentarios de los conductores del programa así como consejos de acuerdo a la hora para amas de casa, niños o jóvenes.

Finalmente podemos decir que la radio en Bolivia pese a su antigüedad sigue sufriendo por la falta de profesionalismo, variedad, temática diferente y preocupación por estar al día en cuanto a música, información y educación para los oyentes. Es el medio de comunicación que mayores índices de audiencia alcanza y por lo mismo los dueños y encargados deberían prestar mayor atención para llenar las necesidades de las poblaciones a las que se llegan diariamente. ⁽²³⁾

2.26.7. Situación Actual de la Radio en Bolivia

Al comenzar la década de los 80, la radiodifusión boliviana no presentaba grandes cambios con relación a los años precedentes; sin embargo hay que destacar que a partir de 1984 con el referido “boom” de canales de televisión comercial que fueron surgiendo en las principales capitales de departamentos del país, las emisoras de radio sufrieron un impacto especialmente, en cuanto a pérdida de publicidad y de audiencia en horarios nocturnos, lo que las obligó en muchos casos a cambiar su programación o a disminuir sus horas de transmisión diarias. ⁽²³⁾

Si bien la legislación vigente en Bolivia clasifica las radioemisoras en estatales, comerciales y culturales, podemos establecer, siguiendo la tipología de José Pérez Sánchez (27) los siguientes tipos de radio en el país:

- 1) Estatales: la propiedad pertenece al Estado.
- 2) Comerciales: propiedad privada y son la mayoría en el país.
- 3) Sindicales: propiedad de sindicatos mineros, ferroviarios, constructores.
- 4) Confesionales: propiedad de órdenes religiosas católicas o de otras iglesias.
- 5) Educativas o de Servicios; propiedad también de órdenes religiosas pro que cumplen otras funciones. ⁽²³⁾
- 6) Radios en FM: propiedad privada y comercial que han surgido con fuerza en esta última década.

En Bolivia no existen emisoras de características internacionales en Onda Corta y son muy pocas las que tienen cobertura nacional. ⁽²³⁾

2.26.8. Radio Bilingüe

La principal característica de las actuales radioemisoras en Frecuencia Modulada (FM), en el país, es la de ser bilingüe: 70% en inglés y 30% en español. Se mentalizó la idea de que las FM son apropiadas para difundir música juvenil –“esa es su meta”-, y esa música debe ser en inglés. La promoción de “disc-jockeys” está dada por una programación que no varía más que en el tipo de voz de locutor bilingüe. La entonación, inclusive, marca un estilo discotequero con términos repetidos, clásicos de la improvisación. El proceso de locución es mínimo; se reduce a una presentación del tema y del cantante y a una exaltación de los sentimientos y deseos de los oyentes. Basta comenzar diciendo que la canción “entra con mucha fuerza” o que “está” en ascenso esta semana” y mejor aún si el locutor indica que el tema “hará sentir vibraciones en tu oficina o en tu automóvil”. Esta forma de hablar en términos de intimidad –tutear al oyente, hablarle de “amigo a amigo” cobra una simpatía que llega al convencimiento; los jóvenes oyentes hablan de estos disc-jockeys como si los conocieran. El proceso se repite una y otra vez. Sólo de vez en cuando aparece un sector para la música en español o “latina” y la música folklórica, generalmente relegada a un último plano. ⁽²³⁾

La cuestión se agrava mucho más cuando se incurre en el tema de la relación FM-comercio. Al ver solamente la publicidad, uno se da cuenta de que estas radios transmiten “jingles” de bebidas, comidas, ropa y de algún banco o institución de servicios (peluquerías o perfumerías). Resultado: juventud consumidora de todo aquello que pueda ayudar a banalizar su vida. Bebes con música; sólo así eres feliz. Cuanta más música se consume es mejor; pero, mejor para las industrias fonográficas relacionadas directamente con estas radios. La FM promociona con anterioridad el disco que saldrá a la venta cuando el gusto

esté formado en el público. Todo este fenómeno no termina allí. Trasciende las estaciones en Frecuencia Modulada y se extiende a radios en AM, en la televisión. Los disc-jockeys aparecen en radios de menor audiencia con un “lenguaje popular” y un inglés mal pronunciado para “gente popular”. De esta manera, una juventud relegada de un status musical, al que llegan sólo los que pueden “escuchar las FM en su automóvil”. Musicalmente todos los iguales, aunque no vayan a las mismas discotecas. ⁽²³⁾

CAPITULO III

DESARROLLO DE LA

PROPUESTA

3.1. DIAGNÓSTICO.

El proyecto de grado se realizó en la comunidad de Puerto Gonzalo Moreno cuya ubicación geográfica es la siguiente; coordenadas, 66°10'24'' de longitud oeste y 11°4'56'' de longitud sur cuyas colindancias al norte se encuentran las comunidades de Agua Dulce y Candelaria al sur con el río Beni al este con la comunidad Las Piedras, al oeste con la comunidad Libertad la Nueva.

El área específica, donde se desarrolló el proyecto fue la radio emisora en el municipio de Puerto Gonzalo Moreno, provincia Madre de Dios, Pando.

La comunidad de Gonzalo Moreno, capital del municipio de Puerto Gonzalo Moreno en la provincia Madre de Dios, viene desarrollando diferentes actividades socio administrativas culturales y deportivas, situación que genera la necesidad de una interacción estructural que refleje la capacidad de los diseminadores de su propuesta social. Esta situación nos muestra un escenario prometedor que necesitan de diferentes medios que coadyuven su desarrollo. Uno de los más importantes es la información a través de medios de comunicación masiva, sean radiales y televisivos que cuenten con una administración eficiente y acorde a los tiempos actuales. El municipio cuenta con una estación de radiodifusión, que viene supliendo esta carencia de medios de comunicación masiva en la provincia, en forma no eficaz ni eficiente.

El diagnóstico permitió constatar que la radioemisora de la localidad de Puerto Gonzalo Moreno, no cuenta con una estructura organizacional administrativa basada en los principios y lineamientos de la administración moderna, su funcionamiento presenta las siguientes características:

- La radio emisora de Gonzalo Moreno es atendida por cuatro personas, quienes se dedican exclusivamente a la producción de programas radiales para mantener la programación diaria de la radio.
- No cuenta con personal capacitado en comunicación social, tampoco con material humano exclusivo para desarrollar acciones en beneficio de la emisora desde el nivel administrativo.
- La radio no cuenta con los elementos esenciales del proceso administrativo que le permita proyectar la generación de recursos económicos para cubrir sus gastos, transmitir de manera constante y ampliar sus servicios.
- Hay una ausencia de un sistema de organización desde el punto de vista administrativo para realizar diversas actividades como movilización del personal, manual de funciones y cargos.
- Al no contar con un plan administrativo, la radio carece de un plan de marketing y por ende proyecciones económicas e institucionales de diversos alcances que le faciliten ampliar su imagen corporativa.
- Los gastos para el funcionamiento de la radio emisora son cubiertos por el Gobierno Autónomo Municipal de Gonzalo Moreno. Al no tener una independencia administrativa, la radio no visibiliza sus necesidades y proyecciones desde su propia visión.
- El nivel de sintonía de la radio en las comunidades campesinas e indígenas que corresponden al municipio de Gonzalo Moreno es aceptable, pese a las limitaciones

3.2. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA.

En base a los diferentes tipos de planeación administrativa, nuestra propuesta se fundamenta en lo siguiente:

La “Estructuración de un plan Estratégico para la Radioemisora del Municipio de Puerto Gonzalo Moreno Pando. Basada y sustentada en: La definición de una Misión, Visión, Objetivos, Metas, Políticas, Reglas, Estrategias, Programas, Presupuestos y Procedimientos claros; que como medio de comunicación social masiva, en concordancia con los principios de la administración moderna, le permita alcanzar sus objetivos propuestos.

3.2.1 MISIÓN. La radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno, define su **Misión:**

“Como medio de difusión social masiva, informar veraz y oportunamente a los habitantes de la región, con información de interés (cultural, social, deportiva, recreativa e informativa), ofrecer programas acordes a nuestra realidad, local, regional y nacional, siendo un vinculo dinámico entre los sectores sociales, ofreciendo espacios para que el habitante de la provincia exprese sus opiniones, sugerencias y sentir como habitante de la amazonia Boliviana, constituyéndose en un medio de difusión, conservación y rescate de nuestra cultura regional”.

➤ **VISIÓN.** La radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno, define como **Visión:**

“Ser la institución líder y estar a la vanguardia en materia informativa en la provincia, llegando al estante y habitante de la zona con información veraz, útil y oportuna, a la vez de lograr su sostenibilidad económica en el tiempo”.

➤ **OBJETIVOS.** La radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno, define como **Objetivos:**

Objetivo General.

Estar a la vanguardia en materia informativa en la provincia, llegando al estante y habitante de la zona con información veraz, útil y oportuna, a la vez de alcanzar la sostenibilidad económica en el tiempo”.

Objetivos específicos.

- Ofrecer programación de interés, acorde a nuestra, realidad local, regional y nacional.
- Informar a la colectividad en forma veraz y oportuna.
- Constituirse en un espacio para que el habitante de la provincia exprese, sus ideas, inquietudes y sentir como habitante de la región.
- Ser un vínculo dinámico y dialectico entre los habitantes y sectores sociales de nuestra región.
- Lograr en un plazo de tres años su auto sustentabilidad económica y financiera.

➤ **METAS.** La radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno, define como **Metas:**

- a). Durante el primer semestre de 2015, capacitar a su personal en materia informativa y periodística (Comunicación social).
- b). Adquirir equipos de mayor capacidad última tecnología, que le permita mayor efectividad y alcance.
- c). Contratar al inicio de la gestión 2015, un profesional en administración de empresas, para mejorar la gestión institucional y proyecciones de la radio.
- d). En el lapso de tres años estar a la vanguardia en materia informativa, en la provincia y lograr su sostenibilidad económica.

➤ **POLÍTICAS.** La radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno, define como **Políticas:**

- Establecer una escala tarifaria para sus diferentes programas y servicios ofertados, en base a la realidad socioeconómica del habitante de la Provincia.
- Establecer alianzas con instituciones regionales que incentiven y fomenten la cultura y rescate de nuestros valores.
- Capacitación permanente de su personal de planta, en materia administrativa y comunicativa social.

➤ **REGLAS.** La radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno, debe adoptar como **Reglas:**

- La adopción de medidas que propicien el trabajo en un ambiente de armonía, camaradería, compañerismo y respeto, facilitando el trabajo en equipo, en las tareas cotidianas de la institución, a través de reglamentos, normas y manual de funciones específicas internas de la institución.

➤ **ESTRATEGIAS.** La radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno define como

➤ **Estrategias:**

- Realizar investigaciones sobre medios de comunicación y proveer de eficiente información al equipo técnico, a fin de propiciar el crecimiento permanente a nivel de municipio.
- Retroalimentar permanentemente la relación entre la comunidad y la institución, para una eficiente interacción.

- Capacitar permanentemente a su personal, para estar a la vanguardia como medio de difusión masiva.

➤ **PROGRAMAS.**

- La radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno; elaborara y ejecutará un programa acorde a su misión, visión, objetivos, metas. políticas y estrategias definidas, para alcanzar los fines propuestos, como medio de comunicación masiva.

➤ **PRESUPUESTOS.**

- La radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno, debe elaborar su presupuesto considerando, su misión, visión, objetivos, metas, políticas y estrategias definidas, para alcanzar los fines propuestos, en base al plan estratégico diseñado. Presentamos el siguiente presupuesto como base para esta tarea, el que podrá ser modificado y reacondicionado en base a las exigencias y necesidades del momento y sus proyecciones a futuro:

PRESUPUESTO DEL PROYECTO

1	TRANSPORTE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Las Piedras a Gonzalo Moreno (Ida y Vuelta)	2,00	5,00	10,00
2	Lago Victoria - Gonzalo Moreno	2,00	10,00	20,00
3	Agua Dulce - Gonzalo Moreno	2,00	5,00	10,00
4	Candelaria - Gonzalo Moreno	2,00	10,00	20,00
5	Dos Palmas	2,00	15,00	30,00
6	San Pablo	2,00	20,00	40,00
7	Miraflores	2,00	30,00	60,00
8	San Carlos	2,00	40,00	80,00
9	Libertad la Nueva	2,00	5,00	10,00

10	Frontera	2,00	10,00	20,00
11	Buen Futuro	2,00	15,00	30,00
12	Portachuelo Alto	2,00	100,00	200,00
13	Portachuelo Bajo	2,00	100,00	200,00
14	Portachuelo Medio	2,00	100,00	200,00
15	Contravaricia	2,00	150,00	300,00
16	América	2,00	200,00	400,00
17	Villanueva	2,00	200,00	400,00
18	6 de agosto	2,00	150,00	300,00
19	Santa Rosita	2,00	200,00	400,00
20	21 de septiembre	2,00	200,00	400,00
				3.130,00
2	ALIMENTACIÓN			
2.1.	Desayuno para 25 persona durante cinco días	125,00	12,00	1.500,00
2.2.	Almuerzo para 25 personas durante cinco días	125,00	15,00	1.875,00
2.3.	Cena para 25 personas durante cinco días.	125,00	12,00	1.500,00
2.4.	Refrigerio en la mañana para 25 personas durante cinco días	125,00	8,00	1.000,00
2.5.	Refrigerio en la tarde para 25 personas durante cinco días.	125,00	8,00	1.000,00
3	MATERIALES			
3.1.	Papelería en general			700,00
3.2.	Fotocopias			1.000,00
4	ALOJAMIENTO			
4.1.	Hospedaje para 25 personas durante cinco días	125,00	40,00	5.000,00
5	ALQUILERES			
5.1.	Alquiler de equipos (Data Show, computadoras, etc.)			700,00
6	IMPREVISTO			
6.1	Botiquín, cruces			500,00
7	SERVICIOS PROFESIONALES			
7.1.	Locutores	3	4.500	13.500
7.2.	Administrador	1	6.000	6.000
7.3.	Auxiliares	2	3.800	7.600
7.4.	Secretaria	1	2.500	2.500
7.5.	Reporteros	2	3.000	6.000
7.6.	Sereno	1	3.000	3.000
8	EQUIPOS			

8.1.	Motocicleta	1	14.000	14.000
8.2.	Computadoras	3	7.000	21.000
8.3.	Mueblería	4	1.600	6.400
	TOTAL			97.905,00

➤ **PROCEDIMIENTOS.**

- La radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno, deberá seguir procedimientos administrativos, en función a su misión, visión, objetivos, metas, políticas y estrategias definidos, para alcanzar los fines propuestos, acciones que deberán estar contempladas en sus reglamentos, normas y manual de funciones.

3.3. TIEMPO DE DURACIÓN DEL PROYECTO.

La ejecución del proyecto tubo una duración de 6 meses calendario, considerando todas sus etapas, desde el inicio con la presentación y aprobación del perfil de proyecto en el mes de julio de 2013, hasta la presentación y defensa final del proyecto de grado, prevista para el mes de diciembre de 2013; por razones de fuerza mayor no se pudo cumplir lo planificado, habiéndose realizado la defensa final en el mes de Diciembre de 2014.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES.

Cumplidas todas las etapas de la investigación, llegamos a las conclusiones siguientes:

C1. Se estructuró un plan estratégico para implementar en la radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno.

C2. Se realizó el diagnóstico de la situación actual de la radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno.

C3. Se recopiló y analizó teorías y conceptos sobre la planificación administrativa, aplicable a medios de comunicación masiva.

C4. Se aplicó los conocimientos, logrando unir y fortalecer la teoría con la práctica recibida durante los años de formación.

4.2. RECOMENDACIONES.

R1. Se recomienda, poner en vigencia el plan estratégico estructurado para la radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno.

R2. Se recomienda, evaluar posteriormente los resultados obtenidos con la implementación del plan estratégico para la radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno.

R3. Se recomienda evaluar el desempeño de los responsables de la radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno, unas ves implementado el plan estratégico para la radioemisora y hecha la capacitación del personal.

R4. Se recomienda contratar personal profesional, en área administrativa, auxiliares y con formación en comunicación social, además capacitar al personal ya existente en la radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno.

R5. Se recomienda una reestructuración administrativa, en la Radioemisora de Puerto Gonzalo Moreno, para así cumplir con los fines y objetivos como medio de comunicación masiva y ser sostenible en el tiempo.

**BIBLIOGRAFIA DE
REFERENCIA**

BIBLIOGRAFIA DE REFERENCIA.

1. Administración. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.monografias.com-administracion.htm> (Consulta: septiembre 2004)
2. Administracion.htm [Consulta: septiembre 2004].
3. BEATRIZ COLOMINA: “Privacidad y publicidad. La arquitectura moderna como medio de comunicación de masas”
4. DE WELSCH, HILTON & GORDON. El proceso administrativo. (1990).
5. Elementos básicos de la administración. [Documento en Línea]. Disponible:<http://www.geoogle.com/organizacion/elementosbasicosdelaadministracion/segunalgunosautores.htm> (Consulta: septiembre 2004)
6. **GALINDO Y GARCÍA MARTÍNEZ.** Fundamentos de la administración. Editorial: Trillas. 2003.
7. **GARCÍA FAJARDO, J.C.** Comunicación de Masas y Pensamiento Político. (1992)

8. **AGUSTÍN REYES PONCE.** Historia de la administración [Documento en línea].
Disponible: <http://www.google.com/organización/historia de la Administración de empresas, teoría y práctica. Editorial Limusa 1998>.
9. <http://www.google.com/elprisma.com.htm>
10. **JUAN PABLO DÍAZ MORA:** "La política y pensamiento de la comunicación" (2006).
11. **KOONTZ, HAROLD.** Administración una perspectiva global. (10^a ed.) México: Mc. Graw - Hill Interamericana de México, S.A. (1994).
12. **KOONTZ, HAROLD.** Administración moderna. 5^a. Edición. Mc Graw Hill. 2000
13. **L'ANGEVIN, DAPHNE.** Los inicios de la radio en Bolivia, 1927-1935, un nuevo medio de comunicación en la guerra del Chaco. Tesis de maestría en "Estudios Americanos". Rennes: Universidad de Rennes 2-Haute Bretagne, 2008.
14. **LASSWELL, HAROLD D.:** *La política como reparto de influencia.* (1974)
15. **LE CORBUSIER:** " L' ESPRIT NOUVEAU" (1986)
16. **LORINI, IRMA.** El nacionalismo en Bolivia de la pre a la posguerra del Chaco (1910-1945). La Paz: Plural, 2006.
17. **LOURDES, MUNCH.** Fundamentos de administración. 2002.
18. **MC. LUHAN, MARSHALL:** *Comprender los Medios de Comunicación.* (1996)
19. **MERAYO, ARTURO** (bajo la dirección de). La radio en Iberoamérica. Evolución, diagnóstico y prospectiva. Madrid, Colección Periodística, n°21, 2007.
20. **QUEJERAZU, ROBERTO.** Masamaclay, Historia política, militar de la Guerra del Chaco. La Paz: Juventud, 1975.
21. **REIG, RAMÓN:** *El control de los medios de comunicación de masas: bases estructurales y psicosociales.* (1995).

- 22.** Revista Latina de Comunicación Social Medios de Comunicación y Vida Cotidiana: Relato de una experiencia de Taller Radial La Laguna Tenerife Enero 1.998.
- 23. REYES VELÁSQUEZ, JAIME.** Historia, legislación y ética de la radio en Bolivia. Módulo 1, p 32-37. Programa nacional de formación universitaria en comunicación radiofónica. La Paz: Universidad Católica Boliviana, 1999.
- 24. ROBBINS, STEPHEN P.** Administración Teoría y Práctica. (4^a ed.) México: Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A. (1994).
- 25. ROIZ, MIGUEL.:** *La sociedad persuasora. Control cultural y comunicación de masas.* (2002).
- 26.** V Aniversario Red Nacional de Periodistas FORO MAS ALLA DE LOS HECHOS EL PERIODISMO DEL SIGLO XXI 22 de Septiembre 2.002
- 27. WERTHER, William B.** Administración de Personal y Recursos Humanos, 4ta. Edic., México, Mc. Graw - Hill Interamericana de México, S.A., 1995.

ANEXOS

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN