

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

UNAN- Managua

Recinto Universitario, Rubén Darío, Departamento de Computación
Maestría en Gerencias de Tecnologías, Emprendimiento e Innovación
(MGTIE)

Proyecto de Tesis, Radio Nicaragua

Facultad de Ingeniería



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

**Título: Gestión de los Procesos Organizacionales de Radio
Nicaragua**

Autor: Lic. Carlos Osmar Morales Barboza

Tutor: Msc. Danilo José Avendaño

Contacto: carlosnic905@gmail.com

Managua; 20 de mayo de 2019

Contenido

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
RESUMEN	iv
I- INTRODUCCION	1
II- ANTECEDENTES.....	2
III- JUSTIFICACIÓN	4
IV- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
4.1 Caracterización del Problema	5
4.2 Delimitación del Problema	5
4.3 Formulación del Problema	6
4.4 Sistematización del Problema	6
V- OBJETIVOS.....	7
5.1 Objetivo General.....	7
5.2 Objetivos Específicos.....	7
VI- MARCO TEORICO	8
6.1 Gestión.....	8
6.1.1 Sistema de Gestión.....	8
6.2 Procesos	9

6.2.1 Tipos de procesos.....	9
6.3 Procesos Organizacionales	10
6.4 Gestión de los procesos organizacionales.....	11
6.5 Estrategia.....	11
6.6 Plan o Planeación Estratégica	11
6.7 Radio	12
6.8 Radio Nicaragua.....	12
6.8.1 Misión.....	13
6.8.2 Visión.....	13
6.8.3 Objetivo General	13
VII- HIPOTESIS	14
VIII- DISEÑO METODOLOGICO	15
8.1 Tipo de Estudio.....	15
8.2 Área de Estudio	16
8.3 Área geográfica.....	16
8.4 Área Técnica	16
8.5 Universo y Muestra	17
8.6 Matriz de Operaciones, Variables e Indicadores	18
8.6.1 Objetivo General	18

IX- METODOS, TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE DATOS.....	20
9.1 Método Cualitativo.....	20
9.2 Procedimientos para la recolección de datos e información.....	20
9.2.1 La Entrevista	20
9.2.2 Revisión de documentos.....	21
X- PLAN DE TABULACIÓN Y ANALISIS.....	22
10.1 Plan de Tabulación	22
10.2 Calendario de Actividades	23
10.3 Presupuesto	24
XI- RESULTADOS	25
XII- CONCLUSIONES	44
XIII- RECOMENDACIONES	46
XIV- BIBLOGRAFIA	47
XV- ANEXOS	49

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1-PROCESOS DEL ÁREA DE PRENSA DE RADIO NICARAGUA.....	28
TABLA 2- PROCESOS ÁREA ARTÍSTICO RADIO NICARAGUA.....	29
TABLA 3-PROCESOS DEL ÁREA DE VENTA DE RADIO NICARAGUA.....	30

INDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1. DIAGRAMA DE FLUJO LA PRENSA	33
ILUSTRACIÓN 2. DIAGRAMA DE FLUJO ARTISTICO	34
ILUSTRACIÓN 3. PROCESO DE ÁREA DE VENTA.....	35
ILUSTRACIÓN 4.DIAGRAMA DE FLUJOS CRUZADOS RADIO NICARAGUA	37
ILUSTRACIÓN 5. PROCESOS DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	42
ILUSTRACIÓN 6. MAPA DE PROCESOS DE RADIO NICARAGUA EN BASE AL ORGANIGRAMA.....	44

DEDICATORIA

Este logro profesional, lo levanto con mis manos hacia los cielos, para dedicarlo primeramente a Dios, que me dio las fuerzas y la sabiduría para sobrellevar este proceso académico, que hoy me otorga un nuevo título.

A mi familia, también entrego este galardón, porque es el pilar moral que me impulsa en los mejores y peores momentos de mi carrera profesional; ellos forman parte esencial de mis de mayores logros.

En líneas expresas, también dedico mi nuevo alcance profesional a la institución que me abrió sus puertas para crecer como un profesional de la comunicación, Radio Nicaragua, y en esta ocasión que me brindó toda la información para el desarrollo del trabajo investigativo.

Dedico este éxito a la sociedad nicaragüense, quien lucha día a día por su desarrollo, y espero que ésta base investigativa aporte a ese camino de mejoría que ha emprendido el pueblo, gracias a ese apoyo incondicional que brinda el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, desde los diferentes sectores.

AGRADECIMIENTO

Antes de dar cualquier paso en la vida, pido la guía a Dios, es por eso y muchas razones más que le doy gracias a él, por este nuevo logro en mi vida personal y profesional. El esfuerzo y la perseverancia siempre brindan sus frutos.

Hasta en los momentos más difíciles Dios estuvo a mi lado, para culminar este nuevo ciclo de mi vida con éxito; además de dar las infinitas gracias a Dios, también se la doy a mi familia que ha estado conmigo en este largo, pero, bendecido camino.

Debo agradecer a mis maestros, quienes aportaron muchísimo en esta formación académica, y me permitieron adentrarme a nuevos conocimientos que fortalecen mi profesión desde el enfoque multidisciplinario.

Por último, pero no menos importante, agradezco al Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, el Ministerio de Juventud y a la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua- UNAN Managua, por la oportunidad de realizar la maestría con una beca del 100 por ciento. Gracias a esta gigantesca oportunidad alcanzo el rango de master en Gerencias de Tecnologías, Emprendimiento e Innovación.

CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

DEPARTAMENTO DE COMPUTACION

“2019: Año de la Reconciliación”

Martes 27 de Agosto del 2019

MSc. Roberto José Solís Guerrero
Coordinador Programa de Maestría
Facultad de Ciencias e Ingeniería
UNAN - Managua

Estimado maestro Solís:

A través de la presente me dirijo a Ud. para comunicarle que el maestrante Carlos Osmar Morales Barboza se encuentra apto para realizar su defensa de tesis titulada: “Gestión de los Procesos Organizacionales de Radio Nicaragua”.

El maestrante presenta todos sus documentos que son requisito para realizar dicha defensa.

Sin otro particular a que hacer referencia, les saludo.

Atentamente,



Danilo José Avendaño
Tutor
Departamento de Computación



C.C.: – archivo

DJA/clb.-

¡A la libertad por la Universidad!

Rolonda Universitaria Rigoberto López Pérez, 150 metros al Este, | Recinto Universitario “Rubén Darío”, Pabellón # 16
Cod. Postal 663 – Managua, Nicaragua | Telf.: 22786769 | Ext.: 5128 | davenda_69@hotmail.com

RESUMEN

El presente trabajo investigativo se realizó en Radio Nicaragua, un medio de comunicación del Estado de Nicaragua, y surge de la necesidad de crear una herramienta para el alcance de los objetivos estratégicos de la institución, dar mayor fluidez en cada área con las que cuenta la entidad, logrado desde la Gestión de sus Procesos Organizacionales; para lo cual se utilizó un diseño metodológico completamente cualitativo, que permitió aplicar instrumentos como la entrevista y la revisión de documentos, para la debida extracción de la información.

Cabe señalar que la investigación es meramente exploratoria, porque después de una exhaustiva búsqueda, se constató que, a nivel latinoamericano y centroamericano, no existe una investigación que sea igual o se asemeje al actual. Para el inicio de la investigación se planteó un objetivo general, que indujo a la creación de un Plan Estratégico para el mejoramiento de los procesos de las áreas principales, así mismo cuatro objetivos específicos que permitió la identificación, documentación y esquematización de los procesos organizacionales, además de diseñar las estrategias generales, que se detallan en el plan.

Antes los lineamientos sostenidos en los objetivos planteados, se estableció una hipótesis, la cual, en efecto tuvo una respuesta positiva con el resultado de toda la investigación, que determina que la mejora en los procesos generará una mayor alcance de los objetivos estratégicos de las institución, así como un mayor posicionamiento en el ámbito comunicacional.

Palabras Claves: Radio Nicaragua, gestión, procesos organizacionales, plan estratégico y procesos.

I- INTRODUCCION

Radio Nicaragua, es un medio de comunicación estatal, que tiene como lema; “Una Radio para Vos” y su objetivo principal es difundir los avances de los proyectos, programas y todo el quehacer del Poder Ejecutivo en beneficio del pueblo nicaragüense, a través de una estructura organizacional establecida desde su fundación.

El presente trabajo investigativo, gestionó los procesos organizacionales de la institución radial de cobertura nacional. En este sentido cabe destacar que el medio de comunicación, aunque este estructurado como institución, con áreas como dirección general, subdirección, administración financiera, recursos humanos, entre otras, no cuenta con un registro de procesos y menos aún documentos donde se sugiera la importancia de mantener y garantizar procesos de mejora continua en el trabajo que realizan para priorizar los objetivos estratégicos y llevar servicio de calidad a la audiencia.

Actualmente, Radio Nicaragua ejecuta sus funciones organizacionales de forma tradicional, es decir, una estructura meramente vertical, como se muestra en la división de sus departamentos y oficinas que tienen poca interacción, lo que dificulta el alcance los objetivos y la misión de la institución.

Por lo antes expuesto se plantea en el documento la necesidad de iniciar la identificación de los procesos para su debida gestión, permitiéndole a este medio de comunicación optimizar con eficiencia y lograr estandarizar las actividades que desarrollan cada para obtener una mayor transparencia, mejor cumplimiento en el servicio, así como un mejor sistema laboral; siempre y cuando pongan en primer lugar una política o estrategia para mantener una mejora continua.

II- ANTECEDENTES

Luego de una amplia documentación sobre el tema la gestión de los procesos organizacionales en un medio de comunicación estatal, se revela que en instituciones de estas índoles y estructuras, radiales de otros países como México, Colombia y Venezuela, cuentan con una política de estructura de procesos para generar mejores resultados y competitividad en la industria de la comunicación, sin embargo, no existe una investigación aplicada que facilite la implementación de estas estrategias en otros medios radiales.

Siendo México, un país de referencia en cuanto a trabajos investigativos en medios de comunicación radiales, muchos de ellos, están dirigidos en función de destacar que se han convertido en entes impulsores de desarrollo en las comunidades y fortalecedores de la cultura.

El trabajo investigativo titulado: La Radios Comunitarias, Gestoras de Procesos Comunicacionales, en Buenos Aires, Argentina, de 2011 al 2014; que está sustentado en el marco legal de los medios de comunicación, así como analizar nociones, usos, estrategias, y prácticas socioculturales de radios comunitarias, es otra muestra de cuál ha sido la dirección de estas investigaciones a nivel Latinoamericano.

A nivel centroamericano ocurre un efecto similar a los países anteriormente mencionados, por lo que, hasta el momento no puedo tomar como referente importante un trabajo que identifique, documente y gestione los procesos organizativos de un medio radial, pero en Guatemala, la Escuela de Ciencias de la Comunicación, de la Universidad de San Carlos, presentó un trabajo que documenta, “Proceso de producción del noticiero “el informativo de radio universidad en el formato digital” a partir de la pre producción, producción y post producción”, elaborado por Enmanuel Ranferi España Girón, en el año 2014, sin

embargo no se puede tomar como un (Girón, 2014) aporte a la investigación propuesta en la emisora estatal, Radio Nicaragua.

En Nicaragua solo existe una emisora radial estatal, por tanto, en el país no se tiene un registro de gestión de procesos organizacionales a un medio de comunicación de este tipo. Tampoco en medios radiales privados se registra una gestión de sus procesos para el alcance de sus objetivos estratégicos, incluso carecen de una estructura organizativa como la de Radio Nicaragua.

Las radios nacionales y locales del país, están dentro del rango de empresas privadas, sin embargo, ninguna gestiona sus procesos organizacionales para el alcance de los objetivos o mejoras de sus servicios a la audiencia.

III- JUSTIFICACIÓN

Ante los importantes avances organizacionales a nivel empresarial e institucional, se hace necesario que Radio Nicaragua, siendo un medio de comunicación gubernamental, deba identificar, planificar y mantener actualizados sus procesos para fortalecer sus capacidades enfocados en sus objetivos estratégicas, líneas laborales en cada una de sus áreas, logrando un trabajo más comunicativo y en una sola dirección.

La Gestión de los Procesos Organizacionales del medio de comunicación radial permitirá una mejor articulación en las áreas de la dirección general, prensa, producción, administrativas, recursos humanos, entre otras, además establecer un mecanismo de mejora continua en las tareas diarias, semanales, semestrales y mensuales.

Con la aplicación de este trabajo investigativo, Radio Nicaragua, se convertirá en el primer medio de comunicación radial en el país que presente un esquema que refleje cada uno de sus procesos a nivel institucional.

La Gestión de sus procesos organizativos permitirá una mayor unificación de las áreas, brindado las posibilidades de superar con mayor facilidad las debilidades que pueden estar afectando los alcances de audiencia y por ende publicitarios.

IV- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

4.1 Caracterización del Problema

La gestión de los procesos organizacionales de las instituciones u empresas, a nivel internacional se ha convertido en una herramienta importante para el alcance de los objetivos estratégicos, mayor fluidez en cada área con las que cuenta las entidades y de esa forma fortalecer su competitividad en el mercado.

Cabe destacar que actualmente los medios de comunicación radial se enfrentan a un alto nivel de exigencia de los clientes y variación de políticas públicas, lo que genera un máximo esfuerzo para brindar nuevos servicios radiales a la gran demanda de la audiencia.

Si los medios de comunicación radiales continúan con mecanismo de trabajos tradicionales y no logra actualizarse a través de una estructura organizacional más compacta con el camino más claro mediante sus objetivos, quedarán fuera del mundo comunicacional.

4.2 Delimitación del Problema

En Nicaragua, los medios de comunicación estatales, específicamente la emisora Radio Nicaragua, en su registro histórico a nivel institucional, nunca ha desarrollado una gestión integral y esquematizada de sus procesos organizacionales.

4.3 Formulación del Problema

Luego de caracterizar y delimitar el problema se plantea la siguiente interrogante de la investigación:

¿De qué forma se puede realizar la gestión de los procesos organizacionales de Radio Nicaragua?

4.4 Sistematización del Problema

¿Cuáles serán los principales procesos organizacionales de Radio Nicaragua?

¿Cuáles serán las herramientas para la debida documentación de la gestión de los principales procesos de la institución?

¿Qué logrará Radio Nicaragua, luego de realizar una gestión de sus principales procesos organizacionales?

¿Se necesitarán estrategias que permita el fortalecimiento en la gestión de los procesos de Radio Nicaragua?

V- OBJETIVOS

5.1 Objetivo General

Crear un plan estratégico para el mejoramiento de los principales procesos organizacionales de Radio Nicaragua, a través de la documentación y esquematización de los mismos, durante el primer trimestre del año 2019.

5.2 Objetivos Específicos

- ❖ Identificar los principales procesos organizacionales de la emisora institucional Radio Nicaragua.
- ❖ Documentar cada uno de los procesos encontrados a través de diferentes herramientas.
- ❖ Esquematizar a través de diagramas de flujos los principales procesos organizacionales de la institución radial.
- ❖ Diseñar las estrategias para el fortalecimiento de los procesos organizacionales de la institución.

VI- MARCO TEORICO

En este capítulo del trabajo investigativo, se plantean los diferentes conceptos y definiciones que lo engloban, cada uno citados e indagados de diferentes fuentes, así como especialistas.

6.1 Gestión

Al indagar en un buscador de internet, se logra encontrar la definición de la palabra Gestión de muchas formas y en distintos ámbitos, ya sean empresariales o institucionales; aunque para ser más precisos la Real Academia Española de la Lengua, define Gestión que proviene del latín -gestio, -ōnis- siendo así la “Acción y Efecto de Administrar”. Sin embargo, veremos el papel de la gestión en otras áreas.

6.1.1 Sistema de Gestión

Para tener una idea más amplia del significado de gestión, Idalberto Chiavenato; 2002, mediante la realización de un seminario definió sistema de gestión como “un conjunto de políticas, conceptos y prácticas coherentes entre sí, con el propósito de alcanzar objetivos organizacionales de la empresa de manera eficiente y eficaz”.

Por otro lado, pero no menos alejado al objetivo esencial sobre Sistema de gestión; Daniel Huisa 2018, quien cita a Ogalla Segura, 2005, considerada que un sistema de gestión es “un conjunto de procesos, comportamiento y herramientas que son utilizadas con la intención de garantizar que la organización pueda realizar todas sus tareas necesarias para alcanzar sus objetivos”.

6.2 Procesos

Es la sucesión e interrelación de pasos, tareas, decisiones o conjunto de procedimientos con valor agregado, que se vinculan entre sí para transformar un insumo en un producto o servicio. Este sería uno de los tantos significados de procesos, concepto que ratifica en manual de Project Management Institute, que asegura que; “está compuesto por todas aquellas actividades interrelacionadas que se deben ejecutar para poder obtener el producto o prestar el servicio”.

Según About Joan Forner, 2016 en una síntesis sobre los procesos en la Gestión de Proyectos, los define como “el conjunto de acciones orientadas a un resultado, podemos categorizar los procesos según su naturaleza, aunque se superpongan e interactúen entre sí”.

De igual manera, la especialista, Mercedes Moreira 2006, en su trabajo investigativo de la Gestión por Procesos en las Instituciones de Información, apunta que los procesos cruzan uno o varios límites organizativos funcionales, transitan por la organización horizontal y verticalmente e interactúan con otros procesos y con los recursos necesarios para su ejecución.

El modelo EFQM (European Foundation for Quality Management) define un proceso como la sucesión de actividades en el tiempo con un fin definido; organización lógica de personas, materiales, energía, equipos y procedimientos en actividades de trabajo diseñadas para generar un resultado específico; secuencia de actividades que añaden valor mientras se produce un determinado producto o servicio a partir de determinadas aportaciones, cita Moreira en su investigación.

6.2.1 Tipos de procesos

Es de suma importante siempre clasificar o identificar los tipos de procesos con los que cuenta la organización, institución o empresas, para que, de esa manera, se delimiten los alcances que logran, por tal razón, Mercedes Moreira, 2006, indica que, “el conocimiento de los tipos de procesos ofrece la claridad necesaria para identificar prioridades y no perder de vista el objetivo-meta del sistema de gestión en el que se aplica la gestión por procesos”.

Moreira en su trabajo, manifiesta que existen una gran variedad de clasificaciones en la agrupación de los procesos y muchos de ellos se clasifican por su alcance o por su repercusión en la calidad, aunque, desde distintos enfoques, generalmente se mencionan tres tipos:

6.2.1.1 Procesos estratégicos: se ejecutan en las organizaciones para planificar, organizar y controlar los recursos.

6.2.1.2 Procesos operativos o claves: constituyen las actividades primarias de la cadena de valor y afectan el objetivo central de la organización en relación con la satisfacción del cliente.

6.2.1.3 Procesos de soporte: son las actividades secundarias de la cadena de valor que tienen clientes internos o apoyan los procesos operativos.

De esta forma son detallados cada uno de los procesos en el trabajo investigativo, que no están alejados a las intenciones de toda gestión de los procesos organizacionales. Sin embargo, Moreira 2006, acierta que, aunque la interrelación de los procesos y los recursos en conjunto contribuyen a la generación de valor, son los procesos operativos los de mayor importancia, porque son los que identifican las actividades básicas en un sistema de gestión.

6.3 Procesos Organizacionales

Sue Soza, define Procesos organizacionales, a toda institución que sienta las bases de sus funcionamientos y cuenta con una estructura que defina la manera en la que se dividirán, agruparán y coordinarán formalmente las tareas en el trabajo.

“Se considera como el carácter dinámico que tiene cualquier fenómeno: movilidad, desarrollo, multiplicidad de formas de llevarse a cabo”, es parte de los que Soza asegura ser un proceso organizacional, que, dicho de esta manera, no

importando la institución o empresa siempre estará ligado a alcance de sus objetivos trazados.

6.4 Gestión de los procesos organizacionales

Para definir de forma concreta este concepto, basta con haber indagado cada uno de los términos para precisar que es la coordinación de cada una de las actividades de una empresa u organización para alcanzar los objetivos estratégicos trazados.

Además, la gestión de los procesos organizacionales, permite un mejor funcionamiento de las empresas, logrando una mejora continua de los productos o servicios a los que están dedicados.

De igual manera, Juan Bravo Carrasco, 2011, agrega que “en definitiva, incorporar la gestión de procesos es un proyecto de cambio que pertenece a la dirección superior”, término que comparto con este especialista, por tal razón, en este mundo que se desarrolla a gran velocidad se hace necesario aplicar la gestión de los procesos en cada institución u organismo.

6.5 Estrategia

La estrategia es un procedimiento heurístico que permite tomar decisiones en condiciones específicas. Es una forma inteligente de resolver un problema. Las estrategias, son siempre conscientes e intencionales, dirigidas a un objetivo relacionado con el aprendizaje; esta es la definición que brinda (Seco, 2013).

6.6 Plan o Planeación Estratégica

Según (Acero, 2016), es un esfuerzo sistemático formal de la empresa para establecer sus propósitos básicos que a través de planes detallados permiten la implantación de objetivos y estrategias que logren el cumplimiento de dichos propósitos.

6.7 Radio

Muchos documentos y sitios virtuales definen la radio, como un medio de comunicación masivo que permite una interacción entre los comunicadores y la sociedad, lo que genera una dinámica informativa.

Romo Gil, 1987, define radio como el conjunto de técnicas de emisión de ondas hertzianas que permiten la trasmisión de las palabras y los sonidos; si bien es un término un poco más técnico, aplica en lo que realmente es una radio en términos físicos y aplicados a la actualidad, es una herramienta con muchos cambios estructurales, avances tecnológicos, así como organizativos para su debida ejecución en mundo mucho más competitivo.

6.8 Radio Nicaragua

Radio Nicaragua, es La Voz Oficial del Estado que difunde las actividades oficiales y logros de Gobierno. Informa de manera oportuna y veraz sobre el acontecer nacional e internacional; coadyuvando en la generación y formación de opinión de todos los ciudadanos. Difunde nuestra identidad nacional en el ámbito musical, cultural y deportivo.

Orgánicamente es una identidad estatal descentralizada con autonomía funcional, adscrita al Consejo de Comunicación y Ciudadanía de la Presidencia de la República.

Actualmente transmite en las frecuencias 620 AM (Amplitud Modulada) y 90.5 FM (Frecuencia Modulada).

A principios de la década de los años 50, la Presidencia de la República de Nicaragua, decidió fundar una emisora que fuera la voz oficial del Estado, de esta forma en el año 1954 se crea la Radio Difusora Nacional con un transmisor de 1000,000 vatios de potencia. En 1979 la Junta Revolucionaria de Gobierno por Decreto No. 169, la nombra como La Voz de Nicaragua. El 11 de mayo de 1990 por decreto Ley No. 9-90, de la Presidenta de Nicaragua de la época, Violeta Barrios viuda de Chamorro, se le nombra como Radio Nicaragua.

La radio estatal dentro de su estructura organizativa destaca su Misión, Visión, Objetivo General y sus objetivos específicos, los cuales dictan de forma íntegra:

6.8.1 Misión: Radio Nicaragua, es la Voz Oficial del Estado que, difunde las actividades y logros de Gobierno. Informa de manera oportuna y veraz sobre el acontecer nacional e internacional; coadyuvando en la generación y formación de opinión de los ciudadanos. Visibiliza y promueve nuestra identidad nacional en el ámbito del entretenimiento (musical, cultural, deportivo, etc.)

6.8.2 Visión: Radio Nicaragua, como emisora del Buen Gobierno proyecta impactar positivamente en la audiencia a través de su programación promoviendo valores, nuestra historia, cultura, cuidado y conservación de la madre tierra. Así como los logros de destacados protagonistas de la historia nacional. Utilizando la tecnología de punta, para ofrecer, cada día, un mejor servicio a nuestro oyentes y anunciantes.

6.8.3 Objetivo General: Difundir el trabajo que desarrolla el Buen Gobierno del Compañero Presidente Daniel Ortega y la Compañera Vice Presidenta Rosario Murillo, reafirmando el protagonismo de las familias y la comunidad, juventud, mujeres, hombres, trabajadores/as, productores/as y emprendedores/as.

6.8.3.1 Objetivo específico 1: Divulgar el desarrollo y cumplimiento de las Políticas Institucionales del Gobierno Cristiano, Socialista y Solidario dirigido por el Compañero Presidente Daniel Ortega y la Compañera Vice Presidenta Rosario Murillo.

6.8.3.2 Objetivo específico 2: Dar a conocer los planes, programas y actividades que impulsan y desarrollan los Ministerios, Instituciones, Entes Autónomos y los otros Poderes del Estado, enfatizando el Trabajo, las Solidaridad, la Seguridad y la Paz, lo que nos une, divulgando todo lo que nos hacer mejores.

6.8.3.3 Objetivo específico 3: Asegurar la cobertura y calidad de las transmisiones a nivel nacional y en línea que permita dar a conocer los logros y avances del gobierno.

6.8.3.4 Objetivo específico 4: Mantener la calidad de los espacios informativos del acontecer nacional e internacional a través de la difusión oportuna y objetiva.

VII- HIPOTESIS

La gestión de los procesos organizacionales, permitirá a Radio Nicaragua una mejora sustantiva en el alcance de sus objetivos estratégicos y una mejor comunicación de las áreas estudiadas.

VIII- DISEÑO METODOLOGICO

8.1 Tipo de Estudio

El presente trabajo investigativo cuenta con un enfoque exploratorio, porque actualmente no existe un estudio de la misma índole que sirva de precedente y que genere algún nivel comparativo entre el anterior con el que se implementará. La exploración permite una introducción profunda en la Gestión de los Procesos Organizacionales de Radio Nicaragua, logrando ser un estudio pionero en esta área institucional.

Así mismo, en la investigación se aplicó el método descriptivo, lo que permitió la debida descripción de cada uno de los procesos principales de la institución radial, de tal forma que se genere una visión amplia de la situación actual.

Otro método con el que contó este trabajo investigativo es el analítico, porque los procesos organizativos del medio de comunicación radial, fueron evaluados para dar a conocer los efectos que conllevan no gestionarlos y encontrar una solución en cada situación.

De esta forma se determinó, que el enfoque cualitativo es el más idónea para aplicarse en esta investigación, por lo cual, facilitó la utilización de instrumentos como la entrevista, la observación y revisión de documentos, de tal forma que se logró en cada una de las áreas la documentación que lo avaló como un verdadero proceso, representado a través de esquemas que ejemplificaron el proceso y dejó ser visto como una simple descripción de puesto laboral (DPT) o Manual de Ocupacional, mismo que solo remite una serie de procedimientos para cumplir una función laboral de manera lineal.

Luego de lograr una documentación detallada de los procesos de cada área, se precisaron cuales están en el rango de Estratégicos, Operativos y de Apoyo; consecutivamente se realizaron flujogramas de los procesos obtenidos con el fin de reflejar gráficamente los procesos organizacionales.

Una vez diagramados cada uno de los procesos identificados, se estableció un Mapa de Procesos, que facilita una radiografía general de la institución y las divisiones de sus procesos.

En acción de gestionar los procesos para evidenciar la parte organizativa de la emisora, se conocieron las debilidades y bajo este tipo de estudio conseguir una mejora en sus áreas, para que, estén re-direccionados a mejores estrategias elevando la competitividad en el mercado comunicacional.

La investigación de la Gestión de los Procesos Organizacionales de Radio Nicaragua, es de carácter transversal, ya que el tiempo en que se aplicó, fueron los primeros tres meses del año 2019. Además, cuenta con una línea prospectiva, porque se efectuó una propuesta que puede ser implementada en el futuro.

8.2 Área de Estudio

La presente investigación se realizó en las instalaciones de Radio Nicaragua, municipio de Managua y se desarrolló en el primer trimestre del año 2019.

8.3 Área geográfica

Radio Nicaragua, institución donde se aplicó la investigación, geográficamente se encuentra ubicada en el municipio de Managua, departamento Managua, sector de Villa Fontana, Distrito V del casco urbano de la capital.

8.4 Área Técnica

El Programa de Maestría en Gerencia de Tecnologías, Emprendimientos e Innovación (GTEI), establece ciertas áreas técnicas de prioridad, donde se encuentra los “Procesos de Planeación y Control de la Organización”, donde, también se plasma la línea de investigación, “Gerencia de Sistemas de Información”.

8.5 Universo y Muestra

Este trabajo investigativo que se aplicó en Radio Nicaragua, posee un muestreo no probabilístico, de criterio de inclusión, por lo cual se determinó como muestra los directivos y coordinadores de áreas de la institución, quienes facilitaron la información que se procesará en esta investigación.

8.6 Matriz de Operaciones, Variables e Indicadores

8.6.1 Objetivo General

Crear un plan estratégico para la gestión de los principales procesos organizacionales de Radio Nicaragua, a través de la documentación y esquematización de los mismos, durante el primer trimestre del año 2019.

Objetivos Específicos	Variable Conceptual	Subvariables o dimensiones	Variable Operativa	Indicador	Datos e Información	Actores Participante
Identificar los principales procesos organizacionales de la emisora institucional Radio Nicaragua.	Los principales procesos organizacionales de la emisora institucional Radio Nicaragua.	Principales procesos organizacionales de la emisora	Conocimiento amplio de los principales procesos	Cantidad de procesos principales existentes en la Radio	Entrevistas	Director Subdirector Administrativo Financiero y Recursos Humanos
Documentar cada uno de los procesos encontrados a través de diferentes herramientas.	Procesos encontrados a través de diferentes herramientas.	Procesos extraídos con las herramientas	Procesos de cada área de la institución revisados	Procesos documentados en sus respectivas fichas	Entrevista/ Revisión de Documentos	Cada encargado de área
Esquematizar a través de diagramas de flujos los principales procesos organizacionales de la institución radial.	Diagramas de flujos los principales procesos organizacionales de la institución radial.	Flujos de los Principales procesos organizacionales	diagramas de los principales procesos organizacionales	Estructuración de los procesos	Software Visio para diagramar	-----

Diseñar las estrategias para el fortalecimiento de los procesos organizacionales de la institución.	Estrategias para el fortalecimiento de los procesos organizacionales de la institución.	Estrategias para fortalecer los procesos organizacionales	Propuestas para un mejor funcionamiento entre las áreas.	Documento con las propuestas para una mejor articulación de los procesos entre áreas.	Formulación de las propuestas estratégicas de los procesos.	-----
---	---	---	--	---	---	-------

IX- METODOS, TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE DATOS

9.1 Método Cualitativo

1. **Revisión de documentos** de toda la información que posee la institución acerca de las labores de cada área como una fuente segura.
2. Se realizó **Entrevista semi-estructura** a directivos y jefes de las principales áreas de la radio, para lograr la documentación de los procesos.
3. Se realizó diagramas de flujos para la esquematización de los procesos organizativos documentados.
4. Se efectuó un **análisis** de los procesos documentados y esquematizados para presentar documento estratégico de la gestión de los procesos organizativos de la radio.

9.2 Procedimientos para la recolección de datos e información

Para la obtención de datos requeridos para el presente estudio, se utilizaron los siguientes instrumentos.

9.2.1 La Entrevista

La entrevista es un dialogo intencional, una conversación personal que el entrevistador establece con el sujeto investigado, con el propósito de obtener información (Hugo, 2018).

(K.P, 2006), define que la entrevista es el instrumento más importante de la investigación, junto con la construcción del cuestionario. En una entrevista, además, de obtener los resultados subjetivos del encuestado acerca de las preguntas del cuestionario, se puede observar la realidad circundante, anotando el encuestador, además de las respuestas, tal cual salen de la boca del entrevistado, los aspectos que consideran oportuno a lo largo de la entrevista.

La entrevista, a diferencia del cuestionario que se contesta por escrito por el encuestado, tiene la particularidad de ser más concreta, pues las preguntas presentadas de forma contundente por el encuestador, no dejan ambigüedades, es personal y no anónima, es directa, porque no deja al encuestado consultar las respuestas, añade Torres, 2006.

9.2.2 Revisión de documentos

La metodología utilizada para la revisión de documentos puede ser aplicada a cualquier tema de investigación para determinar la relevancia e importancia del mismo, y asegurar la originalidad de una investigación; además permite que otros investigadores consulten las fuentes citadas.

La metodología utilizada se compone de cuatro fases:

1. Definición del Problema

Se expuso una problemática lo suficientemente clara para poder realizar una búsqueda de documentos que responda a necesidades en particular y que aportó al estado de la técnica.

2. Búsqueda de la información

Se contó con material informativos, tales como Manuales de Funciones, Planes Operativos Anuales (POA) y Sitios Web. Se realizó la búsqueda desde una perspectiva estructurada.

3. Organización de la información

Esta fase fue importante para la revisión de documentos, ya que todo radica en organizar de manera sistemática la documentación encontrada.

4. Análisis de la información

La información organizada se analizó desde lo documentos priorizados y se extrajo los aspectos más relevantes para el tema en estudio.

X- PLAN DE TABULACIÓN Y ANALISIS

10.1 Plan de Tabulación

En la presente investigación se obtuvo como resultado para el primer objetivo específico la identificación de los principales procesos organizacionales de la radio, para una debida gestión de los mismos.

Seguido, en el segundo objetivo específico, se logró una documentación de los procesos y la elaboración de fichas técnicas por cada proceso logrando una mejor estructuración de la información obtenida.

Para el tercer objetivo, se elaboró la esquematización de cada proceso documentado a través de diagramas de flujos con el software Visio, lo que describió la realización de cada proceso y una verdadera estructura organizativa estratégica.

Así mismo con el cuarto objetivo se obtuvo las estrategias que mejoren los procesos operativos de la institución, generando un mapa de procesos que busque el cumplimiento de sus objetivos como medio de comunicación. El engranaje combinado de cada proceso analizado, documentado y esquematizado, que permita un funcionamiento fluido y de crecimiento.

10.2 Calendario de Actividades

Primer Trimestre del año 2019

Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
Inicio	0 días	lun 22/10/18	lun 22/10/18
Definir el tema	5 días	mar 23/10/18	lun 29/10/18
Aprobación del tema	2 días	mar 30/10/18	mié 31/10/18
Elaboración del protocolo	2 días	sáb 24/11/18	lun 26/11/18
Presentación de protocolo	1 día	sáb 24/11/18	sáb 24/11/18
Aprobación del protocolo	1 día	lun 26/11/18	lun 26/11/18
Desarrollo de la tesis	129 días	mar 27/11/18	lun 20/5/19
Matriz operacionalización de variables	120 días	mar 27/11/18	vie 10/5/19
Métodos, técnicas e instrumentos para la recolección de datos	5 días	lun 6/5/19	vie 10/5/19
Procesamiento para la recolección de datos e información	22 días	lun 22/4/19	vie 17/5/19
Revisión Documentación	22 días	lun 22/4/19	vie 17/5/19
Entrevista a los directivos	1 día	mar 23/4/19	mar 23/4/19
Entrevista Encargados del área	1 día	vie 26/4/19	vie 26/4/19
Plan de tabulación y análisis	4 días	mié 1/5/19	dom 5/5/19
Resultados	17 días	jue 2/5/19	lun 20/5/19
Identificación de los principales procesos organizacionales de Radio Nicaragua	6 días	dom 5/5/19	vie 10/5/19
Documentación de los procesos y elaboración de fichas técnicas por cada proceso	14 días	jue 2/5/19	vie 17/5/19
Estrategias que mejoren los procesos operativos de la institución	7 días	mié 8/5/19	mié 15/5/19
Creación del Plan Estratégico para la gestión de los principales procesos organizacionales de Radio Nicaragua.	2 días	dom 19/5/19	lun 20/5/19
Conclusiones	7 días	mar 14/5/19	lun 20/5/19
Recomendaciones	7 días	mar 14/5/19	lun 20/5/19
Entrega de avances del documento final	1 día	sáb 25/5/19	sáb 25/5/19
Entrega del documento final	1 día	mié 19/6/19	mié 19/6/19
Defensa	1 día	sáb 22/6/19	sáb 22/6/19
Fin	0 días	sáb 22/6/19	sáb 22/6/19

10.3 Presupuesto

El siguiente presupuesto está elaborado, de forma tal que la investigación la realice una sola persona, tomando en cuenta los gastos y herramientas mínimas para su ejecución, sin embargo, este puede variar si se incrementa el número de personas a participar en el trabajo de campo.

GOSTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO RADIO NICARAGUA		
RUBROS	COSTO MES	SIN RIESGOS
INVESTIGACION PRELIMINAR TESIS		\$ 200.00
RECURSO HUMANO		
Salario	\$ 500.00	\$ 4,000.00
Cargas Sociales	\$ 650.00	\$ 5,200.00
HARDWARE		
1 Laptop DELL	\$ 800.00	\$ 896.55
Software de trabajo (VISIÖ)	\$ 300.00	\$ 300.00
COSTOS FIJOS MENSUALES		
Infraestructura(luz, agua,etc.)	\$ 100.00	\$ 800.00
Comunicación(Internet, Telefonía Fija y Movil)	\$ 400.00	\$ 3,200.00
Suministros Varios	\$ 350.00	\$ 2,800.00
Documentación	\$ 300.00	\$ 2,400.00
UBICACION GEOGRAFICA		
Costo por Distancia		\$ 150.00
SUBTOTAL 1		\$ 19,946.55
<u>Costo con Factores de Riesgo</u>		\$ 21,063.56
<u>Imprevistos</u>		\$ 1,053.18
SUBTOTAL 2		\$ 22,116.74
FASES DE LA INVESTIGACION		
Inicio		\$ 1,100.00
Planeación		\$ 400.00
Ejecución		\$ 500.00
Control		\$ 550.00
Cierre		\$ 1,000.00
Costo del proyecto en valor presente		\$ 3,550.00

XI- RESULTADOS

Las entrevistas aplicadas a los directivos de Radio Nicaragua, fueron para recabar los principales procesos organizacionales con los que cuenta la institución y otros aspectos que brindan información importante a la investigación. Se debe señalar, que, dentro de todo el conglomerado institucional del Estado de Nicaragua, la emisora cuenta con características muy particulares que la diferencian de cualquier otra entidad a nivel nacional.

Entre los principales procesos organizativos, detectados con la entrevista, se encuentran:

- ✓ **El área de prensa**, que se encarga de la agenda periodística que se asigna cada día.
- ✓ **El área artística**, que comprende locución, controles, grabación y edición
- ✓ **El área de Venta**, gestión comercial de la radio
- ✓ **El área técnica e informática**, que mantiene el trasmisor al aire, el acceso al internet y las redes sociales
- ✓ **El área administrativa**, que cumple con mantener los procesos contables
- ✓ **El área de adquisiciones**, son procesos que se ponen en el portal Nicaragua Compra.

En rasgos generales, los directivos destacaron los procesos antes mencionados, sin embargo, cabe señalar, que, tanto el Director General, la subdirectora y el Administrativo Financiero, en sus respuestas, concordaron que no existe ninguno instrumento o mecanismo que registre un nivel de cumplimiento de los procesos establecidos actualmente.

Además de encontrar los principales procesos de la institución, con esta entrevista, se detectaron importantes aspectos, que se deben destacar, siendo uno de ellos, que institucionalmente, la emisora es visualizada en dos partes, y fue mencionada como la parte “Administrativa” y la “No Administrativa”, un punto que determina una clara fractura en el funcionamiento fluido en la organización.

Otro aspecto recabado, que suma importancia a este objetivo, es que, al existir la inflexión entre los procesos, algunos resultados son cuantificados, por su ejecución directa ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y los demás ni si quieren son cualificados.

De igual manera, que el proceso de algunas áreas, principalmente las operativas, se llevan a cabo de forma improvisada, lo que indica que no existen planes de trabajo, que se ajusten a la Misión, Visión y Objetivos Generales de la emisora.

Radio Nicaragua, actualmente solo cuenta con un organigrama, que no ha tenido variación en últimos siete años y que solo muestra las áreas y sus dependencias, sin develar su funcionamiento e importancia de las mismas. De igual forma, cuentan con manuales de funciones para las áreas, manuales de procedimientos que determinan la interacción que deben tener entre sí, sin embargo, son instrumentos tradicionales que no reciben actualizaciones sustantivas para una innovación que genere una innovación funcional de los procesos.

La experiencia más cercana de la institución a una evaluación al desempeño para marcar cualitativa y cuantitativamente el desempeño general de la radio, fue a finales del año 2017, pero quedó en un intento fallido, por la falta de experiencia en esa práctica; así mismo, el único documento de resultados que la institución genera, es un informe de actividades por área que se efectúa de forma mensual y anual, para el Ministerio de Hacienda, así como la Asamblea Nacional.

Los directivos reconocen que las áreas que mejores rendimientos muestran o al menos cuentan con mejores resultados, son las administrativas, dado que se deben regir a los procesos del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, por la exigencia de la rendición de la ejecución del Presupuesto asignado anualmente.

Entre otros datos encontrados es que los directivos de la institución, ven la ficha ocupacional, que llena cada trabajador contratado como un instrumento de medición, también se encontró que el personal de Radio Nicaragua es un 60 por ciento profesional y un 40 por ciento de nivel técnico.

El año pasado la radio estatal elaboró un Plan Operativo Anual (POA), el cual establece sus cuatros objetivos y con sus respectivas metas para mejorar el funcionamiento, rendimiento y posicionamiento en el mercado, pero hasta a inicio del año 2019, solo es un borrador, que no ha sido aprobado por las instancias mayores, (Función Pública).

Para dar continuidad al cumplimiento de los objetivos específicos del presente estudio, se documentaron los procesos organizacionales de Radio Nicaragua, detectados como los más importantes o conocidos como el ser operativo de la institución.

El **área de Prensa** de Radio Nicaragua, actualmente cuenta con 8 profesionales para el cumplimiento, y según el manual de funciones revisado, se dividen en: el coordinador de prensa, periodistas, editores de noticiero y una secretaria de prensa.

El objetivo general del área, es cumplir con los ejes comunicacionales orientados por el Consejo de Comunicación y Ciudadanía para comunicar y orientar al pueblo. A raíz de su objetivo, el personal de Prensa, debe laborar para alcanzar la tarea diaria o producto final que es la divulgación de toda la información, a través de noticieros, en tres ediciones, matutino, mediodía y vespertino.

Para que el área de Prensa de Radio Nicaragua, alcance el un producto final debe de realizar el siguiente proceso; se realiza una distribución de actividades mediáticas, los periodistas dan cobertura a las actividades para la extracción de la

información, realizan enlaces en vivo de la misma, luego redactan la información para ser enviada al editor que arma y revisa el noticiero, quien también recibe otras informaciones de un monitoreo constante de información que se realiza, una vez recopilada la información a través de las coberturas y el monitoreo, se pasa el noticiero a cabina, para que el locutor designado de lectura al material en la edición que corresponde.

Tabla 1-Procesos del área de Prensa de Radio Nicaragua

Ficha Proceso- Prensa	
Nombre del Proceso	Divulgación de la Información
Tipo	Operativo
Objetivo del Proceso	Alimentar de información nacional e internacionales las diferentes ediciones de los noticieros
Responsable del Proceso	Área de Prensa
Descripción del Proceso	Recolectar la información de la diferentes actividades empresariales, institucionales e internacionales para ser divulgada a través de los noticieros
Subprocesos	Investigación, generación y reproducción de la información
Responsables	Periodistas del área
Entrada o Insumos	Invitación a las actividades y monitoreo
Resultado producto/servicio	Cumplimiento de las 3 ediciones informativas de la emisora
Recursos	Audiencia
Requisitos legales	-----
Tiempo estimado del proceso	8 horas laborales

En cuanto el **área de artístico**, es un proceso completamente diferente, dado que es el lugar donde se garantiza la producción, locución y operatividad técnica de la radio desde el área de control máster. Para que esta área funcione cuenta con 13 personas, que trabajan en el proceso de la producción radial que contempla la elaboración de viñetas, anuncios, radio reportajes, entre otros.

La Dirección Artística, de la radio, está compuesta, por un director de área, un coordinador de programación, locutores, editores, grabadores y controlistas, quienes deben articularse entre sí, para entregar un producto final, que radica en garantizar una variada programación, atractiva y de calidad para el público. Para la creación de un producto final, los colaboradores del área artística de la radio, inicia con la idea, luego se da redacción del elemento radial, una vez aprobado se realiza la grabación, una vez grabado se edita y finaliza con la pauta para su debida reproducción en las respectivas frecuencias.

El proceso anteriormente detallado se ha hecho muy genérico para la producción radial que debe continuar el área, pero todo puede variar cuando una entidad privada solicita la elaboración de un spot publicitario o la creación de una viñeta para un programa, dado que todo el producto puede ser aprobado o reprobado por el cliente.

Tabla 2- Procesos área Artístico Radio Nicaragua

Ficha de Proceso- Producción	
Nombre del Proceso	Producción y Programación de programas informativos y de entretenimiento
Tipo	Operativo
Objetivo del Proceso	Crear, editar y difundir todos los programas de la emisora
Responsable del Proceso	Dirección Artística

Descripción del Proceso	Crear programas y viñetas, editar, programar y llevar el control de cada uno de los programas, tanto informativos como de entretenimiento que se establecen en la parrilla radial
Subprocesos	<ul style="list-style-type: none"> • Creación y edición de productos creativos • Producción de programas educativos, informativos y entretenimiento
3.Ficha Proceso-Venta	
Entrada o Insumos	Solicitud de viñetas de programas, empresariales o creación de nuevos programas
Resultado producto/servicio	Programas y anuncios publicitarios
Recursos	Audiencia
Requisitos legales	Derechos de autores
Tiempo estimado del proceso	8 horas laborales

Otro proceso operativo que se implementa en Radio Nicaragua, es el **área de venta**, que tiene como objetivo principal de captar la publicidad en sector Estatal, privada y ofrecer los servicios de Arriendo de espacio en la emisora, para lo cual cuentan con un banco de clientes generalizados que actualizan conforme se realizan visitas ejecutivas estudiando posibles clientes potenciales.

El área de venta también debe estar pendiente de lanzamientos de campañas o productos, a quienes se les envía ofertas de paquetes publicitarios según el cliente, así como las posibilidades de presupuesto de publicidad.

Parte del trabajo de Venta contempla el seguimiento a las actividades más fuertes de las diferentes épocas del año, entre ellas Día del Amor y Amistad, verano, Día de las Madres, Navidad, así como fin de año. En síntesis, el área venta es la encargada de ubicar en el mercado, todo lo que se crea y se produce en la emisora para generar otros ingresos económicos.

Tabla 3-Procesos del área de Venta de Radio Nicaragua

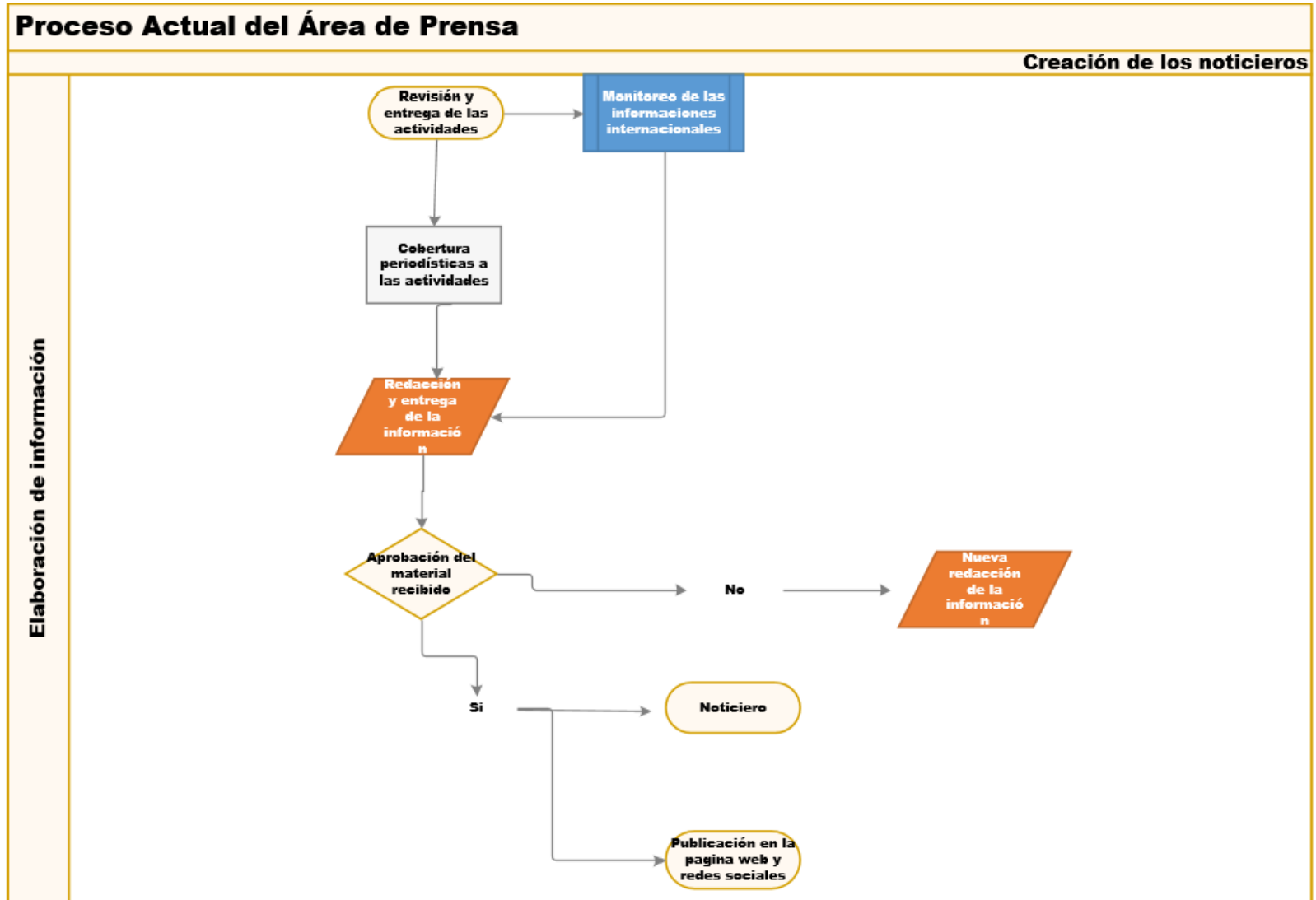
Nombre del Proceso	Gestión Comercial y Publicidad
Tipo	Operativo
Objetivo del Proceso	Crear propuestas publicitarias para ser vendidos a las empresas, seguimientos de clientes, para incrementar los ingresos económicos de la emisora
Responsable del Proceso	Área de Venta
Descripción del Proceso	Ofertar los diferentes espacios publicitarios de la radio a las empresas e instituciones del país.
Subprocesos	<ul style="list-style-type: none"> • Venta de espacios publicitarios • Relación comercial y empresarial
Responsables	Ejecutivas de Venta
Entrada o Insumos	Ofertas publicitarias
Resultado producto/servicio	Ingresos económicos
Recursos	Económicos
Requisitos legales	Cumplimiento de las tarifas publicitarias y formalización de contratos
Tiempo estimado del proceso	8 horas laborales

Después de identificar los principales procesos organizacionales de la institución radial, documentarlos respectivamente, se crearon los diagramas de flujos con el software Visio, que brinda las herramientas necesarias para tal fin; de esta forma

se permite reflejar el respectivo funcionamiento de las áreas dentro de la institución.

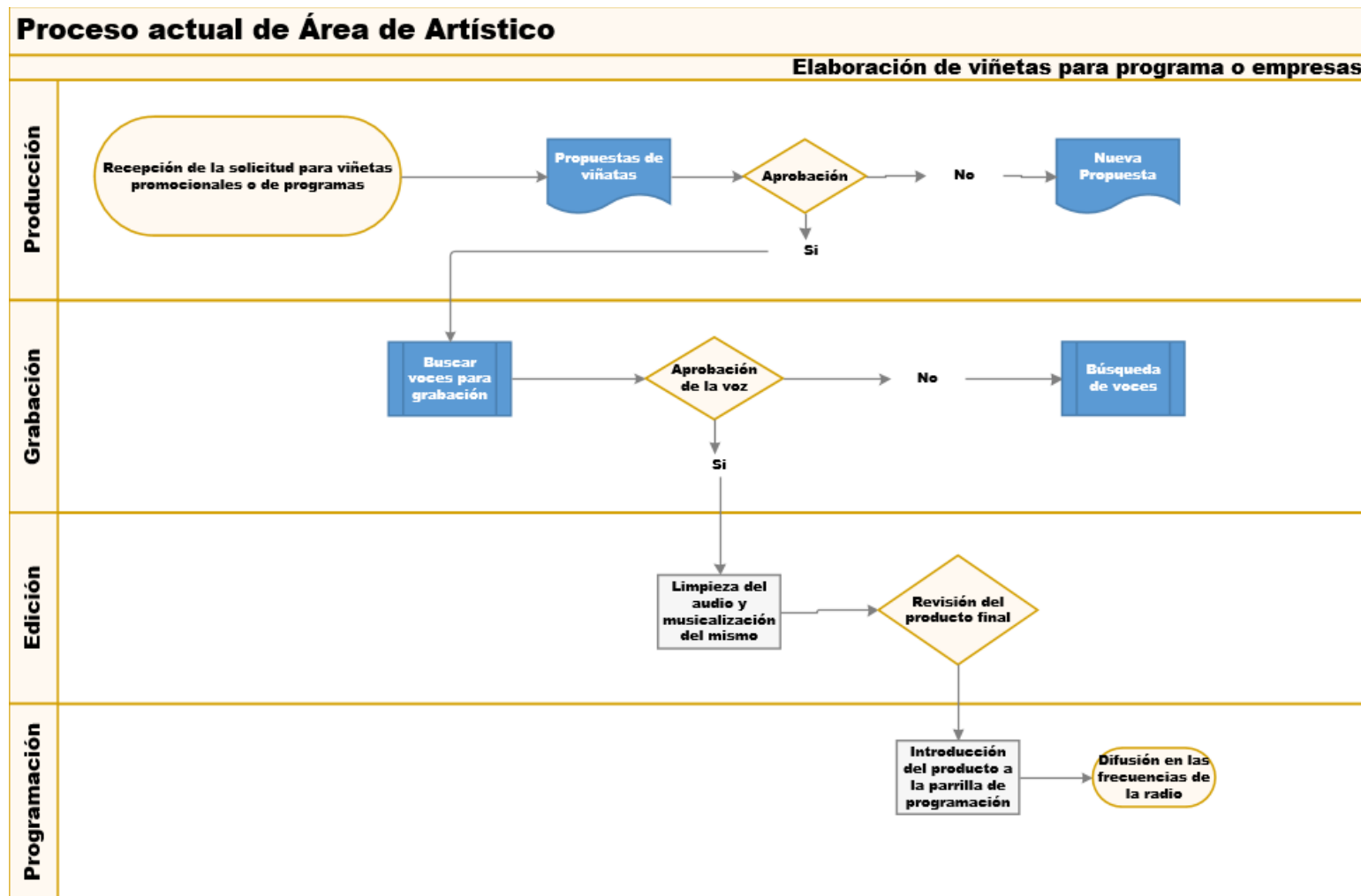
A continuación, mostramos el diagrama de flujo del área de Prensa de Radio Nicaragua y su proceso actual.

Ilustración 1. Diagrama de Flujo LA PRENSA



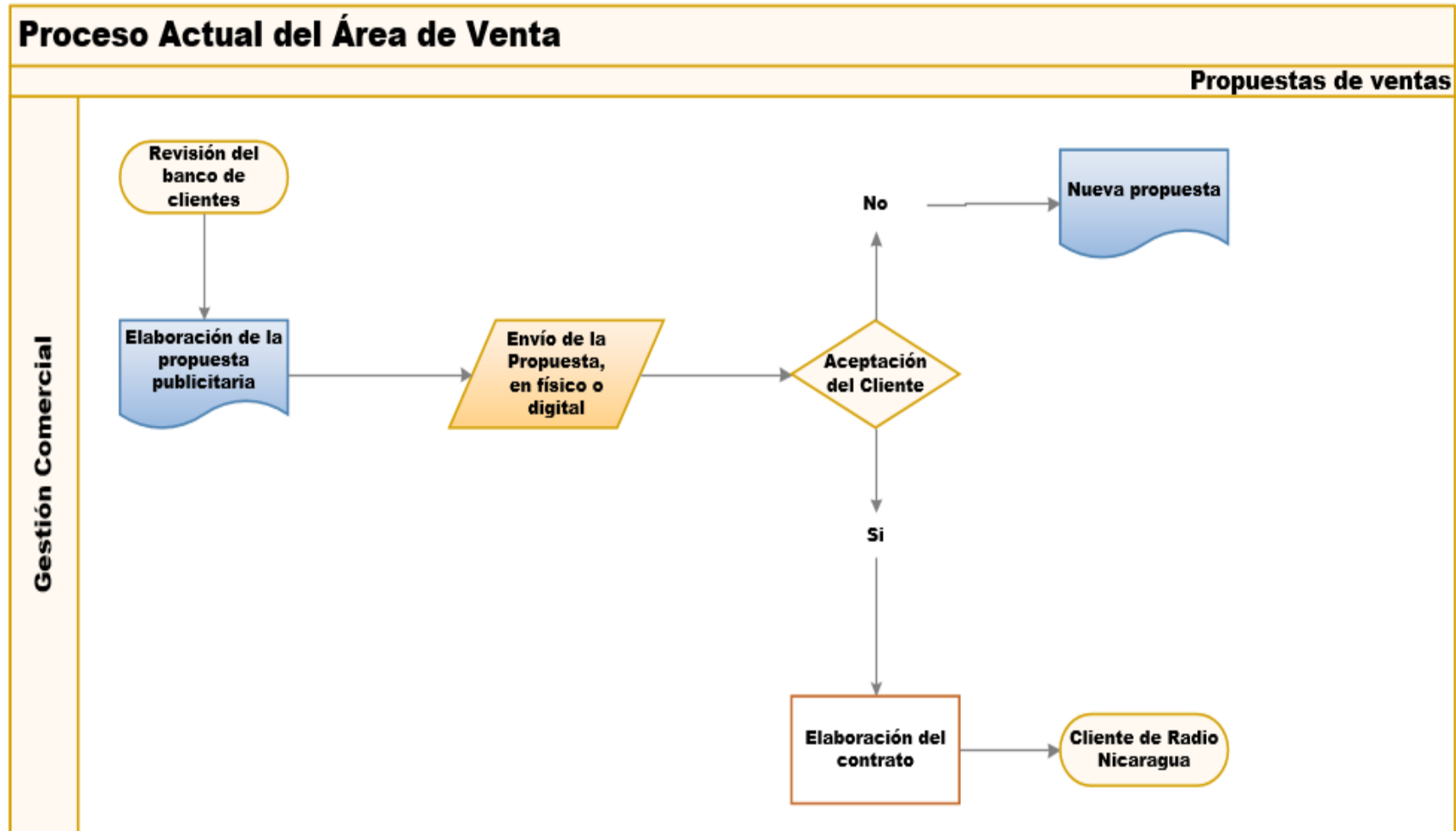
De igual manera, se creó el diagrama de flujo del área de Artístico, que contiene la Producción, Grabación, Edición y Programación, para mostrar un producto final en la emisora.

Ilustración 2. Diagrama de flujo ARTISTICO



Así mismo, se realizó el diagrama del área de Venta o gestión comercial de la institución, que se da a la tarea de ofrecer en el mercado los espacios publicitarios.

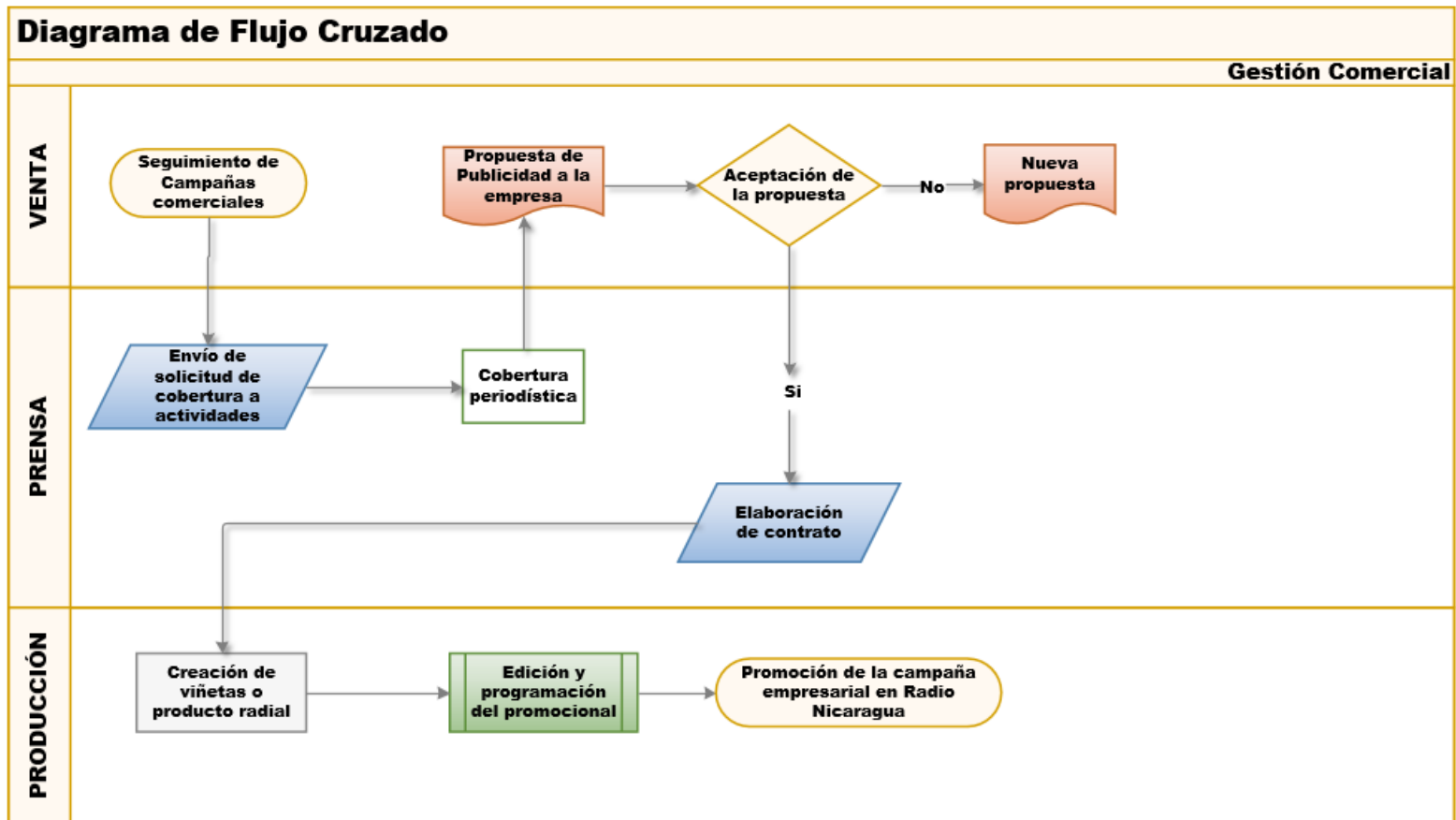
Ilustración 3. Proceso de Área de Venta



Los procesos antes reflejados con los diagramas de flujos, están categorizados como los procesos operativos de la institución, mismos que sus entradas y salidas se diferencian según sus funciones, sin embargo, los tres procesos operativos deben de coordinar algunas tareas de forma conjunta, pero dirigidas en su mayoría por el área de venta, porque es quien vende un producto final a los clientes.

Por lo antes dicho, con la información brindada, se elaboró un diagrama de flujo cruzado, que demuestra el proceso realizado por las tres áreas. Cabe destacar que no se pudo obviar que el área de venta interactúa con otras áreas, pero en base a procedimientos y no procesos; tales como el de asesoría legal, cobranza y contabilidad; que fungen como procesos de Apoyo en la emisora nacional.

Ilustración 4. Diagrama de flujos Cruzados Radio Nicaragua



Una vez identificados, documentados y esquematizados los procesos operativos de Radio Nicaragua, se plantean una serie de acciones estratégicas, para mejorar dichos procesos, que si bien, muestran una fluidez en sus quehaceres institucionales, deben de direccionar aún más sus procesos, por tal razón se plantea lo siguiente aspectos generales:

- A- Se debe de realizar una actualización detallada de los Manuales de Funcionamiento, para una función más compacta de las áreas.
- B- Poner en práctica el Plan Anual de Operaciones, porque de esa forma se alinean los procesos de las áreas, con el Objetivo General y específicos de la institución.
- C- Cada encargado de área, por estar al frente de los procesos, deben de comenzar a crear planes de trabajos mensuales.
- D- Crear instrumentos que permitan la medición de resultados por cada proceso y así tomar acciones de mejoras.
- E- Implementar un sistema de mejoras a nivel institucional para mejorar el posicionamiento del medio de comunicación a nivel nacional.
- F- Cohesionar los procesos operativos de la institución para mejorar los productos finales de los mismos.

Plan Estratégico para el mejoramiento de los principales procesos organizacionales de Radio Nicaragua

En el trabajo investigativo, gracias a las entrevistas realizadas y la revisión de algunos documentos, se logró la documentación y esquematización de los procesos operativos de Radio Nicaragua, descifrando aspectos muy importantes que pueden mejorar el funcionamiento de dichos procesos.

Por lo antes dicho, y establecido en el estudio, se propone un plan estratégico que aporte de forma directa, al mejoramiento de los procesos, impulsando así el crecimiento funcional de la institución y aportando a los directivos nuevas ideas para que sean implementadas en las tomas de decisiones.

El siguiente plan está estructurado por cuatro indicadores claves, que recogen puntualmente los aspectos a mejorar en los procesos documentados, en base a los a la Misión, Visión, Objetivo General y Objetivos Específicos que se detallan a continuación:

Misión: Radio Nicaragua, es la Voz Oficial del Estado que, difunde las actividades y logros de Gobierno. Informa de manera oportuna y veraz sobre el acontecer nacional e internacional; coadyuvando en la generación y formación de opinión de los ciudadanos. Visibiliza y promueve nuestra identidad nacional en el ámbito del entretenimiento (musical, cultural, deportivo, etc.)

Visión: Radio Nicaragua, como emisora del Buen Gobierno proyecta impactar positivamente en la audiencia a través de su programación promoviendo valores, nuestra historia, cultura, cuidado y conservación de la madre tierra. Así como los logros de destacados protagonistas de la historia nacional. Utilizando la tecnología de punta, para ofrecer, cada día, un mejor servicio a nuestro oyentes y anunciantes.

Objetivo General: Difundir el trabajo que desarrolla el Buen Gobierno del Compañero Presidente Daniel Ortega y la Compañera Vice Presidenta Rosario Murillo, reafirmando el protagonismo de las familias y la comunidad, juventud, mujeres, hombres, trabajadores/as, productores/as y emprendedores/as.

Objetivo específico 1: Divulgar el desarrollo y cumplimiento de las Políticas Institucionales del Gobierno Cristiano, Socialista y Solidario dirigido por el Compañero Presidente Daniel Ortega y la Compañera Vice Presidenta Rosario Murillo.

Objetivo específico 2: Dar a conocer los planes, programas y actividades que impulsan y desarrollan los Ministerios, Instituciones, Entes Autónomos y los otros Poderes del Estado, enfatizando el Trabajo, las Solidaridad, la Seguridad y la Paz, lo que nos une, divulgando todo lo que nos hacer mejores.

Objetivo específico 3: Asegurar la cobertura y calidad de las transmisiones a nivel nacional y en línea que permita dar a conocer los logros y avances del gobierno.

Objetivo específico 4: Mantener la calidad de los espacios informativos del acontecer nacional e internacional a través de la difusión oportuna y objetiva.



❖ **Procesos internos**

- Los procesos internos deben ser documentados por completos, tanto los estratégicos y apoyo, para dar una mejor fluidez a los operativos, que inciden aún en el ser de la radio.
- Establecer mecanismos de mejoramiento por cada proceso, para iniciar un camino de crecimiento en el mercado.
- Crear herramientas que logren reflejar resultados a corto, mediano y largo plazo, alineados a los objetivos de la institución.
- Es sumamente necesario la aplicación del Plan Anual Operativo (POA), para que cada área genere un plan de trabajo preciso.
- Se debe lograr una articulación más fluida entre los procesos estratégicos, operativos y de apoyo. La parte administrativa debe de ir de la mano con las áreas no administrativas de la institución.

- Debe de existir un proceso de crecimiento parejo en cada proceso.

❖ Clientes

- Radio Nicaragua debe dirigir sus mejoras en pro de un posicionamiento en el mercado, para la atracción de nuevos clientes y la conservación de los que ya existen.
- Crear una innovadora parrilla de programación que llame la atención de los amantes de la radio y de esa forma mantener una mejor oferta publicitaria.
- Las ofertas publicitarias deben de ser innovadas, lo que incluye ver las plataformas digitales como nuevos espacios publicitarios.
- Si bien, la principal fuente de ingresos de Radio Nicaragua, es el presupuesto que asigna el Estado, los ingresos que genera por espacios publicitarios deben aumentar para aportar a creaciones de nuevas áreas o proyectos, así como generar incentivos en los trabajadores.
- Además de monitorear las campañas de temporada de otras empresas, la emisora debe de buscar con elaborar más actividades mediáticas para vencer el estigma de la Rankin.
- Crear políticas comerciales que permitan una retención de los clientes actuales.
- Crear mejores horarios para los clientes que pagan sus espacios privados y evitar la obstrucción entre el quehacer de la radio y los clientes.
- Impulsar aún los espacios de entretenimientos, especialmente los fines de semana.

❖ **Alcances financieros**

- Una mejor articulación de los organizacionales, llevará a la emisora a mayores ingresos económicos.
- La parte administrativa financiera junto a los directivos de la institución deben de elaborar un plan de seguimiento a las necesidades de las áreas que llevan a cabo los procesos operativos.
- Las áreas administrativas financieras no deben estar enajenados de los cambios o planes de las demás áreas no administrativas.
- Establecer políticas económicas de incentivos que reconozcan los buenos resultados de los trabajadores.

❖ **Índices de aprendizaje**

- Gestionar la creación de un área de Planificación para la creación de estrategias de seguimiento y la preparación continua del personal que llevan a cargo los procesos.
- Establecer mecanismos de gestión del conocimiento, para evitar rupturas en los procesos al momento de rotación del personal.
- Crear mecanismo de retroalimentación de las mejores prácticas desarrolladas en los procesos existentes.
- Evaluar periódicamente el desempeño de los trabajadores.
- Idear un método de gestión de talentos para identificar las fortalezas y debilidades del personal, actual y futuro.

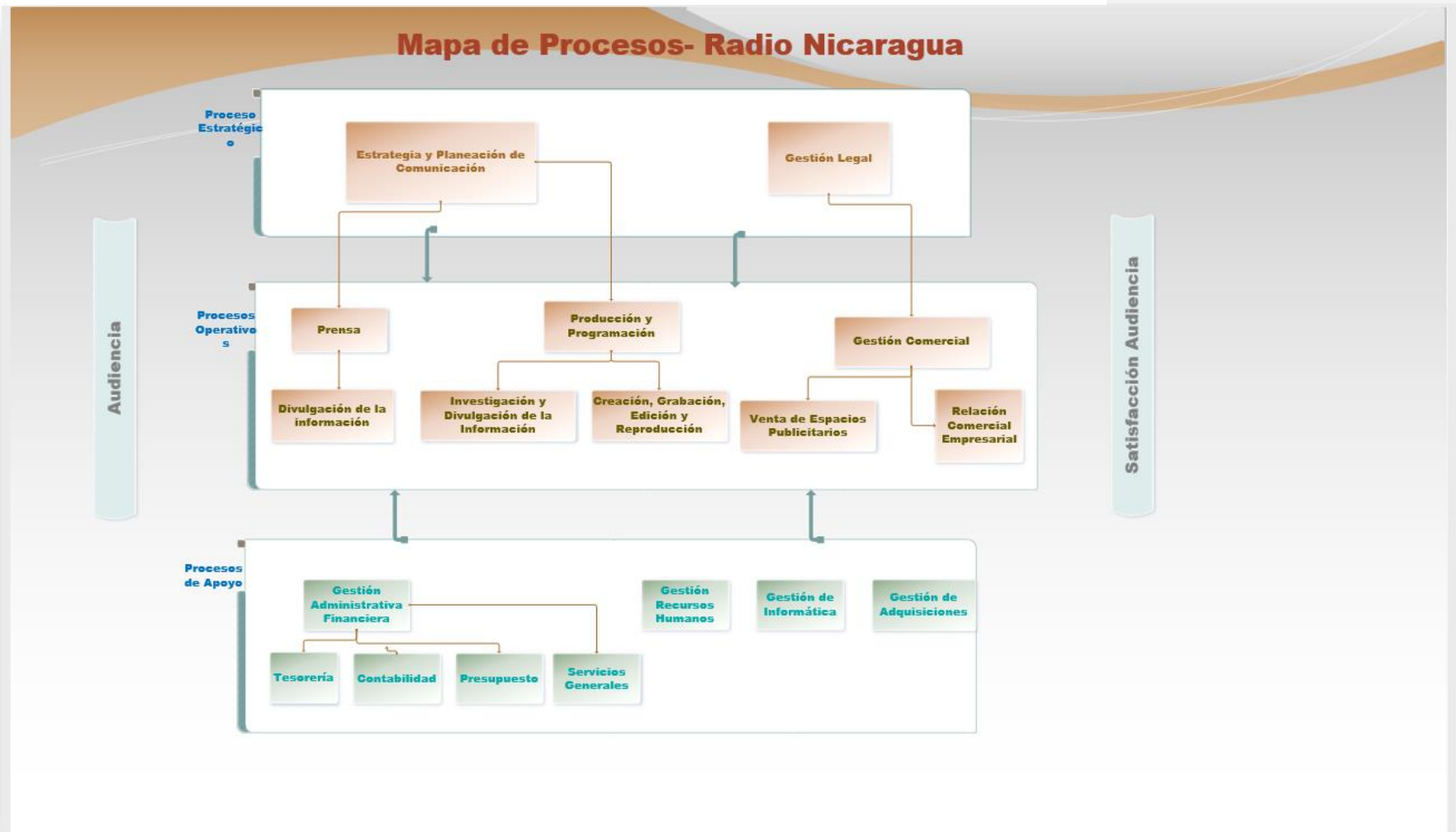
Con el fin de idear con más presión el trabajo que se debe de realizar en este Plan Estratégico, se creó un esquema que ilustra las fases a desarrollar para conseguir la información necesaria que sustente los futuros planes de la institución.

Ilustración 5. Procesos del Plan Estratégico



Como parte de este plan estratégico para mejorar los procesos organizacionales de Radio Nicaragua, se elaboró el esquema conocido como Mapa de Procesos, que refleja la forma que deberían de interactuar las áreas muy aparte de sus dependencias, sino en función a uno mejor proceso institucional.

Ilustración 6. Mapa de Procesos de Radio Nicaragua en base al organigrama



XII- CONCLUSIONES

Ante la exhaustiva recopilación de información para la realización del estudio, para la Gestión de los Procesos Organizacionales de Radio Nicaragua, se concluyó lo siguiente:

Radio Nicaragua, es una institución del Estado de Nicaragua, con características muy particulares dentro del aparataje estatal, que nunca ha gestionado sus procesos de forma tal que les permita un mecanismo de mejoramiento y sus únicos reflejos explicativos del ser la emisora nacional, dependen de un organigrama, manuales de funciones, manuales de procedimientos y manuales ocupacionales., sin mayor impacto en la organización.

Cada área conoce sus procesos, pero existe una seria división entre sí, dado que algunas si están sujetas a resultados, determinados por una entidad externa, obviando la cohesión que deben tener para mostrar mejores resultados. Existen procesos, pero ninguno demuestra resultados direccionados a los objetivos de la institución.

Los procedimientos financieros internos están muy bien determinados, sin embargo, sus procesos están aislados a los demás procesos no administrativos. El único instrumento de resultados alcanzados por área, es la elaboración de informes periódicamente presentados, que solo muestra lo efectuado.

Al esquematizar los procesos operativos (importantes de la radio), tuvo algunas complejidades, dado que cada uno se realizó en base a lo que manejan los encargados de áreas y los manuales de funciones de las mismas. Los manuales de Funciones, especifican las acciones de las personas, pero deja muy generalizado el proceso del área.

La aplicación de algunas acciones estratégicas puede mejorar el funcionamiento individual de las áreas, consolidando los procesos internos para alcanzar metas establecidas. Lo importante es alinear los procesos de la emisora con su Misión, Visión y sus Objetivos, de cara un buen posicionamiento en el mercado comunicacional.

XIII- RECOMENDACIONES

En base a toda la información recopilada, analizada y debidamente esquematizada en este trabajo investigativo, se hace las siguientes recomendaciones para Radio Nicaragua:

- 1- Se deben de continuar gestionando lo procesos Estratégicos y de Apoyo de la institución para una mejor detección de las debilidades y fortalezas de cada uno.
- 2- Cada área debe iniciar a crear planes de trabajo para definir con mayor fuerza las líneas de acción de los procesos. No se puede continuar trabajando de forma improvisadas.
- 3- La medición de resultados es muy importante en los procesos, para crear planes de mejoramiento, por tal razón, se deben de elaborar los instrumentos para esos fines. Los informes de tareas realizadas no son suficiente para medir los resultados de las áreas.
- 4- Se debe gestionar la creación de un área de Planificación, como lo han planteado los directivos, dado que la institución carece de una buena implementación de políticas que generen fortalecimiento de los conocimientos del personal con una continua actualización. Además, permitirá una mejor gestión de los talentos que necesite la emisora y gestionar los conocimientos para evitar las debilidades en los procesos cuando se retira un colaborador.
- 5- Así mismo se recomienda la elaboración de un FODA para la extracción de los indicadores que rijan el mejoramiento continuo de los procesos.

XIV- BIBLOGRAFIA

Acero, L. C. (2016). *www.ecoediciones.com*. Obtenido de *www.ecoediciones.com*:

<https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/12/Direcci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-2da-Edici%C3%B3n-1.pdf>

Carrasco, J. B. (1 de junio de 2011). *http://www.evolucion.cl*. Obtenido de

<http://www.evolucion.cl>:

http://www.evolucion.cl/resumenes/Resumen_libro_Gesti%C3%B3n_de_procesos_JBC_2011.pdf

Chiavenato, I. (2002). *Google Académico*. Obtenido de Google Académico:

academia.edu.documents

Delgado, M. M. (Sept-Oct de 2006). *http://scielo.sld.cu*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu>:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1024-94352006000500011#cargo

Fornier, A. J. (agosto de 2016). *redbooth.com*. Obtenido de *redbooth.com*:

<https://redbooth.com/hub/es/los-procesos-del-project-management/>

Girón, E. R. (Septiembre de 2014). *repositorio.usac.edu.gt*. Obtenido de

[repositorio.usac.edu.gt](http://www.repositorio.usac.edu.gt): <http://www.repositorio.usac.edu.gt>

Hacienda, M. d. (octubre de 2018). *www.hacienda.go.ni*. Obtenido de *www.hacienda.go.ni*.

HUAYNACI, D. E. (enero de 2018). *http://repositorio.unsa.edu.pe*. Obtenido de

<http://repositorio.unsa.edu.pe>:

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6833/IIhuhude.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Hugo, V. (abril de 2018). *academia.edu.documents*. Obtenido de academia.edu.documents:
https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/41375407/Tecnicas_e_Instrumentos_Material_de_clases_1.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1557173160&Signature=WbqjaEQm8ajG8yPoGqf77dcMXgg%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DT
- Institute, P. M. (2018). *www.obs-edu.com*. Obtenido de www.obs-edu.com:
<https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/herramientas-esenciales-de-un-project-manager/conoces-la-metodologia-pmi>
- K.P, M. T. (2006). *Academia edu*. Obtenido de Academia edu:
https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33095415/METODOS_DE_RECOLECCION_DE_DATOS_PARA_UNA_INVESTIGACION.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1542745467&Signature=1N2rFLA2KH1A%2BR%2FZBM2gYIXXAZg%3D&response-content-disposition=inline%3B%
- Pacheco. (2018). *http://catarina.udlap.mx*. Obtenido de http://catarina.udlap.mx:
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/pacheco_p_fl/capitulo2.pdf
- Seco, L. y. (2013). *academia.edu.documents*. Obtenido de academia.edu.documents:
https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/36004181/aprendizaje_significativo.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1558325030&Signature=IT8CvBDJ6HQUkBLN%2F55fEo1wYWE%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DUNIVERSIDAD_MARCEL
- Soza, S. (2018). *http://www.academia.edu*. Obtenido de http://www.academia.edu:
http://www.academia.edu/9018806/PROCESOS_ORGANIZACIONALES

XV- ANEXOS



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Entrevista (EV01)

Protocolo de la Entrevista al Director General, subdirector y Administrativo Financiero de Radio Nicaragua

- **Institución:** “Radio Nicaragua”
- **Persona a entrevistar:**
- **Objetivo de la Entrevista:** Obtener información inicial acerca de la estructura organizativa del medio de comunicación institucional
- **Temas a tratar en esta entrevista:** El eje central de esta entrevista estará basado en conocer información relevante sobre el siguiente aspecto:
 - Estructura Organizativa de Radio Nicaragua.
 - Tipos de procesos que ejecuta Radio Nicaragua
 - Identificar los principales procesos organizativos de Radio Nicaragua
 - Principales rasgos de los procesos que se ejecutan actualmente

Referencia técnica y contextual del instrumento metodológico.

- **Método:** Entrevista.
- **Técnica:** Entrevista semiestructurada.
- **Fecha:** Del __2__ al __30__ del mes _marzo_ del año __2019.
- **Duración:** 30 a 60 minutos.
- **Lugar:** Instalaciones de Radio Nicaragua
- **Contexto:** Estructura organizativa de Radio Nicaragua.
- **¿Quién(es) van a realizar la entrevista?:** Maestrante
- **Tipo de Muestreo no probabilístico:** Basado en expertos. (Pedroza, 2010)

Cuestionario para Entrevista al director General de Radio Nicaragua. Para cubrir cada uno de los tópicos, se plantean las siguientes preguntas guías:

Preguntas:

Estructura organizativa del medio de comunicación

1) ¿Cómo usted valora la cantidad de miembros de Radio Nicaragua?

2) ¿Valore el nivel académico del personal que está asignada en cada área funcional de acuerdo a la estructura organizativa establecida?

3) ¿Cómo valora los años de experiencia en cada área que integra la organización para su debido funcionamiento?

4) ¿Cómo valora usted el porcentaje de respuesta de cada área a las exigencias de la institución?

5) ¿Cuál es el organigrama de Radio Nicaragua y la importancia de la dependencia?

6) ¿Existe otro instrumento que refleje la función de la Radio o solo es el organigrama como tal?



Entrevista (EV01)

Protocolo de la Entrevista a los encargados de áreas de Radio Nicaragua, para la tesis de maestría, “Gestión de los Procesos Organizacionales de Radio Nicaragua”

- **Institución:** “Radio Nicaragua”
- **Persona a entrevistar:** Pablo Martínez
- **Objetivo de la Entrevista:** Obtener información acerca del proceso organizativa del área de artístico de Radio Nicaragua
- **Temas a tratar en esta entrevista:** El eje central de esta entrevista está basado en recabar los siguientes aspectos:
 - Las funciones específicas del área, para el levantamiento esquematizado de los procesos

Referencia técnica y contextual del instrumento metodológico.

- **Método:** Entrevista.
- **Técnica:** Entrevista semiestructurada.
- **Fecha:** Del __2__ al __30__ del mes _marzo_ del año __2019.
- **Duración:** 15 a 30 minutos.
- **Lugar:** Instalaciones de Radio Nicaragua

- **Contexto:** Gestión de los Procesos Organizacionales de Radio Nicaragua.
- **¿Quién(es) van a realizar la entrevista?:** Maestrante
- **Tipo de Muestreo no probabilístico:** Basado en expertos. (Pedroza, 2010)

Cuestionario para Entrevista al coordinador del área de Artístico de Radio Nicaragua. Para cubrir cada uno de los tópicos, se plantean las siguientes preguntas guías

- 1) ¿Cuál es el principal objetivo del área artística y cuantas funciones se cumplen en el área?
- 2) ¿Puede describir paso a paso, el funcionamiento del área de artístico para presentar un producto final?, Amplíe
- 3) ¿Cuál es el número de personal del área de artístico?
- 4) ¿Explique si el área de artístico se vincula directamente con otras áreas de la radio y bajo que tareas?
- 5) ¿Explique área de artístico cuenta con metas en específico para su funcionamiento?, Detalle cuales son y que de qué forma se muestran.



Entrevista (EV02)

Protocolo de la Entrevista a los encargados de áreas de Radio Nicaragua, para la tesis de maestría, “Gestión de los Procesos Organizacionales de Radio Nicaragua”

- **Institución:** “Radio Nicaragua”
- **Persona a entrevistar:** Jessica Morales
- **Objetivo de la Entrevista:** Obtener información acerca del proceso organizativa del área de Prensa de Radio Nicaragua
- **Temas a tratar en esta entrevista:** El eje central de esta entrevista está basado en recabar los siguientes aspectos:
 - Las funciones específicas del área, para el levantamiento esquematizado de los procesos

Referencia técnica y contextual del instrumento metodológico.

- **Método:** Entrevista.
- **Técnica:** Entrevista semiestructurada.
- **Fecha:** Del __2__ al __30__ del mes __marzo__ del año __2019.
- **Duración:** 15 a 30 minutos.
- **Lugar:** Instalaciones de Radio Nicaragua
- **Contexto:** Gestión de los Procesos Organizacionales de Radio Nicaragua.

- **¿Quién(es) van a realizar la entrevista?:** Maestrante
- **Tipo de Muestreo no probabilístico:** Basado en expertos (Pedroza, 2010).

Cuestionario para Entrevista al coordinador/a del área de Prensa de Radio Nicaragua. Para cubrir cada uno de los tópicos, se plantean las siguientes preguntas quías

- 1) ¿Cuál es el principal objetivo del área de Prensa y cuantas funciones se cumplen en el área?
- 2) ¿Describa paso a paso, el funcionamiento del área de Prensa para presentar un producto final?, Amplíe
- 3) ¿Cuál es el número de personal del área de Prensa?
- 4) ¿Explique si el área de Prensa se vincula directamente con otras áreas de la radio y bajo que tareas?
- 5) ¿Explique si el área de Prensa cuenta con metas en específico para su funcionamiento?, Detalle cuales son y que de qué forma se muestran.

Protocolo de la Entrevista a los encargados de áreas de Radio Nicaragua, para la tesis de maestría, “Gestión de los Procesos Organizacionales de Radio Nicaragua”

- **Institución:** “Radio Nicaragua”
- **Persona a entrevistar:** Luisa Amanda
- **Objetivo de la Entrevista:** Obtener información acerca del proceso organizativa del área de Venta de Radio Nicaragua
- **Temas a tratar en esta entrevista:** El eje central de esta entrevista está basado en recabar los siguientes aspectos:
 - Las funciones específicas del área, para el levantamiento esquematizado de los procesos

Referencia técnica y contextual del instrumento metodológico.

- **Método:** Entrevista.
- **Técnica:** Entrevista semiestructurada.
- **Fecha:** Del __2__ al __30__ del mes __marzo__ del año __2019.
- **Duración:** 15 a 30 minutos.
- **Lugar:** Instalaciones de Radio Nicaragua
- **Contexto:** Gestión de los Procesos Organizacionales de Radio Nicaragua.
- **¿Quién(es) van a realizar la entrevista?:** Maestrante

- **Tipo de Muestreo no probabilístico:** Basado en expertos. (Pedroza, 2010)

Cuestionario para Entrevista al coordinador del área de Artístico de Radio Nicaragua. Para cubrir cada uno de los tópicos, se plantean las siguientes preguntas quías

- 1) ¿Cuál es el principal objetivo del área de Venta y cuantas funciones se cumplen en el área?
- 2) ¿Describa paso a paso, el funcionamiento del área de Venta para presentar un producto final?, Amplíe
- 3) ¿Cuál es el número de personal del área de Venta?
- 4) ¿Explique si el área de Venta se vincula directamente con otras áreas de la radio y bajo que tareas?
- 5) ¿Explique si el área de Venta cuenta con metas en específico para su funcionamiento?, Detalle cuales son y que de qué forma se muestran.



Tabla de Revisión de documentos, para la recolección de información sobre los procesos organizacionales de Radio Nicaragua

Nombre de la fuente	¿Dónde busqué?	¿Por qué busqué?	¿Qué encontré?
Plan Operativo Anual (POA) 2018	Archivos de Radio Nicaragua	Información general de la institución	Los objetivos generales y específicos de la institución
Manual de funciones del área de prensa	Archivos de la institución	Conocer el funcionamiento del área en la institución	Los objetivos de cada área y su funcionamiento en lo interno de la institución
Manual de funciones del área artístico	Archivos de la institución	Conocer detalladamente el quehacer del área artística de Radio Nicaragua	Objetivos, tareas y estructura de área