

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
MENCIÓN: COMUNICACIONES PUBLICITARIAS
TRABAJO DE GRADO

**ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL DE CEDICE ANTE
POLÉMICA GENERADA POR EL EVENTO “EL DESAFÍO
LATINOAMERICANO”**

Alumnas:

JANSEN Van Grieken, Daniela

ZAMORA Perez, Laura

Tutor:

ASCANIO, Rafi

Caracas; mayo 2014.

A mis padres, Camilo y Julissa, quienes han guiado mis pasos desde el
cielo.

A mis abuelos y tíos, mi apoyo y compañía incondicional.

A mis primos hermanos, Domenico y Sofia, mis seguidores nro. 1.

Daniela Jansen

A mi padre y mi abuela paterna, quienes han sido mi guía y responsables
de mis valores,

A mi tía, María Ysabel, por brindarme su apoyo en todo momento,

A mi pequeña prima, Montserrat, que con su ternura me cautiva y llena de
amor.

Laura Zamora

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer enormemente:

A Dios, por ayudarme a cumplir mis metas.

A toda mi familia, por apoyarme y guiarme en todo momento. Sin sus enseñanzas no sería la persona que soy hoy en día.

A Laura, mi compañera de tesis, por caminar junto a mí a lo largo de todo esta investigación.

A la profesora Rafi, tutora de este Trabajo de Investigación, por su paciencia y dedicación para el desarrollo del mismo.

A la profesora Yasmin Trak, quien dedicó su tiempo para aclarar dudas y orientar nuestro Trabajo de Investigación.

A Cedice, por abrir sus puertas y prestar sus espacios para el desarrollo de este Trabajo Especial de Grado. También a la licenciada Rocío Guijarro y a Dayana Lozano, quienes durante meses dedicaron parte de su tiempo para brindarnos la información que fue necesaria para llevar a cabo la investigación.

A la UCAB, mi amada casa de estudio, por brindarme a través de los profesores, todos los conocimientos necesarios para formarme como profesional.

Daniela Jansen

A Dios, por darme la oportunidad de vivir cada día con empuje, fuerza, determinación y fe.

A mi familia, por su apoyo incondicional y por confiar en mí.

A Daniela, compañera de este Trabajo de Investigación, por haber sido una gran compañera y además por brindarme su amistad.

A la Dirección de Deportes de la UCAB, departamento donde fui Beca Trabajo, porque sin su apoyo no hubiese podido llegar al final de este reto tan importante en mi vida.

A la profesora Rafi, tutora de esta Investigación, por guiarnos, instruirnos y darnos todas las herramientas necesarias para completar este ciclo tan importante.

A la profesora Trak, por estar a la disposición en todo momento para ayudar a aclarar las dudas que se nos presentaron a lo largo de la realización de la Investigación.

A la licenciada Rocío Guijarro y demás personal de Cedice, por su apoyo, ayuda y colaboración para la realización de este trabajo de investigación.

A la UCAB, por brindarme todos los conocimientos necesarios para mi formación profesional y además por darme la oportunidad de conocer a mis grandes amigos: Diego Rojas, Yamile Yordi, María Antonietta Rojas, Daniela Jansen y Mariani Duarte.

Laura Zamora

ÍNDICE GENERAL

Introducción	11
CAPÍTULO I	13
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1 Formulación del problema.....	13
1.2 Objetivo general y objetivos específicos	15
1.2.1 Objetivo general.....	15
1.2.2 Objetivos específicos.....	15
1.3 Justificación.....	16
1.4 Delimitación.....	16
CAPÍTULO II	18
MARCO CONCEPTUAL	18
2.1 Las organizaciones no gubernamentales (ONGs)	18
2.1.1 Historia de las ONGs	19
2.1.2 Características de las ONGs	20
2.1.3 Comunicación de las ONGs	23
2.1.4 Actividades de las ONGs	24
2.2 Mensajes.....	24
2.2.1 Tipos de mensajes.....	25
2.3 Comunicación organizacional	26
2.3.1 Tipos de comunicación organizacional	27
2.3.1.1 Comunicación interna	27
2.3.1.2 Comunicación externa	28
2.4 Comunicación estratégica	28
2.4.1 Plan estratégico de comunicación	30
2.5 Estrategia de comunicación	31
2.5.1 Objetivos de la estrategia de comunicación	31
2.6 Posicionamiento	32
2.7 Crisis	34
2.7.1 Tipología de la crisis	35
2.7.1.1 Orígenes o causas de la crisis	35

2.7.1.2 Duración o etapas de la crisis	36
2.7.2 Manejo de la crisis	38
2.8 Antecedentes de la investigación	39
CAPÍTULO III	41
MARCO REFERENCIAL	41
3.1 Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para la Libertad, A.C (Cedice)	41
3.1.1 Historia	41
3.1.2 Misión	42
3.1.3 Visión	43
3.1.4 Valores	43
3.1.5 Estructura y Organigrama.....	43
3.1.6 Consejo Directivo.....	45
3.1.7 Programas y servicios	46
3.1.8 Crisis experimentadas por Cedice	48
3.2 Evento El Desafío Latinoamericano	50
3.2.1 Programa del evento	50
3.2.2 Sinopsis del evento.....	51
3.2.3 Polémica generada por visita de Mario Vargas Llosa a Venezuela.....	53
3.3 Mario Vargas Llosa	55
CAPÍTULO IV	58
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	58
4.1 Modalidad de Trabajo de Grado.....	58
4.2 Diseño y Tipo de Investigación	59
4.3 Diseño de Variables de Investigación	60
4.3.1 Definición Operativa y/o Conceptual de las variables.....	61
4.4 Operacionalización de las Variables	62
4.5 Unidades de Análisis y Población	66
4.6 Diseño Muestral	66
4.6.1 Tipo de Muestreo.....	67
4.6.2 Tamaño de la Muestra.....	67

4.7 Descripción del Instrumento.....	68
4.7.1 Diseño del Instrumento.....	70
4.7.2 Validación de Instrumentos	75
4.7.3 Ajustes del Instrumento	75
4.8 Criterios de Análisis.....	76
4.9 Procedimiento	77
4.10 Limitaciones	77
CAPÍTULO V	79
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	79
5.1 Diseño matriz vaciado de entrevistas.....	79
5.2 Diseño matriz vaciado de centimetrage de medios	79
5.3 Presentación de los resultados	85
5.3.1 Presentación de los resultados de la matriz de entrevista	85
5.3.1.1 Interpretación de los resultados de la matriz de entrevista	99
5.3.2 Presentación de los resultados de la matriz de centimetrage	108
5.3.2.1 Interpretación de los resultados de la matriz de centimetrage	150
CAPÍTULO VI	156
Conclusiones	156
CAPÍTULO VII	1569
Recomendaciones	159
Referencias Bibliográficas	160
Anexos	172

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Descripción del posicionamiento de las empresas	33
Figura 2. Organigrama de Cedice.....	44
Figura 3. Programa del evento “El Desafío Latinoamericano”	50

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Características de una ONG	20
Tabla 2. Características de las ONGs.....	22
Tabla 3. Objetivos de la estrategia de comunicación.....	31
Tabla 4. Consejo Directivo 2013-2015.....	45
Tabla 5. Programas y servicios de Cedice.....	46
Tabla 6. Episodios de crisis vivenciados por Cedice	48
Tabla 7. Operacionalización de las Variables	62
Tabla 8. Matriz de vaciado de datos de la cobertura de medios (prensa) sobre evento “El Desafío Latinoamericano”	71
Tabla 9. Matriz de vaciado de datos de la cobertura de medios (internet) sobre evento “El Desafío Latinoamericano”	72
Tabla 10. Totalización de centimetrage de medios (prensa).....	73
Tabla 11. Totalización de centimetrage de medios (internet).....	73
Tabla 12. Totalización de centimetrage positivo en los medios (prensa e internet)	74
Tabla 13. Matriz modelo para el registro de las entrevistas.....	79
Tabla 14. Matriz de vaciado de datos de la cobertura de medios (prensa) sobre evento “El Desafío Latinoamericano”	81
Tabla 15. Matriz de vaciado de datos de la cobertura de medios (internet) sobre evento “El Desafío Latinoamericano”	82
Tabla 16. Totalización de centimetrage de medios (prensa).....	83
Tabla 17. Totalización de centimetrage de medios (internet).....	83
Tabla 18. Totalización de centimetrage positivo en los medios (prensa e internet)	84

Tabla 19. Matriz para el registro de las entrevistas.....	85
Tabla 20. Matriz de vaciado de datos de la cobertura de medios (prensa) sobre evento “El Desafío Latinoamericano”	108
Tabla 21. Matriz de vaciado de datos de la cobertura de medios (internet) sobre evento “El Desafío Latinoamericano”	135
Tabla 22. Totalización de centimetrage de medios (prensa).....	148
Tabla 23. Totalización de centimetrage de medios (internet).....	148
Tabla 24. Totalización de centimetrage positivo de medios (prensa e internet)	149

RESUMEN

En la actualidad, las organizaciones en el mundo entero, sin importar su naturaleza, tamaño o categoría, están expuestas a sufrir eventualmente una situación de crisis, especialmente cuando hoy por hoy se cuenta con la existencia de redes sociales que manejan la información con mayor inmediatez. El presente Trabajo de Investigación, tuvo como objetivo general analizar la estrategia comunicacional utilizada por Cedice para el manejo de la situación polémica generada por el Presidente de la República, Hugo Chávez Frías, antes, durante y después de la realización del evento “El Desafío Latinoamericano”, siendo sus objetivos específicos, describir el tratamiento comunicacional de medios públicos y privados ante el evento y sus conferencistas, describir los mensajes emitidos por parte de Cedice ante la postura del Ejecutivo Nacional (Presidente Hugo Chávez Frías) sobre dicho evento y la situación de crisis planteada e identificar el posicionamiento de imagen de Cedice que se originó en la opinión pública -a través de los medios de comunicación públicos y privados- antes, durante y después de la realización del evento. Esta investigación se enmarcó dentro de la modalidad análisis de medios y mensajes, además, su diseño de investigación corresponde al no experimental longitudinal y su tipo de investigación a la exploratoria. La organización objeto de estudio fue el Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para la Libertad (Cedice) y los instrumentos escogidos para obtener la información fueron, una guía de entrevista y una matriz de vaciado de datos para analizar el centimetrage.

Palabras clave: estrategia comunicacional, crisis, manejo de crisis, posicionamiento de imagen.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, cualquier organización, sin importar su tamaño o la naturaleza de las actividades a las que se dedica, podría atravesar por una situación de crisis. Para Villafañe (2001) una crisis es “cualquier disfunción que atente contra el proyecto empresarial y altera el normal desenvolvimiento de la actividad corporativa” (p. 267).

Según Bonilla (2002), “las crisis organizacionales, son situaciones inesperadas que alteran la normalidad de la empresa o institución y que pasan a ser del dominio público, representan una amenaza para la reputación de la misma” (para. 1).

Por otro lado, las organizaciones privadas, comerciales o no gubernamentales, no están excluidas de experimentar una situación de crisis, y menos en estos tiempos cuando las redes sociales de la información contribuyen a difundir rumores de forma inmediata y en este sentido, se hace más compleja la resolución de una crisis frente a sus públicos.

Las organizaciones sin fines de lucro juegan un papel muy importante en Venezuela, ya que brindan un servicio a la sociedad en pro de su desarrollo. El Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para la Libertad (Cedice), es una ONG que durante los últimos 14 años de la administración del Presidente Hugo Chávez y, ahora, con Nicolás Maduro ha combatido las ideas políticas, lo cual ha significado de alguna manera estar en el tapete de la opinión pública.

Por tal motivo, las investigadoras se han planteado realizar el análisis sobre la estrategia comunicacional de Cedice ante la polémica generada antes, durante y después del evento “El Desafío

Latinoamericano”, celebrado en la Ciudad de Caracas entre los días 28 y 29 de mayo de 2009.

La presente investigación estará estructurada en seis capítulos. En el capítulo I, se plantea el problema objeto de estudio y los objetivos formulados; asimismo la justificación y delimitación. El marco conceptual, ubicado en el capítulo II, explica los fundamentos teóricos y las definiciones conceptuales que son necesarias para desarrollar el análisis de las palabras clave y otros conceptos de interés para la investigación.

El tercer capítulo, correspondiente al marco referencial, desarrolla el contenido que permitirá la comprensión y el sentido general de la investigación, además de aportar información relevante acerca de la organización en estudio. El cuarto capítulo, expone el conjunto de métodos, técnicas e instrumentos a utilizar para la investigación propuesta.

Seguidamente, el capítulo V, presenta el análisis y discusión de los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados. El capítulo VI, mostrará las conclusiones y recomendaciones de la investigación a realizar.

Por último, se hace referencia a las fuentes de información y bibliografía utilizadas para el desarrollo del tema, y se agregan los anexos necesarios para contextualizar los resultados.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Formulación del problema

El Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para la Libertad (Cedice), es una asociación civil sin fines de lucro que fue fundada en 1984 por un grupo de personas ligadas al mundo empresarial e intelectual, con la finalidad de buscar un mejor y mayor aporte para la sociedad venezolana.

Su objetivo es dar a conocer el papel del libre mercado, la propiedad privada, el gobierno limitado, la responsabilidad individual en el desarrollo nacional y la libre iniciativa, a través de la realización de talleres, conferencias, seminarios, cursos y programas que están a la disposición de estudiantes, profesionales y público interesado en conocer la corriente liberal.

La realización de esas actividades ha creado debates, reflexiones y propuestas de políticas públicas en los principios nombrados anteriormente, donde el estado tiene un peso muy grande. Por ello, la institución en estudio ha vivenciado confrontaciones en el plano teórico doctrinario con el sistema de gobierno desde hace más de 14 años.

En el marco de la celebración del 25 aniversario de Cedice, en el mes de mayo del año 2009, la institución organizó un evento denominado, “El Desafío Latinoamericano: Libertad, Democracia, Propiedad y Combate a la Pobreza”, al que asistieron más de cuarenta ponentes nacionales e internacionales, entre ellos: el escritor peruano, Mario Vargas Llosa; el historiador mexicano, Enrique Krauze; el ex ministro de Relaciones Exteriores de México, Jorge Castañeda; el escritor colombiano, Plinio Apuleyo Mendoza; el periodista, Álvaro Vargas Llosa y el ex presidente de

Bolivia, Jorge Quiroga. Dicho evento llamó la atención tanto de los medios de comunicación como de la opinión pública en general, ante la postura asumida por el Ejecutivo Nacional en la persona del Presidente de la República, Hugo Chávez Frías por la presencia en el país de Mario Vargas Llosa, confeso oponente de su gobierno.

Según el Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para Libertad (Cedice, 2011) “el foro fue descalificado por el Presidente de la República a través de alguno de sus allegados, desde el momento en que la publicidad comenzó a repuntar” (p. 7), evidenciándose de esta manera el rechazo absoluto a la realización del evento, sobre todo por la participación de conferencistas como el escritor peruano Mario Vargas Llosa.

La actitud de Hugo Chávez Frías generó la atención de los medios de comunicación (nacionales e internacionales) que cubrieron la realización del evento. Además, el foro contó con una significativa participación, indicó R. Guijarro que “vinieron a participar alrededor de 200 aliados de institutos como Cedice del mundo entero, quienes realizaron conferencias en universidades de todo el país” (conversación personal, enero 10, 2013).

Partiendo de lo anterior, las investigadoras se han formulado las siguientes interrogantes:

¿Cuál fue el tratamiento comunicacional de medios públicos y privados ante el evento “El Desafío Latinoamericano” y sus conferencistas?

¿Cuáles fueron los mensajes emitidos por parte de Cedice ante la postura del Ejecutivo Nacional (Presidente Hugo Chávez Frías) sobre el evento “El Desafío Latinoamericano” y la situación de crisis planteada?

¿Cuál fue el posicionamiento de imagen de Cedice que se originó en la opinión pública -a través de los medios de comunicación públicos y privados- antes, durante y después de la realización del evento “El Desafío Latinoamericano”?

1.2 Objetivo general y objetivos específicos

1.2.1 Objetivo general

Analizar la estrategia comunicacional utilizada por Cedice para el manejo de la situación polémica generada por el Presidente de la República, Hugo Chávez Frías, antes, durante y después de la realización del evento “El Desafío Latinoamericano”.

1.2.2 Objetivos específicos

1. Describir el tratamiento comunicacional de medios públicos y privados ante el evento “El Desafío Latinoamericano” y sus conferencistas.
2. Describir los mensajes emitidos por parte de Cedice ante la postura del Ejecutivo Nacional (Presidente Hugo Chávez Frías) sobre el evento “El Desafío Latinoamericano” y la situación de crisis planteada.
3. Identificar el posicionamiento de imagen de Cedice que se originó en la opinión pública -a través de los medios de comunicación públicos y privados- antes, durante y después de la realización del evento “El Desafío Latinoamericano”.

1.3 Justificación

Para Berganza y Ruiz (2005) los criterios que justifican una investigación son “conveniencia, proyección social, implicaciones prácticas, aporte teórico y aporte metodológico” (p.47).

Partiendo de la premisa de los autores anteriormente citados, se considera que este Trabajo de Investigación tiene una proyección social, porque “responde a las demandas de una sociedad determinada, un grupo social, instituciones, o sus resultados previsibles pueden ser de interés para dichas instancias” (*idem*, p. 47), ya que los resultados pudieran brindar herramientas a otras organizaciones públicas o privadas, para resolver problemas prácticos que lleguen a alterar su estabilidad en un momento dado, como pudiera ser el caso planteado en Cedice.

La investigación además, permitiría el entendimiento de la situación experimentada por Cedice y pudiera tener relevancia para la sociedad porque vincula a dos personajes significativos para el país, como lo fue el hoy fallecido Presidente Hugo Chávez y el escritor peruano y premio Nobel de Literatura Mario Vargas Llosa.

Por otra parte, la investigación representaría un aporte metodológico ya que según Berganza y Ruiz (2005) “los resultados obtenidos pueden ser de utilidad para otras investigaciones en ese campo” (p. 48), porque serviría de base para profundizar investigaciones posteriores relacionadas con el manejo de una situación de crisis.

1.4 Delimitación

La investigación se limitó a analizar lo experimentado por el Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para la Libertad (Cedice) antes, durante y después del evento “El Desafío Latinoamericano”

(meses: Mayo y Junio), sobre la base de la polémica generada por el Presidente Hugo Chávez Frías y la presencia en el país del escritor y político peruano Mario Vargas Llosa.

El Trabajo de Investigación tuvo como base informativa medios de comunicación (prensa e internet) regionales y nacionales y de informantes clave al personal interno de la institución objeto de estudio, específicamente a una muestra representativa del Consejo Directivo.

Entre los medios impresos que fueron consultados a nivel regional están, El Carabobeño, Notitarde, La Verdad, Panorama, El Tiempo (Puerto La Cruz y Valera), El Norte, El Impulso, El Siglo, El Aragüeño Diario La Nación y, a nivel nacional, El Universal, El Mundo, El Nuevo País, Diario Vea, El Nacional, Últimas Noticias y Tal Cual.

También, se consultaron los portales web de noticias www.eluniversal.com, www.el-nacional.com, www.talcualdigital.com, www.elcarabobeño.com, www.laverdad.com, www.eltiempo.com.ve, www.elsoldemargarita.com, www.abn.info.ve, www.globovision.com, www.noticierovenevision.net y www.elaragueno.com.

El estudio se concentró en la sede de Cedice, en el Distrito Capital, ubicado en la Avda. Andrés Eloy Blanco (Este 2), Edif. Cámara de Comercio de Caracas, Nivel Auditorio, Los Caobos, Caracas, lugar donde diariamente se lleva a cabo la actividad de la organización.

CAPÍTULO II

MARCO CONCEPTUAL

Para la comprensión del presente Trabajo de Grado se considera pertinente explicar la base teórica que sustenta el desarrollo de la investigación.

Para Ferrer (cp Berganza y Ruiz, 2005):

el marco teórico (referencial o conceptual) es la parte de un proyecto de investigación donde se expone la fundamentación teórica y definición de conceptos con el propósito de que se conozca y se comprenda el qué del contenido y sentido general de la investigación en orden que puedan ser manejados y convertidos posteriormente en *metodología-acción* concreta (p. 50).

2.1 Las organizaciones no gubernamentales (ONGs)

Álvarez, Karam y León (www.razonypalabra.org.mx, 2000) en la Revista Razón y Palabra definen a las organizaciones no gubernamentales (ONGs) como “aquellos sectores organizados y con acciones reivindicativas concretas en el campo de lo social, lo económico, lo político, lo comunicativo, lo ambiental, lo sexual, lo étnico que emanan de lo civil” (para. 30).

Según la página web Universia España (www.universia.es, 2014) las ONGs “tienen más relevancia a nivel global, pues están apoyadas por organismos nacionales e internacionales para resolver problemas a nivel regional, nacional o internacional” (sección Fundaciones y ONG's, para. 2) además, “son **militantes**, **efectivas** y disponen de un amplio **apoyo económico**” (sección Breve Historia de las ONG's, para. 4).

2.1.1 Historia de las ONGs

Castillo (2009) explica que “el fenómeno de las organizaciones no gubernamentales (ONG) es relativamente reciente y se puede hablar de los años ochenta como el decenio de la eclosión de estas particulares organizaciones” (p. 141).

En la página web Universia España (www.universia.es, 2014) se hace referencia a que en el año 1840, “se reunió la Convención Mundial contra la Esclavitud que provocó la movilización internacional para acabar con el comercio de esclavos. Ahora las ONGs se ocupan de (...): el intercambio científico, la religión, la ayuda de emergencia y los asuntos humanitarios” (para. 1-2).

En el *blog* Ongs de España y el Mundo en ONGs.com (www.ong.com, 2014) indican que el reconocimiento formal de las ONGs es a partir del artículo 71 de la Carta de las Naciones Unidas, donde se expone que “*El Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas podrá hacer arreglos adecuados para celebrar consultas con organizaciones no gubernamentales que se ocupen de asuntos de competencia del Consejo*” (para. 1).

Las ONGs, además de formar parte del sistema de las Naciones Unidas, “también lo hacen a nivel de los Estados nacionales que correspondan en calidad de observadores, consultores, ejecutantes de proyectos, como una forma de presión social ciudadana, etc” (*idem*, para. 2).

También, en el *blog* Ongs de España y el Mundo en ONGs.com (www.ongs.com, 2014) explican que:

a nivel local pueden ser creadas para ayudar a los niños de la calle, alfabetización, superación de la pobreza, facilitar el acceso a vivienda y bienes, realizar investigación social, educación popular, defensa del medio ambiente, defensa de los derechos de los consumidores, ayuda social, promoción cultural, integración social, entre muchas otras (para. 4).

Explican Rosillón y Villalobos (www.razonypalabra.org.mx, 2007) que “en el caso venezolano, la experiencia de las ONG llega con la tendencia que propone prestar atención al desarrollo social de la población, aunque también se constituyen para atender necesidades inmediatas y coyunturas” (para. 3).

2.1.2 Características de las ONGs

La Fundación para el Desarrollo del Sur Argentino (FUNDeSUR, www.fundesur.org.ar, 2013) sostiene en su página web que las características de una ONG son:

Tabla 1. Características de una ONG

- Poseer personalidad jurídica y capacidad legal de acuerdo con la normativa vigente, es decir; contar con una estructura bien definida.
- Destinar sus ingresos para beneficiar a la población, implementar programas de desarrollo, ejecutar actividades de educación y sensibilización, y en un menor grado de importancia, para solventar las necesidades de funcionamiento de la misma organización.

<ul style="list-style-type: none"> - Gozar de una voluntad de cambio o de transformación social, mediante la participación activa en la mejora de la sociedad, sumando sus esfuerzos en propuestas favorecedoras de relaciones más justas y equitativas que promuevan la igualdad entre mujeres y hombres, como parte del proceso de desarrollo.
<ul style="list-style-type: none"> - Tener respaldo y presencia social, gozando de un verdadero apoyo en la sociedad y de una presencia activa en su comunidad. El respaldo social se puede manifestar mediante: apoyo económico (donaciones), movilización de trabajo voluntario, participación en redes con presencia social, contacto con otras organizaciones, entre otros.
<ul style="list-style-type: none"> - Ser totalmente independiente, contando con autonomía institucional y decisoria, respecto de cualquier otra instancia ajena a la propia institución.
<ul style="list-style-type: none"> - Contar con recursos humanos y económicos, cuyos orígenes sean la solidaridad, donaciones, trabajo voluntario, entre otros.
<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolverse con mecanismos sumamente transparentes y participativos de elección o nombramiento; sus miembros serán voluntarios. De igual modo, su política, sus prácticas y sus presupuestos deben ser totalmente transparentes.
<ul style="list-style-type: none"> - Basarse y articularse en torno a los fines de solidaridad internacional y cooperación, por lo que entre sus principales objetivos deben figurar: la cooperación para el desarrollo, la lucha contra las desigualdades y la pobreza y la lucha contra la pobreza y sus causas.

Fuente: elaboración propia (2014), a partir de la Fundación para el Desarrollo del Sur Argentino (2013).

Por otra parte, Franchini y Greco (www.eco.unne.edu.ar, s.f.) agrupan las características de las ONGs en:

Tabla 2. Características de las ONGs

Generales
- No persiguen fines de lucro, por lo que no distribuyen excedentes entre los miembros de la misma.
- Administran la solidaridad, para ello cuentan con ingresos que nacen de: donaciones, cuotas, subsidios, entre otros.
- Tienen personalidad jurídica, lo que hace que sean sujetos de derecho y como tal, adquieren derechos y obligaciones en el cumplimiento de sus actividades.
- No forman parte del aparato gubernamental ni del sector empresarial.
Particulares
- Bajo grado o ausencia, de profesionalismo en los distintos niveles de la organización.
- Desconocimiento o poco conocimiento de las herramientas de gestión, para planificar y encarar con éxito las actividades.
- Por lo general, no cuentan con asesoría permanente relacionada con temas legales y fiscales.

Fuente: elaboración propia (2014), a partir de Franchini y Greco (s.f.).

2.1.3 Comunicación de las ONGs

Para Salvador (www.uji.es, s.f) la comunicación:

es una transacción (...) en la que el producto final percibido tiene un efecto concreto sobre éste, ya que a la vez que modifica su conocimiento sobre la organización, afecta a la impresión que se tiene sobre la misma, condicionando su posible vínculo con la institución (p. 9).

En relación a las ONG, la comunicación “se manifestará en una mayor adhesión a la causa social promovida y en un mayor acceso a fondos y a voluntarios” (*idem*, p. 9).

Villalobos (cp Rosillón y Villalobos, www.razonypalabra.org.mx, 2007) agrega que la comunicación es:

la base en la que se apoya el funcionamiento de las organizaciones. (...) el vaso comunicante que une y acerca, que aproxima y construye un sentimiento de pertenencia, cimienta la credibilidad y el liderazgo, y proyecta la labor que se lleva a cabo (para. 8).

Rosillón y Villalobos (www.razonypalabra.org.mx, 2007) en la Revista Razón y Palabra comentan que la mayoría de las ONG de Venezuela “han funcionado sin el concurso de la comunicación, sin tomar en cuenta que ésta es fundamental por las acciones y estrategias que permite desarrollar” (para. 7).

Pretender ignorar la comunicación en un mundo como el actual, donde “la información y la comunicación son áreas vitales que atraviesan todos los espacios, eventos y realidades; (...) verá reducidas las posibilidades de ganar eficiencia y conseguir éxito en sus propósitos” (*idem*, para. 7).

2.1.4 Actividades de las ONGs

Para el Centro de Información de las Naciones Unidas (CINU, www.cinu.mx, 2008) las actividades que realizan las ONGs son:

orientadas y dirigidas por personas con un interés común, (...) realizan una variedad de servicios y funciones humanitarias, llevan los problemas de los ciudadanos a los Gobiernos, supervisan las políticas y alientan la participación de la comunidad. Proveen de análisis y experiencia, sirven como mecanismos de advertencia temprana y ayudan en la supervisión e implementación de acuerdos internacionales (para. 1).

Además, en la página web Universia España (www.universia.es, 2014) sostienen que la actividad que desarrollan las ONGs “permite los contactos y los acuerdos transfronterizos sin que los gobiernos se vean involucrados” (para. 4).

2.2 Mensajes

Robbins y Coulter (2005) definen el mensaje como “el producto físico real codificado por la fuente. Puede ser el documento escrito, el discurso oral e, incluso, los gestos y las expresiones faciales que usamos” (p. 258).

Para Van-der (2005) el mensaje “es el conjunto de las diferentes ideas o informaciones que se transmiten mediante códigos, claves, imágenes, etc.” (p. 10).

Partiendo de las definiciones anteriores, se puede considerar que los mensajes representan las diferentes maneras mediante las cuales una

empresa u organización se comunica de forma efectiva con sus distintos públicos internos y externos.

2.2.1 Tipos de mensajes

Scheinson (1997) sostiene que los tipos de mensajes que una organización trasmite son los mensajes intencionales y los no intencionales, define los primeros como “aquellos que siguen un proceso de codificación técnicamente asistido, con el propósito de generar un determinado efecto en los públicos. Con estos tipos de mensajes, la empresa posee cierto dominio de la situación comunicacional” (p. 183).

Para Avendaño (2008) los mensajes intencionales “lo constituyen las propagandas, los folletos, las carpetas informativas para el periodismo, los documentos corporativos” (p. 85).

Según Scheinson (1997), los mensajes no intencionales ocurren en el momento que “la empresa genera un mensaje sin habérselo propuesto. Cuando la corporación se percata -a tiempo- de esta desviación, es posible instrumentar las medidas correctoras que correspondan” (p. 183). Avendaño (2008) explica que por ello “resulta tan importante ejercer una función de testeo permanente” (p. 85).

Ambos mensajes, los intencionales y los no intencionales, Scheinson (1997) los clasifican en dos tipos: mensajes explícitos, que “son mensajes con un fuerte predominio de lo denotativo y lo manifiesto. (...) guardan una fuerte relación con la información, lo analítico y el conocimiento” (p. 184). Y mensajes implícitos, que son los que “poseen un predominio de lo connotativo y lo táctico, es decir que expresan significados difusos” (*idem*, p. 185).

Avendaño (2008) explica que además de los mensajes definidos anteriormente, existen otros dos tipos que son independientes: los mensajes residuales, que son aquellos “de un allá y entonces que ejerce su influencia en un aquí y ahora (...). Este tipo de mensajes pueden ser tanto positivos o negativos” (p. 187) y, los mensajes exteriores que “proceden de otras áreas externas a aquellas en las que la empresa interactúa. Se trata de sucesos comunicacionales tales como opiniones, informaciones, eventos, rumores, los cuales ejercen una fuerte influencia sobre los públicos” (*idem*, p. 188).

2.3 Comunicación organizacional

Para Rodríguez (cp Fernández, 2002), la comunicación organizacional “es el conjunto total de los mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y los diferentes públicos que tiene en su entorno” (p. 12).

Sostiene Bozzetti ([www. rppnet.com.ar](http://www.rppnet.com.ar), s.f.) que “a nivel empresarial e institucional, las organizaciones se comunican hacia su interior y con su entorno” (para. 5). Para que esa comunicación sea óptima,

la organización no puede darse el lujo de dejar librado al azar o la espontaneidad los mensajes que envía hacia sus distintos públicos (...) necesita planificar todas sus acciones comunicativas de modo que conserven una coherencia simbólica que guíe hacia los objetivos de la institución (*idem*, para. 5).

2.3.1 Tipos de comunicación organizacional

Existen dos tipos de comunicación organizacional, la comunicación interna, basada en el seno de la institución y la comunicación externa, relacionada con lo que la organización transmite al público externo.

2.3.1.1 Comunicación interna

Fita (1999) explica que “el concepto de comunicación dentro de la propia organización comprende uno de los elementos indispensables para poder transmitir lo que las empresas son o pretenden ser en el marco social que las envuelve” (p. 94).

Además, afirma que “la formación y la comunicación interna están íntimamente ligadas entre sí, puesto que los objetivos son los mismos y el proceso de sensibilización del personal va estrechamente unido a las exigencias de las organizaciones en materia de comunicación” (*idem*, p. 94).

Para Báez (2000) la comunicación interna tiene dos funciones, una descendente y otra ascendente. La comunicación descendente es la que “debe proporcionar a los empleados de la institución un conocimiento de la organización: historia, normas, política de personal, política remunerativa, horarios, normas disciplinarias, etc” (p. 108).

Y con la comunicación ascendente, “se busca que se comunique hacia la cúspide ideas, y todo tipo de sugerencias, a la vez que se estimula la reflexión y el consenso” (*idem*, p. 109).

2.3.1.2 Comunicación externa

En cuanto a la comunicación externa Báez (2000) expone que “se dirige a presentar las realizaciones de las instituciones u organizaciones hacia el exterior” (p. 109).

Según Fita (1999), la comunicación externa que una empresa quiera transmitir:

dependerá en gran medida del conocimiento de sí misma que tenga, de la transmisión de esa imagen a sus públicos internos y de la posición a nivel de competencia que ocupe en el espacio geográfico determinado para desarrollar su tarea (p.110).

Báez (2000) también explica que “la comunicación externa emplea las campañas publicitarias y las relaciones públicas, para relacionarse con su entorno y para establecer y fortalecer las relaciones institucionales” (p. 110).

El buen uso de estos dos tipos de comunicación, le puede permitir a cualquier organización mantenerse en contacto interna y externamente con sus públicos y a manejar de manera efectiva cualquier eventualidad.

2.4 Comunicación estratégica

Bozzetti (www. rrpnet.com.ar, s,f.) denomina comunicación estratégica:

a la coordinación de todos los recursos comunicacionales externos e internos de la empresa (publicidad, marketing, folletería, canales comunicativos, ambiente laboral, organigrama, distribución espacial, higiene, atención al cliente, posventa, etc.) para

diferenciarnos de la competencia y lograr un lugar en la mente de los públicos que nos interesa (para. 6).

Por otra parte, Scheinsohn (1997) expone que está “destinada a optimizar la función comunicativa de las organizaciones. Propone una hipótesis de trabajo, orientada a ofrecer (...) un marco referencial y operativo lógico, desde el cual puedan tomar sus decisiones y actuar” (p. 15).

La comunicación estratégica procura sistematizar las funciones de la comunicación mediante unas temáticas de intervención. Para Scheinsohn (1997) esas temáticas son:

- Personalidad: a través de la que se busca sistematizar las observaciones de modo tal que éstas resulten lo menos parciales posible.
- Cultura corporativa: modelo de comportamientos que se desarrolla en la organización, con sus propias lógicas y dinámicas. Aporta marco referencial para interpretar las metas, procesos y procedimientos de la organización.
- Identidad corporativa: conjunto de atributos que la organización asume como propios.
- Vinculo institucional: particulariza la relación del público con la empresa.
- Comunicación corporativa: sumatoria de los mensajes emitidos por la empresa u organización.
- Imagen corporativa: registro mental que los públicos construyen acerca de los atributos corporativos de la empresa.

2.4.1 Plan estratégico de comunicación

Para Nieves (www.gestiopolis.com, 2006) un plan estratégico de comunicación es:

una propuesta de acciones de comunicación basada en datos, objetivos y presupuestos debidamente planificados. Este plan es una rama del plan de mercadeo de la organización, por lo que deben ir de la mano y nunca pueden contradecirse, por el contrario deben obedecer a las políticas institucionales y a la misión y visión de la misma (para. 11).

García (cp Martín, www.correspondenciasy analisis.com, 2011) afirma que el plan “es necesario (...) para introducirse plenamente en la organización, ya que es el patrón de decisiones que determina sus objetivos, fines o metas, proporcionando los planes o políticas principales para alcanzarlos” (p. 105-106).

El plan estratégico debe cumplir cuatro fases, según Martín (www.correspondenciasy analisis.com, 2011) estas fases son:

- Analizar la situación del mercado exterior, con el fin de conocer las características de los públicos objetivos y potenciales y los grupos de interés.
- Llevar a cabo una investigación interna para tener conocimiento de la cultura, esencia o personalidad de la organización.
- Fundar un comité asesor de comunicaciones, cuya actividad se concentre en la dirección de comunicaciones, designando un solo portavoz organizacional que aplique los mensajes y canales aptos para cada situación.
- Establecer los mecanismos necesarios para controlar, seguir y evaluar la correcta aplicación del plan o estrategia de comunicación.

2.5 Estrategia de comunicación

Para Ferré y Ferré (1996) la estrategia comunicacional es “la forma en que unos determinados objetivos de comunicación son traducidos en lenguaje inteligible para nuestro público receptor, para que los pueda asimilar debidamente” (p. 11).

Asimismo, explican que cualquier estrategia de comunicación está condicionada por “las propias teorías de la comunicación, la creatividad y la forma de ambos factores por quien va a idear el mensaje” (*idem*, p.11).

Enrique y otros (2008) exponen que la estrategia “es la **idea** a seguir para conseguir los objetivos. O lo que es lo mismo, ¿qué vamos a hacer para llegar a la meta propuesta?” (p. 98). Además, comentan que para plantear una estrategia de comunicación, “no debemos perder nunca de vista el **quiénes somos** y **hacia dónde vamos** (visión, misión, cultura). La estrategia aunque parece algo muy simple, requiere una gran capacidad de análisis” (*idem*, p. 98).

2.5.1 Objetivos de la estrategia de comunicación

Según lo expuesto por Arellano (s.f) toda estrategia tiene como objetivo:

Tabla 3. Objetivos de la estrategia de comunicación

- Informar las posturas institucionales que conllevan a la implementación de una nueva cultura organizacional.
- Numerar las ideas que conducen a la organización, con la finalidad de unificar los esfuerzos individuales y grupales hacia la meta.
- Trabajar en lo relacionado a la identidad de la organización.

- Crear un sentido de pertenencia en torno a los valores de la organización.
- Disminuir o eliminar, las resistencias culturales provenientes de experiencias negativas.
- Desarrollar una visión comunitaria con disposición al cambio, que consiga construir objetivos comunes, que sean aplicados y se reflejados en las actividades cotidianas dentro y fuera de la organización.
- Manejar todos los instrumentos y técnicas disponibles, para lograr el encuentro de opiniones que permitan crear una organización más comunicativa, solidaria y reflexiva.
- Operar bajo una lógica de organización planificada.
- Determinar los niveles de eficacia y calidad con los que se van a desempeñar en su actividad cotidiana dentro de la organización.

Fuente: elaboración propia, a partir de Arellano (s.f).

2.6 Posicionamiento

Ries y Trout (1992) sostienen que “el posicionamiento comienza con un producto, que puede ser un artículo, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona” (p. 3).

Sin embargo, Jiménez y otros (2004) explican que “el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que quiere influir” (p. 87).

Ries y Trout (1992) explican que “el enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que

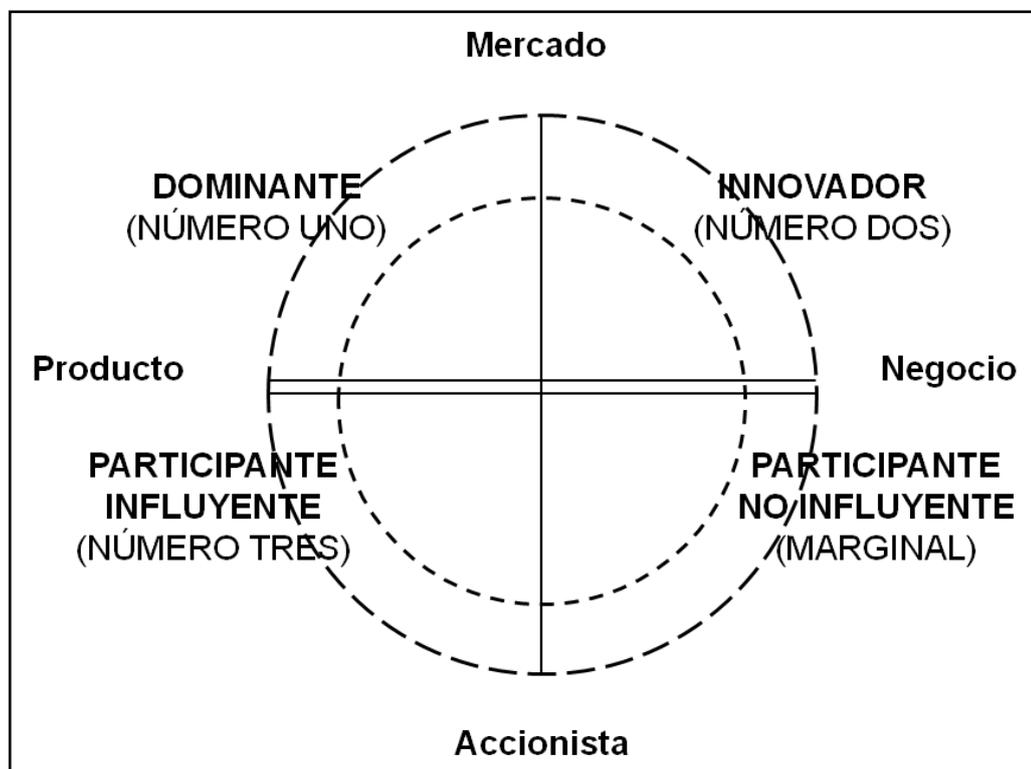
ya está en la mente; revincular las conexiones que ya existen” (p. 7), ya que convivimos en una sociedad sumamente marcada por la excesiva comunicación.

En cuanto al posicionamiento de una empresa u organización, afirma Belohlavek (2005) que “el objetivo (...) es asegurar que el lugar que ocupa en el mercado sea consistente con su organización” (p. 51).

“Los posicionamientos de las empresas tienen que ver con las culturas de las mismas. Esta cultura fue impuesta (...) por los iniciadores de la institución y define la ética de las mismas” (*idem*, p. 52).

Según Belohlavek (2005), la descripción del posicionamiento de las empresas es la siguiente:

Figura 1. Descripción del posicionamiento de las empresas



Fuente: Belohlavek (2005, p. 51).

El autor mencionado anteriormente, sostiene que la empresa dominante ocupa el primer lugar en el mercado, la empresa innovadora el segundo lugar, la empresa participante influyente el tercero y la empresa participante no influyente ocupa el puesto marginal en el mercado.

Belohlavek (2005) explica que la empresa dominante “tiene la capacidad de orientarse al mercado a partir de un alto grado de competitividad de la organización y autoridad de sus componentes” (p. 52), la empresa innovadora “se orienta al mercado con una altísima capacidad de competir” (*idem*, p. 54).

Además, Belohlavek (2005) considera que, la empresa participante influyente, “busca un lugar en el mercado sin intentar ocupar el lugar del número uno, ni dos” (p. 55) y que la empresa participante no influyente “se alimenta de aquellas partes del mercado que los demás no han visto o han considerado irrelevantes” (*idem*, p. 56).

2.7 Crisis

Para Albrecht (cp Fita, 1999) las crisis son consideradas “eventos específicos que pueden romper el equilibrio de una organización, dependiendo del tamaño de la compañía, del número de empleados que ésta tenga, del producto y de sus servicios” (p.123).

También, Mitroff y Pucant (cp Saura, 2005) consideran que son “un problema que afecta a la totalidad del sistema y amenaza su existencia básica. Para que exista una crisis se tienen que dar dos condiciones: que se vea afectado todo el sistema y los miembros de ese sistema deban defenderse” (p. 25).

Por otra parte, Fita (1999) sostiene que:

las crisis aparecen inesperadamente, repentinamente y sin avisar, es por esta cuestión que muchas de las organizaciones creen que no es necesario activar procesos o dedicar presupuesto a algo que no se sabe si se va a producir o no y, además tampoco podemos predecir cuándo va a suceder (p.122).

2.7.1 Tipología de la crisis

Hacer una tipología de las crisis es difícil, ya que éstas pueden solapar muchas posibilidades. Según Fita (1999) se puede “proceder a diferenciar tipos de crisis según sus características, estructuras, tipos de productos y actividades en general desarrolladas por la organización” (p. 129).

Las tipologías se clasifican según los orígenes o causas de la crisis y según la duración o etapas de la crisis.

2.7.1.1 Orígenes o causas de la crisis

Piñuel y Westphalen (cp Fita, 1999) señalan que según los orígenes o causas, las crisis se clasifican en:

- **Objetivos/Subjetivos:** generadas por un hecho de carácter objetivo, cuando se experimenta un atentado, guerra, cambio político, accidente, huelga, despidos, etc., o también por un acontecimiento de origen subjetivo, rumor, enfrentamiento protagonizado por una empresa de la competencia, declaraciones polémicas de un miembro de la sociedad accionista, etc.
- **Técnicos/Políticos:** un riesgo de carácter técnico la mayoría de las veces se experimenta en el interior de la organización, como por

ejemplo, un accidente químico. Mientras que, un riesgo político se deriva de un estado de opinión ante un conflicto social o una decisión política.

- Exógenos/Endógenos: las crisis de origen exógeno atentan contra la imagen de la organización ante su público externo, y luego, se extiende hacia el interior. Mientras que, las endógenas atacan la estructura interna de la organización y atentan con extenderse a los públicos externos.

2.7.1.2 Duración o etapas de la crisis

Muchos autores explican que dentro de una crisis existen diferentes etapas, para la Universidad de las Américas Puebla (Udlap, www.udlap.mx, s.f.), las etapas que experimenta una crisis son “la pre crisis o etapa de prevención, la crisis y la post crisis o etapa de recuperación” (p. 17).

En la primera etapa, según Piñuel y Westphalen (cp Fita, 1999) “la crisis se presiente por ciertos signos precursores: descontento de los consumidores, alertas en las cadenas de producción, manifestaciones, etc” (p. 131). En esta etapa “es indispensable realizar una evaluación de los riesgos que se podrían enfrentar” (www.udlap.mx, s.f., p. 18).

En un estudio realizado por Harvard Business Press (2008) se explica que “el primer paso es realizar una auditoría de crisis. (...) identificar aquellas cosas que están mal ahora o que potencialmente podrían salir mal en un futuro” (p. 15), con la finalidad de que la organización esté alerta a los posibles escenarios de una crisis.

Una vez definidos los riesgos se busca establecer el comité de crisis, que según Túnnez (2007) tiene como finalidad “analizar la situación, evaluar los posibles escenarios y consecuencias y, en función de todos ellos, determinar el tipo de crisis” (p. 155). Además “será el encargado de

tomar decisiones, así que cada compañía debe decidir los miembros que lo componen sabiendo que, llegado ese momento, asumirá esa responsabilidad” (*idem*, p. 155).

Durante el período de crisis, agregan Piñuel y Westphalen (cp Fita, 1999) que a nivel externo “los medios de comunicación se adueñan del acontecimiento, su cobertura es máxima” (p. 131), es por esto que internamente todas “las personas involucradas deben asumir sus roles de manera inmediata, sin importar horarios o situaciones personales, (...) se está tratando de resolver un problema de gran magnitud y (...) debe significar una solidaridad (...) inequívoca por parte de los protagonistas” (www.udlap.mx, s.f., p. 23).

Según Fita (1999), en la etapa de post crisis es cuando las organizaciones deben, “tomar decisiones correctas que muchas veces serán de sacrificio y conllevarán acciones impopulares pero que en definitiva conseguirán reponer como mínimo el entusiasmo pre-crisis existente en la organización” (p. 210).

También, es importante realizar un análisis de lo sucedido, Túñez (2007) considera que “la compañía debería establecer un sistema de trabajo (normalmente contemplado en el propio Manual de Crisis) que permita realmente aprender de lo sucedido” (p. 165) y así poder saber que le puede ocurrir a la organización estando o no preparados.

Según Barquero (2005) se entiende que la crisis ha terminado a nivel comunicacional “cuando, en función de nuestra estrategia, pueden más nuestros argumentos que los que ha generado la crisis, y empezamos a tener el respaldo de los propios afectados, de la opinión pública, de los medios de comunicación (...) saliendo incluso reforzados” (p. 162).

2.7.2 Manejo de la crisis

Toda organización que experimente una situación de crisis debe conocer y aplicar las herramientas para el manejo de la misma. Afirma Remy (2009) que “las organizaciones preparadas (...) limitan hasta a un 30% el impacto previsible y se recuperan hasta el doble de rápido que las que no lo están” (p. 2).

Explica Fita (1999) que el manejo de una crisis:

no consiste simplemente en actuar una vez se ha producido el hecho ni en intentar parar el golpe que está dañando nuestra imagen, implica muchas más acciones que el simple hecho de explicar a los medios de comunicación lo que ha sucedido e intentar exculparnos del proceso en el que nos vemos envueltos, ya que nunca podremos predecir en qué momento se producirá el mal (p.123).

Una vez que la crisis estalla, según Remy (2009) “no existe un ‘botón de pausa’, no hay tiempo que perder, hay que trabajar muy rápido, muy coordinadamente y enfrentando simultáneamente todos los flancos que la crisis presenta” (p. 6).

Para un manejo eficaz de la situación, toda organización debe tener un manual de manejo de crisis. Dice Remy (2009) que el manual de crisis:

son documentos de la alta dirección (...) debe asignar claramente quien compondrá el equipo de manejo de crisis, y que rol jugará cada uno de sus integrantes antes, durante y después de ésta. Debe además consagrar todos los medios físicos y operativos para una acción lo más rápida y precisa posible y controlar la información y las comunicaciones que recibe y transmite (p. 7).

La parte más importante del manual “es la que busca la respuesta a preguntas como ¿Qué hacemos ante una situación determinada? ¿Cómo lo hacemos? ¿En qué momento?” (www.udlap.mx, s.f., p. 22). Pues de esta manera la organización se anticipa a posibles situaciones de crisis y a las soluciones más eficaces.

Para Túñez (2007) “no basta con realizar este esfuerzo una vez. Los manuales tienen que actualizarse periódicamente y adaptarse a la realidad cambiante de la compañía” (p. 159).

2.8 Antecedentes de la investigación

Se consultó el portal web de la Fundación Dialnet (www.dialnet.unirioja.es/), donde no se encontró ninguna tesis relacionada con Cedice ni con el tema de investigación de las autoras. Por otro lado, se consultó el portal web de Ágora-bit (www.agora-bit.com.ve), de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), en el que se encontraron distintos trabajos de grado relacionados con la institución, objeto de estudio:

- Mendoza, M (2008). Diagnóstico organizacional de la Unidad de Ediciones y Publicaciones del Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para la Libertad CEDICE-LIBERTAD. Código: TESIS.DO2008.M4.
- Sandoval, G (2008). Intervención de cambio organizacional del centro de divulgación del conocimiento económico para la libertad – cedice. Código: TESIS.DO2008.S3.
- Sosa, S (2012). Estrategia de comunicación para mejorar la gestión de promoción y obtención de fondos de cedice. Código: TESIS.COS2012.F3.

Sin embargo, ninguno de estos trabajos abordó el tema referido a crisis y su relación con Cedice.

Por otro lado, se ubicó en el portal Agora-bit, una investigación sobre crisis, que no guarda relación alguna con la institución objeto de estudio:

- Troconis, A. (2006). Análisis de la estrategia comunicacional emitida por Purina de Venezuela durante la crisis presentada en Febrero de 2005. Código: TESIS.COS2006.R64.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL

3.1 Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para la Libertad, A.C (Cedice)

Según la página web de Cedice (www.cedice.org.ve, 2012) esta institución es una “asociación civil sin fines de lucro, privada e independiente, fundada en 1984, por personas comprometidas en la defensa de la libertad individual, la iniciativa privada, los derechos de propiedad, gobierno limitado y búsqueda de la paz” (para. 1).

3.1.1 Historia

En el año 1984, “un grupo de personas ligadas fundamentalmente al mundo empresarial e intelectual tomó la decisión de fundar el Centro de Divulgación del Conocimiento Económico, Cedice, asociación civil (...) hoy conocida como Cedice Libertad” (Cedice, 2011, p. 5).

Este grupo de venezolanos fundadores de la naciente institución, buscando garantizar la difusión permanente de los postulados liberales y de las ideas defensoras de la libertad económica, decidieron traer al país la experiencia que habían adquirido de sus relaciones con distinguidos académicos y empresarios de todo el mundo.

Según el libro *Lo grande es la idea del Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para la Libertad* (Cedice, 1999) la misión que se impusieron los miembros fundadores fue “mostrar a los venezolanos lo que realmente constituye ‘la otra cara de la moneda’ frente a las alternativas abiertas o solapadamente socialistas” (p. 9).

La creación de esta institución fue la sumatoria de esfuerzos de los empresarios y académicos: Carlos A. Ball, Jesús Eduardo Rodríguez, Carlos Rangel, José Quintino Abreu, Jorge Abudei, Rafael Alfonzo Hernández, Enrique y Mario Auvert, Luis Ball, Ricardo Ball, Carlos Bernárdez, Henrick Blohm, Henrique Boccardo, Roger Boulton, Frank de Armas, Carlos Eduardo Hellmund, Paul De Vladar, Hugo Fonseca Viso, Flavio Fridegotto, Roger Giuliano, Juan Jugo, Raúl López Pérez, Gerardo Lucas, Luis Marturet, Arístides Maza Tirado, Francisco Natera, Eddo y Tiziana Polesel, Rafael Rodríguez Guerrero, Edgard Romero Nava, Fernando Salas Falcón, Haydée de Salas, Oscar Schnell, Eloy Sardiñas, Eduardo Tarajano, Angel Reinaldo Ortega, Luis Augusto Vegas Benedetti, Vauglan Salas Lozada, Enrique Sánchez, Guillermo Sánchez y Ricardo Zuloaga, para resaltar el papel de la libre iniciativa, el libre mercado, la propiedad privada, el gobierno limitado y la responsabilidad individual.

En el libro citado anteriormente, se expone que “la definición inicial habla de una asociación que encuentra como meta la publicidad de la reflexión política y económica mundial que tenga como credo el libre juego de la libertad individual y los fundamentos que la sustentan” (Cedice, 1999, p. 62).

Hoy en día, después de haberse cumplido 30 años de su nacimiento, Cedice sigue enseñando y divulgando los conocimientos económicos, mediante la ejecución de cursos, seminarios, foros y conferencias.

3.1.2 Misión

En la página web de Cedice (www.cedice.org.ve, 2012) se expone que su misión es: “divulgar, formar, investigar y defender los principios del libre mercado y la libertad individual, para construir una sociedad de personas libres y responsables” (para. 3).

3.1.3 Visión

Cedice (www.cedice.org.ve, 2012) en su página web define de forma clara y precisa su visión: “nos esforzamos por una Venezuela libre y prospera, donde la vida y la propiedad de sus ciudadanos es protegida” (para. 2).

3.1.4 Valores

En su página web de Cedice (www.cedice.org.ve, 2012), se expone que la institución cuenta con ocho valores:

- Búsqueda de la paz
- Libertad
- Reconocimientos
- Responsabilidad
- Tolerancia
- Equidad
- Respeto
- Credibilidad

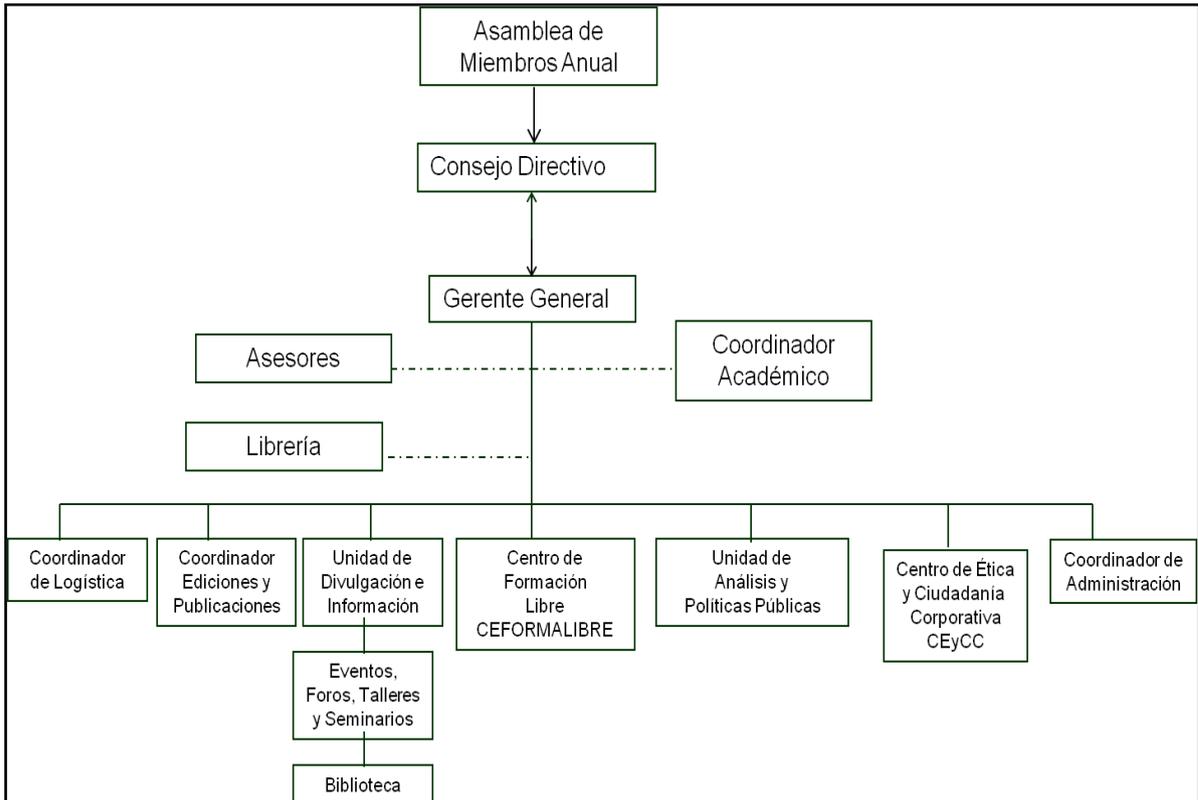
3.1.5 Estructura y Organigrama

La estructura organizacional de Cedice consta de tres niveles:

Guijarro (cp Fantozzi y Sosa, 2012) explica que, en el nivel superior se ubica el Consejo Directivo, órgano encargado de tomar las decisiones fundamentales de la organización así como fijar las estrategias generales para su permanencia, en el nivel medio se encuentra la Gerencia General, apoyado por el Comité Académico y los Asesores, y cuya función principal es el diseño y ejecución de las

directrices emanadas del nivel superior. Más abajo se encuentra el nivel operativo, conformado por las Coordinaciones y Unidades o Programas, encargados de transformar las estrategias en productos o servicios ofrecidos a los clientes de la organización (p. 54).

Figura 2. Organigrama de Cedice



Fuente: documento interno de Cedice (s.f.).

3.1.6 Consejo Directivo

Tabla 4. Consejo Directivo 2013-2015

RAFAEL ALFONZO H. Presidente
OSCAR GARCIA MENDOZA. 1er. Vicepresidente
CARLOS E. HELLMUND 2do. Vicepresidente
ANDRES VON FEDAK Tesorero
TIZIANA POLESEL Secretario
Directores
CARLOS HENRIQUE BLOHM RICARDO DEGWITZ HERNANDO DE CASTRO MARCEL GRANIER H. SILVANO GELLENI CÉSAR LEPERVANCHE NELSON MALDONADO VÍCTOR MALDONADO JORGE REDMOND LUIGI ANNESE
HAYDÉE CISNEROS DE SALAS Coordinadora Consejo Consultivo Ex Presidentes y Ex Directores
Comisario: LIC. ZULMY GARCIA Comisario suplente: LIC. ADRIANA ROJO
ROCÍO GUIJARRO Gerente General

Fuente: elaboración propia (2014), a partir de documento interno de Cedice (s.f.).

3.1.7 Programas y servicios

Cedice (www.cedice.org.ve, 2012) actualmente ofrece distintos programas y servicios relacionados con la enseñanza y divulgación del conocimiento económico. La institución expone en su página web que los programas y servicios que ofrece son:

Tabla 5. Programas y servicios de Cedice

- Observatorio Económico Legislativo: busca hacer seguimiento, analizar, monitorear, investigar e incidir en políticas públicas que fortalezcan el dialogo democrático y la participación ciudadana.
- País de Propietarios: tiene por finalidad construir un relato alternativo de Proyecto de País expresado a partir de la propiedad privada, a través de actividades y campañas cuyo fin es concientizar a los venezolanos acerca de la importancia de este derecho humano.
- Centro de Estudios de Energía de Venezuela (CEEV): iniciativa para fomentar el debate, la reflexión y propuestas de políticas públicas, que permita a los ciudadanos venezolanos conocer que significa el petróleo y las demás fuentes de energía, y como ser parte de la toma de decisiones de este recurso natural.
- Desarrollo Empresarial: promueve una alianza entre trabajadores-empresarios-comunidad en defensa de sus derechos, originando búsqueda de liderazgos, calidad de vida y prosperidad.
- Centro Ética y Ciudadanía Corporativa: desarrolla actividades en materia de formación, divulgación, debate y reflexión que permiten a los empresarios y trabajadores, adquirir una mejor comprensión de la función social de la empresa privada. Además, pretende dar soporte y consultoría a empresarios.

<ul style="list-style-type: none"> - Formación para Jóvenes Líderes: Cedice junto a Liderazgo y Visión hacen posible la ejecución de este programa, brindándole a los jóvenes herramientas sobre la importancia de una sociedad libre.
<ul style="list-style-type: none"> - Formación en Economía de Mercado para Jóvenes y Niños: transmite, informa y explica a jóvenes y niños, los principios de la Economía de Mercado, a través de cuentos infantiles, obras literarias reconocidas, videos, películas y musicales; teniendo como base el libro “La Economía explicada a mis hijos” del Dr. Martín Krause.
<ul style="list-style-type: none"> - Formación Económica para Periodistas: brinda a los comunicadores, capacitación en materia económica, para que adquieran una base sólida en esta área, así como realzar el rol de los medios de comunicación como formadores de opinión pública.
<ul style="list-style-type: none"> - Librería Cedice Libre Iniciativa: ofrecen publicaciones editadas en el país y en el extranjero, orientadas a destacar la importancia de la sociedad abierta, el libre mercado, la iniciativa privada.
<ul style="list-style-type: none"> - Biblioteca Cedice: disponen de una amplia bibliografía especializada en economía de mercado y otros temas relativos a la acción del hombre en una sociedad libre y responsable.
<ul style="list-style-type: none"> - Ediciones y Publicaciones Cedice: publicaciones de importantes trabajos de intelectuales nacionales y extranjeros identificados con las ideas y doctrina del liberalismo promovidas por la misma organización, para divulgar las ideas de Libertad.

Fuente: elaboración propia (2014), a partir de información de Cedice (2012).

3.1.8 Crisis experimentadas por Cedice

R. Guijarro (comunicación personal, enero 10, 2013) considera que entre los distintos episodios vivenciados por Cedice, en especial ataques verbales, pueden denominarse crisis u oportunidades:

Tabla 6. Episodios de crisis vivenciados por Cedice

<p>- El evento sobre Libertad de Expresión (años 90): los invitados internacionales expusieron sus ideas sobre las libertades individuales y su rechazo a que la colegiación fuese obligatoria, esto generó que el Colegio de Periodistas de aquella época publicara un comunicado en prensa, en contra de la institución, el cual se debatió con argumentos e ideas.</p>
<p>- El 15 aniversario de Cedice (1999): evento al que fue invitado el escritor y político peruano Mario Vargas Llosa, quien se ha relacionado con la institución desde su fundación. A su llegada al país, el diario El Nacional le hizo una entrevista que generó rechazo por parte del Presidente Hugo Chávez y sus seguidores, ya que en esa oportunidad el escritor criticó al Presidente. Vargas Llosa, fue objeto de ataques por parte del gobierno, luego de este episodio, el Ministro de Relaciones Exteriores le pidió disculpas por los exabruptos del mandatario.</p>
<p>- La suspensión de la campaña “Tu Propiedad es tu orgullo, Defiende tu Propiedad” (2009): dentro de sus actividades Cedice tiene un programa denominado Por un País de Propietarios, como parte de ese programa se desarrolló una campaña en radio, prensa y televisión. Este episodio se consideró como una crisis, sobre todo por lo incómodo que fue para la institución.</p> <p>La campaña se inició en un momento donde el gobierno había puesto</p>

en marcha una serie de expropiaciones, estatizaciones y nacionalizaciones de empresas. Tanto fue el impacto, que el Ministro de Comunicaciones para el momento, Diosdado Cabello, dio una rueda de prensa para suspender la campaña y abrir procesos administrativos y penales contra la institución y los medios que transmitieron los mensajes de la campaña. Esto creó malestar, ya que tuvieron que buscar abogados para que se ocuparan del caso.

- 25 aniversario (2009), Vargas Llosa y el debate con Hugo Chávez Frías.

Fuente: elaboración propia (2014), a partir de conversación personal con Rocío Guijarro (2013).

3.2 *Evento El Desafío Latinoamericano*

3.2.1 *Programa del evento*

Figura 3. Programa del evento “El Desafío Latinoamericano”

3.2.2 Sinopsis del evento

Para el año 2009, con el fin de celebrar su 25 aniversario, Cedice realizó durante el mes de mayo, distintas actividades llevadas a cabo en la Ciudad de Caracas.

En el libro *El Desafío Latinoamericano: Libertad, Democracia, Propiedad y Combate a la Pobreza*, se expone que:

en alianza con la institución Liderazgo y Visión, creada por Cedice y convertida en asociación civil, se creó (...) el proyecto *País de Propietarios* (...). Además, mantuvo la impactante campaña de televisión y de prensa bajo el lema *La propiedad es tu orgullo, defiéndela.* (...) desde el 23 de mayo de 2009, liberales de Venezuela y el mundo, fueron invitados por Cedice con motivo de su 25 aniversario (Cedice, 2011, p. 6).

También, se explica que las actividades desarrolladas se enfocaron en pro de las ideas de libertad y que éstas fueron:

Concursos de ensayo para profesores y estudiantes, el Seminario Cato-Cedice para líderes juveniles, la reunión de los coordinadores para América Latina de la Internacional Liberal, el Congreso de la Red Liberal de América Latina Relial, y charlas en todas las universidades del país (idem, p. 6).

En relación a la campaña “Tu Propiedad es tu orgullo, Defiende tu Propiedad”, Cedice se vio afectada legalmente, ya que las comisiones parlamentarias de Política Interior y de Ciencias, Tecnología y Medios de Comunicación de aquel momento, le abrieron una investigación, y tal como expone Reyes Theis en su artículo publicado en *El Universal del 22 de mayo de 2009*, Rafael Alfonzo, Director de Cedice, para aquel entonces, desmintió “que el financiamiento sea cubierto por ‘individuos

que mantienen grandes latifundios' y por el Departamento de Estado norteamericano, como se denunció en la AN".

El Seminario Cato-Cedice también fue objeto de amedrentamiento por parte de funcionarios de la Guardia Nacional Bolivariana y del Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior. Reyes Theis explica en su artículo de *El Universal del 26 de mayo de 2009*, que Alfonso comentó que esos funcionarios se presentaron alegando que "había que eliminar el evento porque habíamos utilizado el término universidad y eso era una oferta engañosa".

También, David Rosas señala en su artículo del *Diario 2001 del 27 de mayo de 2009*, que Alfonso declaró que la incursión por parte de esos funcionarios al Campamento La Escondida, se trataba "de amenazas contra las personas que promueven los valores democráticos que están garantizados en la Constitución de 1999".

En el libro citado anteriormente, además se hace referencia a que el evento que dio cierre a la conmemoración del 25 aniversario, "fue el encuentro internacional *El desafío latinoamericano: libertad, democracia, propiedad y combate a la pobreza*, que reunió a un destacado grupo de intelectuales y políticos del continente y de Venezuela, vinculados por sus ideales de libertad" (Cedice, 2011, p. 6), que se realizó los días 28 y 29 de mayo del año 2009.

Este evento dio un "giro significativo en el panorama político e intelectual venezolano, pues atrajo la atención de los medios de comunicación y de amplios sectores de la vida nacional e intelectual y sirvió para destacar los grandes desafíos que enfrenta la democracia" (*idem*, p. 6-7).

El desenlace de todas las actividades conmemorativas del aniversario de Cedice fue “una oportunidad excepcional para que políticos e intelectuales de distintas corrientes y naciones, analizaran los desafíos que encara la democracia en el continente” (Cedice, 2011, p. 7). Además,

sirvió para demostrar que un segmento importante de los profesionales, intelectuales, académicos y políticos del país, son proclives al debate de las ideas, y que el liberalismo no se ha anquilosado, ni se reduce a ser una visión economista de la sociedad (*idem*, p. 7-8).

Entre los temas que más dominaron el interés de los invitados nacionales e internacionales, figuró “el relacionado con la equidad y la reducción de los desequilibrios sociales, rasgo distintivo de toda América Latina” (Cedice, 2011, p. 8).

3.2.3 Polémica generada por visita de Mario Vargas Llosa a Venezuela

El evento obtuvo un gran éxito que no pasó desapercibido por el gobierno de Hugo Chávez y sus seguidores. El disgusto de las altas autoridades lo ocasionó “el triunfo que se apuntaron la democracia y la libertad, gracias a la presencia de rutilantes figuras de las letras y la política nacionales e internacionales” (Cedice, 2011, p. 7).

Las manifestaciones de incomodidad se evidenciaron en gran medida, ya que:

el foro fue descalificado por el Presidente de la República a través de algunos de sus allegados, desde el momento en que la publicidad comenzó a repuntar, y sobre todo cuando se había confirmado la asistencia de (...) destacadas figuras que se han opuesto al autoritarismo (*idem*, p. 7).

Cedice, “evitó proporcionarle motivos al Gobierno para que descalificara a los contertulios y al evento” (Cedice, 2011, p. 7), pero de igual manera “los hombres cercanos al presidente no pararon de agredir al foro” (*idem*, p. 7). Estos acontecimientos no oscurecieron el éxito de la iniciativa, “contribuyeron a elevar el interés de los medios de comunicación y de la población en general” (*idem*, p. 7).

A través de los medios de comunicación, se hizo notoria la incomodidad por la presencia en Venezuela de quienes venían a hablar sobre libertad y democracia, pero en especial por la presencia de Vargas Llosa, quien fue retenido en Maiquetía. Incluso hubo protestas en contra de su presencia y hasta invitación a un debate que no se dio, como muestra de algunas situaciones que vivenciaron los invitados al evento.

En relación a la invitación a debatir ideas en el programa “Aló, Presidente”, expone Mariela Acuña en su artículo de *Últimas Noticias del 29 de mayo de 2009*, “el mandatario abrió las puertas de su programa, (...), para que intelectuales que participan en los foros del Cedice y del Ministerio de la Cultura debatan sobre el capitalismo y el socialismo”.

Mildred Manrique en el artículo de su autoría publicado en el *Diario 2001 del 30 de mayo de 2009*, comenta que Vargas Llosa declaró ante los periodistas que “si el presidente (Hugo Chávez) quiere este diálogo, bienvenido, desde luego en condiciones de una cierta equidad” y que el ex canciller mexicano Jorge Castañeda aclaró que “si la invitación es para debatir con otros colegas presentes en Venezuela, eso es algo que hacen todos los días en sus respectivos países”.

El debate no se dio porque tal como expone María Da Corte en su artículo de prensa publicado en *El Universal del 30 de mayo de 2009*, “Chávez (...) aclaró que su papel sería de moderador” y “el escritor

peruano Mario Vargas Llosa lamentó que Hugo Chávez no hubiese aceptado sostener un encuentro cara a cara con él”.

Todos los ataques por parte de los seguidores del oficialismo hacia Cedice, su evento para celebrar su 25° aniversario y hacia los invitados que visitaron el país como parte de esa celebración, según el artículo de Nailibeth Parra publicado en el *Diario La Verdad del 26 de mayo de 2009*, son considerados por Alfonzo, “un acto de intimidación’ (...) para que la gente tuviese miedo de inscribirse y participara, pero aquí ha pasado todo lo contrario, el Gobierno se ha convertido en un gran agente de divulgación”.

3.3 Mario Vargas Llosa

Según la página web del Instituto Cervantes (www.cervantes.es, 2014) y el portal cultural de la Fnac (www.clubcultura.com, 2002), Mario Vargas Llosa es:

Escritor Latinoamericano ganador Premio Nobel, con ascendencia en temas políticos. Nace en Arequipa, Perú, el 28 de marzo del año 1936. Es escritor, político y periodista; en el año 2010 le fue otorgado el Premio Nobel de Literatura.

Su infancia transcurrió entre Bolivia y Perú y siendo todavía estudiante, ingresa a trabajar en los diarios La Crónica de redactor y en La Industria de columnista. En el año 1952, escribe la obra de teatro titulada La huida del Inca, que se estrena en Lima.

En 1953 inicia estudios de Letras y Derecho en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, al mismo tiempo colabora profesionalmente en periódicos y revistas, fue editor de los Cuadernos de

Composición, de la revista Literatura, director de informaciones de Radio Panamericana y de la revista Turismo.

Luego de obtener el título de bachiller en la Universidad de San Marcos de Lima, le otorgan en 1958 la beca de estudios "Javier Prado" en la Universidad Complutense de Madrid, para hacer un Doctorado y obtiene el título de Doctor en Filosofía y Letras. Un año después, se traslada a París, donde trabaja en diferentes medios: en la Agencia France Press y en la Radio y Televisión Francesa.

Para 1965 se integra a la revista cubana Casa de las Américas como miembro de su consejo de redacción y como jurado de los premios Casa de las Américas, permanece en ella hasta su ruptura con el gobierno castrista en 1971.

Viaja a Nueva York, siendo invitado al Congreso Mundial del PEN Club. Después, instala su residencia en Londres y trabaja como profesor de Literatura Hispanoamericana en el Queen Mary College de la Universidad de Londres. También, colabora en periódicos y revistas como Primera Plana de Buenos Aires, Marcha de Montevideo y Expreso de Lima.

En 1967 trabaja como traductor para la Unesco en Grecia, junto a Julio Cortázar, quien fue escritor, traductor e intelectual de nacionalidad argentina. Hasta el año 1974 transcurre su vida y la de su familia entre París, Londres y Barcelona. Además, conoce a Gabriel García Márquez, con quien mantuvo una larga amistad, que luego se interrumpió.

Inicia una serie de trabajos cinematográficos en 1972, y en marzo de 1975 es elegido Miembro de Número en la Real Academia Peruana de la Lengua. En 1976 es nombrado presidente del PEN Club Internacional, cargo que desempeñó hasta 1979.

Para 1977 viaja a Inglaterra y ocupa, hasta el mes de mayo de 1978, la cátedra Simón Bolívar en la Universidad de Cambridge. Conduce el programa televisivo La Torre de Babel transmitido por Panamericana Televisión en 1983. A finales de los años ochenta ingresa en el mundo de la política en Perú.

En 1987, producto de la nacionalización del sistema financiero, propuesta por el entonces Presidente del Perú, Alan García Pérez, Vargas Llosa da rienda suelta a su actividad política como opositor. Y en junio de 1989, es proclamado candidato a la presidencia de Perú por la coalición Frente Democrático.

Obtiene la nacionalidad española en marzo de 1993. Colabora en el diario El País y con la revista Letras Libres y en 1994 es nombrado miembro de la Real Academia Española. En este mismo año, gana el Premio Miguel de Cervantes.

A lo largo de su vida, Vargas Llosa desarrolló numerosas obras (narrativa, ensayo y teatro), alguna de estas hasta llegaron a ser traducidas y premiadas. Entre sus obras más importantes figuran las novelas: La ciudad y los perros (1963), La casa verde (1966), Los cachorros (1967), Conversación en La Catedral (1969), Pantaleón y las visitadoras (1973), La tía Julia y el escribidor (1977), La guerra del fin del mundo (1981), Historia de Mayta (1984), ¿Quién mató a Palomino Molero? (1986), El hablador (1987), Elogio de la madrastra (1988), Lituma en los Andes (1993), Los cuadernos de don Rigoberto (1997), La Fiesta del Chivo (2000), El paraíso en la otra esquina (2003), Travesuras de la niña mala (2006), El sueño del celta (2010) y El héroe discreto (2013).

CAPÍTULO IV

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

4.1 Modalidad de Trabajo de Grado

El Trabajo de Investigación corresponde a la modalidad análisis de medios y mensajes, según el Manual del Tesista de la Escuela de Comunicación Social (UCAB, www.ucab.edu.ve, s.f). “Esta modalidad consiste en la aplicación de las diferentes concepciones metodológicas propias de la comunicación social al estudio de distintos tipos de mensaje (...) o a los medios más adecuados para transmitirlos” (sección Modalidades de trabajos de grado, Análisis de medios y mensajes, para. 1).

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, el Trabajo de Investigación se situó en la modalidad análisis de medios y mensajes, ya que se formuló un problema concreto a investigar dentro del área en estudio, y se desarrollará analizando la estrategia comunicacional utilizada por Cedice para el manejo de la situación polémica generada por el Presidente de la República, Hugo Chávez Frías, antes, durante y después de la realización del evento “El Desafío Latinoamericano”, llevado a cabo entre el 28 y el 29 de mayo de 2009. Además, se estudiará el tratamiento comunicacional de los medios públicos y privados, los mensajes emitidos por Cedice, el centimetrage recogido en los medios y el posicionamiento de imagen que se originó en la opinión pública de la institución en estudio.

4.2 Diseño y Tipo de Investigación

Kerlinger y Lee (2002) definen la investigación no experimental, como “la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee un control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o a que son inherentemente no manipulables” (p. 504). Por otro lado, para Balestrini (2002) la investigación no experimental busca “observar los hechos estudiados tal como se manifiestan en su ambiente natural” (p. 132).

Hernández, Fernández y Baptista (cp Balestrini, 2002) exponen que los diseños no experimentales denominados longitudinales, tienen como fin:

analizar los cambios que se pueden producir entre determinadas variables y sus relaciones (...). Permiten la recolección de los datos en un período de tiempo delimitado (...), a fin de establecer los cambios producidos en relación a las variables estudiadas, las consecuencias de estos y los factores determinantes de los mismos (p. 133).

Según lo expuesto anteriormente, se afirma que este trabajo corresponde al diseño de investigación no experimental longitudinal, ya que se realizará el análisis de los mensajes recogidos por ciertos medios de comunicación y emitidos por Cedice, ante el evento “El Desafío Latinoamericano”, seleccionando una muestra determinada y cuyas variables no serán manipuladas.

Así mismo, este estudio pertenece al tipo de investigación exploratoria. Arias (2006) la define como “aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos” (p. 23).

Carrera y Vásquez (2007) señalan que en este nivel de investigación “el investigador para familiarizarse con el tema, debe realizar una exploración previa del mismo” (p. 84). Además, afirman que las investigaciones exploratorias “constituyen el punto de partida importante para realizar estudios de mayor profundidad” (*idem*, p. 84).

Se considera que este trabajo pertenece al tipo de investigación exploratoria, debido a que es un estudio que no ha sido abordado con anterioridad, de manera que la investigación puede ser útil como documentación base para futuras exploraciones.

4.3 *Diseño de Variables de Investigación*

Hernández, Fernández y Baptista (cp Carrera y Vásquez, 2007) señalan que “una variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse” (p. 72).

Arias (2006) define la variable como “una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación” (p.57).

En el presente Trabajo de Investigación las variables seleccionadas para el estudio fueron:

- Tratamiento comunicacional.
- Mensajes.
- Posicionamiento.

4.3.1 Definición Operativa y/o Conceptual de las variables

- Tratamiento comunicacional:

“El trato que los medios de comunicación y la opinión pública en general le dan a la cobertura de una noticia, un evento, un hecho noticioso, y el cual puede tener una inclinación positiva, negativa o neutra” (R. Ascanio, conversación personal, enero 23, 2014).

- Mensajes:

“El producto físico real codificado por la fuente. Puede ser el documento escrito, el discurso oral e, incluso, los gestos y las expresiones faciales que usamos” (Robbins y Coulter, 2005, p. 258).

- Posicionamiento:

“El posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que quiere influir” (Jiménez y otros, 2004, p. 87).

4.4 Operacionalización de las Variables

Tabla 7. Operacionalización de las Variables

Objetivo	Variable	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Instrumento	Fuente
1. Describir el tratamiento comunicacional de medios públicos y privados ante el evento “El Desafío Latinoamericano” y sus conferencistas.	Tratamiento comunicacional de los medios públicos y privados	Cobertura	El trato que los medios de comunicación y la opinión pública en general le dan a la cobertura de una noticia, un evento, un hecho noticioso, y el cual puede tener una inclinación positiva, negativa o neutra.	Masiva	13	Instrumento 1: Guía de entrevista	Personal del Consejo Directivo de Cedice
					Centimetrage de medios	Instrumento 2: Matriz de vaciado de datos	Medios regionales y nacionales (prensa e internet)
				Regional -Nacional	5	Instrumento 1: Guía de entrevista	Personal del Consejo Directivo de Cedice
					Centimetrage de medios	Instrumento 2: Matriz de vaciado de datos	Medios regionales y nacionales (prensa e internet)
				Internacional	5	Instrumento 1: Guía de entrevista	Personal del Consejo Directivo de Cedice

					Centimetrage de medios	Instrumento 2: Matriz de vaciado de datos	Medios regionales y nacionales (prensa e internet)
				Oportuna	Centimetrage de medios	Instrumento 2: Matriz de vaciado de datos	Medios regionales y nacionales (prensa e internet)
				Tendencias	Centimetrage de medios	Instrumento 2: Matriz de vaciado de datos	Medios regionales y nacionales (prensa e internet)
2. Describir los mensajes emitidos por parte de Cedice ante la postura del Ejecutivo Nacional (Presidente Hugo Chávez Frías) sobre el evento "El Desafío Latinoamericano" y la situación de crisis planteada.	Mensajes emitidos por Cedice	Contenido	El producto físico real codificado por la fuente. Puede ser el documento escrito, el discurso oral e, incluso, los gestos y las expresiones faciales que usamos.	Institucionales para destacar 25 años de aniversario de Cedice	4	Instrumento 1: Guía de entrevista	Personal del Consejo Directivo de Cedice
				Relevancia de los temas y conferencistas del evento	16	Instrumento 1: Guía de entrevista	Personal del Consejo Directivo de Cedice
					Centimetrage de medios	Instrumento 2: Matriz de vaciado de datos	Medios regionales y nacionales (prensa e internet)
				Respuesta al Ejecutivo Nacional	15	Instrumento 1: Guía de entrevista5	Personal del Consejo Directivo de Cedice

		Visita de Mario Vargas Llosa	Escritor Latinoamericano ganador Premio Nobel. Con ascendencia en temas políticos.	Confrontación de ideales	7,9,12	Instrumento 1: Guía de entrevista	Personal del Consejo Directivo de Cedice	
				Diatriba política		8	Instrumento 1: Guía de entrevista	Personal del Consejo Directivo de Cedice
					Centimetrage de medios			Instrumento 2: Matriz de vaciado de datos
				Crisis Comunicacional		1,2,6	Instrumento 1: Guía de entrevista	Personal del Consejo Directivo de Cedice
				Expectativas		8	Instrumento 2: Matriz de vaciado de datos	Medios regionales y nacionales (prensa e internet)
3. Identificar el posicionamiento de imagen de Cedice Libertad que se originó en la opinión pública - a través de los medios de comunicación públicos y privados – antes, durante y después de la realización del evento “El Desafío Latinoamericano”.	Posicionamiento de Cedice	Reconocimiento	El posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que quiere influir	Trayectoria institucional	3,6,14	Instrumento 1: Guía de entrevista	Personal del Consejo Directivo de Cedice	
				Credibilidad institucional		11	Instrumento 1: Guía de entrevista	Personal del Consejo Directivo de Cedice Libertad
				Reputación institucional		10,16	Instrumento 1: Guía de entrevista	Personal del Consejo Directivo de Cedice

					Centimetrage de medios	Instrumento 2: Matriz de vaciado de datos	Medios regionales y nacionales (prensa e internet)
--	--	--	--	--	------------------------	--	--

Fuente: elaboración propia (2014).

4.5 Unidades de Análisis y Población

Balestrini (2002) afirma que:

previo a la definición de la población, se requiere establecer las unidades de análisis sujetos u objetos de ser estudiados y medidos, por cuanto, necesariamente los elementos de la población no tienen que estar referidos única y exclusivamente a individuos (hombres y mujeres o niños), ejecutivos; pueden ser instituciones, animales, objetos físicos, etc. (p.137).

Así mismo, Carrera y Vásquez (2007) señalan que una población es “cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas y para la cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación” (p. 87).

En la presente investigación las unidades de análisis objeto de estudio, están conformadas por el personal gerencial del Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para la Libertad (Cedice). Por otra parte, la población está constituida por la totalidad de las personas que forman parte de Cedice, institución de interés para abordar la investigación.

4.6 Diseño Muestral

Según Arias (2006), “la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83). Balestrini (2002) afirma que la muestra se obtiene “con el fin de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de una población” (p. 141).

4.6.1 Tipo de Muestreo

Carrera y Vásquez (2007) exponen que el muestreo no probabilístico es aquel “en donde se desconoce la probabilidad de que un elemento de la población sea seleccionado” (p. 93).

Para efectos de este Trabajo de Investigación el tipo de muestreo es no probabilístico e intencional, ya que los elementos de la muestra se seleccionaron bajo el juicio de las investigadoras.

Se considera que el muestreo intencional es el más adecuado para la investigación, porque les permitirá a las autoras escoger la muestra que según sus criterios puede brindarles información útil para el desarrollo del estudio. En este tipo de muestreo “los elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador” (Arias, 2006, p. 85).

Agregan Carrera y Vásquez (2007) que en el muestreo intencional “el investigador obtiene información de unidades de la población, escogidas de acuerdo con criterios previamente establecidos, seleccionando unidades tipo o representativas” (p. 93).

4.6.2 Tamaño de la Muestra

Para Naghi (1989) “el investigador debe determinar el tamaño apropiado de muestreo con el que va a trabajar” y esto depende de “la circunstancia en que se encuentre el proyecto de investigación y de muchos otros factores” (p. 199). Arias (2006) considera “asumir el criterio de escogencia del tamaño de la muestra acorde con el tiempo y recursos disponibles” (p. 86).

La población objeto de estudio estuvo conformada por todo el personal que labora en Cedice, mientras que, el tamaño de la muestra escogida lo representan cinco integrantes del Consejo Directivo de la institución: el 2do. Vicepresidente, Carlos Hellmund; los Directores, Carlos H. Blohm y César Lepervache; el Tesorero, Andrés Von Fedak y la Gerente General, Rocío Guijarro.

4.7 Descripción del Instrumento

Para recabar la información de la presente investigación, los instrumentos a utilizar serán, una guía de entrevista y una matriz de vaciado de datos. Ruiz (2012) define la entrevista como “una técnica de obtener información, mediante una conversación profesional con una o más personas para un estudio analítico de investigación o para contribuir en los diagnósticos o tratamientos sociales” (p. 165).

Existen diferentes maneras para contactar al entrevistado, las más utilizadas son: la entrevista telefónica, la entrevista personal o cara a cara y la entrevista por correo.

En el caso del primer tipo, Berganza y Ruiz (2005) la definen como una de “las más utilizadas porque son relativamente baratas y las más rápidas en tiempo y en espacio (se puede acceder a una muestra dispersa sin ninguna dificultad)” (p.196).

Wimmer y Dominick (citado en Berganza y Ruiz, 2005) definen las entrevistas personales o cara a cara como “las que se hacen frente a frente (...) son las que contienen una mayor tasa de respuestas, respuestas más exactas e incluso mayores garantías respecto a la sinceridad de las mismas” (p. 197).

Por último, Fox, Crash y Kimi (citado en Berganza y Ruiz, 2005) explican que las entrevistas por correo “permiten una mayor extensión en las preguntas y, por tanto, una mayor reflexión o profundización en las respuestas” (p. 197).

Rosado (2003) explica que dentro de las entrevistas hay dos grandes tipos:

estructurada y no estructurada (o sea, estandarizada o no). En la entrevista estandarizada, las preguntas, su orden y su redacción son fijos, con relativamente poca libertad de cambio. Las entrevistas no estandarizadas son más flexibles y abiertas; aunque los objetivos de la investigación rigen las preguntas formuladas, su contenido, orden y redacción están totalmente en manos del entrevistador. Esto no significa que una entrevista no estandarizada sea causal, sino que debe ser igualmente planeada que la estandarizada (p. 194).

A efectos de la presente investigación, se realizarán entrevistas por correo y entrevista personal o cara a cara, de tipo no estandarizadas o no estructuradas, como también son denominadas, con el fin de obtener toda la información relacionada relevante para el tema en estudio.

En lo que se refiere a la descripción del tratamiento que los medios de comunicación le dieron al evento antes, durante y después de su realización se utilizará una matriz de vaciado de datos. Berganza y Ruiz (2005) exponen que la matriz de análisis es el “lugar donde se reflejará la información (...) obtenida en la fase del trabajo de campo” (p.151).

4.7.1 Diseño del Instrumento

Arias (2006) define instrumento de recolección de datos como “cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p. 69).

Los instrumentos diseñados para recolectar los datos de la investigación representan, una guía de entrevista para la muestra escogida del personal gerencial de la institución y una matriz de vaciado de datos para el tratamiento de los medios, a través de una medición de centimetrage.

Tabla 8. Matriz de vaciado de datos de la cobertura de medios (prensa) sobre evento “El Desafío Latinoamericano”

N°	Fecha	Nombre del medio	Sección	Título	Postura de la noticia							
					Positiva	Centimetrage (cms/col)	Valor (Bs.)	Negativa	Centimetrage (cms/col)	Valor (Bs.)	Neutra	Centimetrage (cms/col)
Prensa Regional												
ANTES DEL EVENTO												
DURANTE EL EVENTO												
DESPUÉS DEL EVENTO												
Prensa Nacional												
ANTES DEL EVENTO												
DURANTE EL EVENTO												
DESPUÉS DEL EVENTO												
				Total								

Fuente: elaboración propia (2014).

Tabla 9. Matriz de vaciado de datos de la cobertura de medios (internet) sobre evento “El Desafío Latinoamericano”

N°	Fecha	Nombre del medio	Sección	Título	Postura de la noticia							
					Positiva	Hipervínculo	Valor (Bs.)	Negativa	Hipervínculo	Valor (Bs.)	Neutra	Hipervínculo
ANTES DEL EVENTO												
DURANTE EL EVENTO												
DESPUÉS DEL EVENTO												
				Total								

Fuente: elaboración propia (2014).

Tabla 10. Totalización de centimetrage de medios (prensa)

Totalización								
N°	Positiva	Centimetrage	Valor (Bs.)	Negativa	Centimetrage	Valor (Bs.)	Neutra	Centimetrage
Prensa (Regional y Nacional)								
Total								

Fuente: elaboración propia (2014).

Tabla 11. Totalización de centimetrage de medios (internet)

Totalización								
Internet								
N°	Positiva	Hipervínculo	Valor (Bs.)	Negativa	Hipervínculo	Valor (Bs.)	Neutra	Hipervínculo
Total								

Fuente: elaboración propia (2014).

Tabla 12. Totalización de centimetroaje positivo en los medios (prensa e internet)

Totalización			
N°	Positivo	Centimetroaje/ Hipervínculo	Valor (Bs)
Prensa			
Internet			
Total			

Fuente: elaboración propia (2014).

4.7.2 Validación de Instrumentos

Hernández, Fernández y Baptista (2010), explican que la validación “se refiere al grado en el que el instrumento realmente mide la variable que pretende medir. (...) es una cuestión más compleja que debe alcanzarse en todo instrumento que se aplica” (p. 201).

Para garantizar que el proceso de recolección de datos a través de los instrumentos elaborados, permitan el cumplimiento de los objetivos de la investigación, se buscó la validación de especialistas en el área de Metodología, Estadística, Comunicación y Ciencias Políticas.

Los validadores del instrumento fueron:

- Pablo Ramírez: Licenciado en Ciencias Estadísticas, actualmente profesor de las cátedras Metodología II, Estadística I y II (Universidad Católica Andrés Bello-UCAB).
- Carlos Delgado: Licenciado y Magister en Comunicación Social (Universidad Central de Venezuela-UCV), actualmente profesor de la cátedra Periodismo II (Universidad Católica Andrés Bello-UCAB).
- José Vicente Carrasquero: Licenciado en Matemática y Magister en Ciencias Políticas (Universidad Nacional Experimental Simón Bolívar-USB), actualmente profesor de Teorías Sociales de la Comunicación y Teorías de la Opinión Pública.

4.7.3 Ajustes del Instrumento

Los validadores, luego de haber revisado los instrumentos diseñados para la recolección de los datos, hicieron sus observaciones: el profesor Carlos Delgado propuso corregir dentro del cuadro de operacionalización de las variables, cuatro ítems en la casilla de los indicadores, y el profesor José Vicente Carrasquero recordó la

importancia de contrastar la cobertura real de los medios y acotó que se debería limitar "crisis" al aspecto de lo que nos interesa, ya que se puede desviar el objetivo de la investigación, ambas observaciones fueron tomadas en cuenta. Mientras que, el profesor Pablo Ramírez no realizó ninguna observación respecto a los instrumentos.

4.8 Criterios de Análisis

Dentro de los criterios de análisis utilizados con la finalidad de analizar la estrategia comunicacional utilizada por Cedice para el manejo de la situación polémica generada por el Presidente de la República, Hugo Chávez Frías, antes, durante y después de la realización del evento "El Desafío Latinoamericano", se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

- Tipo de medios que le dieron cobertura al evento.
- Receptividad que los medios de comunicación le dieron al evento antes, durante y después de su realización.
- Impacto generado en los medios de comunicación tras hacerse pública la polémica entre el Ejecutivo Nacional (Presidente Hugo Chávez Frías) y Mario Vargas Llosa, por la realización del evento.
- Posicionamiento de la organización, antes, durante y después de la realización del evento, ante sus públicos.
- Postura de Cedice antes, durante y después de la realización del evento.
- Postura del Presidente Hugo Chávez luego de conocerse que se realizaría el evento.
- Posición adoptada por los medios de comunicación ante la cobertura del evento.

4.9 Procedimiento

Una vez ajustados los dos instrumentos, las investigadoras procedieron a:

1. Revisar seis tomos que contienen toda la información periodística del evento “El Desafío Latinoamericano” y que le pertenecen a la institución objeto de estudio, con la finalidad de extraer el contenido necesario para realizar el centimetrage.
2. Contactar a los entrevistados vía telefónica y por correo electrónico.
3. Enviar la entrevista vía correo electrónico, a quienes lo solicitaron de esa manera y a coordinar la entrevista cara a cara con quien prefirió esa metodología.
4. Organizar respectivamente los datos obtenidos de ambos instrumentos.

La información periodística se obtuvo en un período de tiempo de tres meses (meses: noviembre, enero y febrero) y las entrevistas se concretaron en un período de tiempo de un mes (mes: marzo).

4.10 Limitaciones

Durante la elaboración del trabajo, las investigadoras se toparon con las siguientes limitaciones:

- Falta de acceso a los contenidos de radio y televisión relacionados con el tema de estudio, por lo cual la descripción de los contenidos de los mensajes emitidos por los medios, se limitó a medios impresos e internet. Además, para la elaboración de la matriz de vaciado de datos, algunas de las noticias que las investigadoras encontraron en los documentos proporcionados por la

organización, no contenían el PR Value (costo de la noticia en los medios), por ende se utilizó de base informativa las que sí tenían ese valor.

- En los documentos proporcionados por la organización, las investigadoras no encontraron el PR Value (costo de la noticia) de las noticias publicadas en los portales web de medios internacionales.
- Limitación para realizar el número total de entrevistas que se habían planteado, desde un principio las investigadoras acordaron entrevistar a cinco miembros del Consejo Directivo de Cedice, al ver que con el paso del tiempo no se obtenía el número de entrevistas esperadas, se decidió proceder con el estudio de las cuatro muestras que se tenía para el momento.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Hernández, Fernández y Baptista (2010) explican que “el análisis cualitativo implica organizar los datos recogidos, transcribirlos a texto cuando resulta necesario y codificarlos. La codificación tiene dos planos o niveles. Del primero, se genera unidades de significado y categorías. Del segundo, emergen temas y relaciones entre conceptos” (p. 406).

5.1 *Diseño matriz vaciado de entrevistas*

Para una mejor comprensión del análisis e interpretación de los resultados de este trabajo, las investigadoras diseñaron una matriz que facilitó el vaciado de la información obtenida de las cuatro entrevistas realizadas.

Tabla 13. Matriz modelo para el registro de las entrevistas

	Respuestas			
Preguntas	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4

Fuente: elaboración propia (2014).

5.2 *Diseño matriz vaciado de centimetrage de medios*

Mientras que, para la comprensión del tratamiento comunicacional dado al evento “El Desafío Latinoamericano: libertad, democracia, propiedad y combate a la pobreza” por parte de los medios de comunicación (prensa e internet) regional y nacional, las investigadoras diseñaron una matriz de vaciado de información que contiene las noticias que se publicaron del mes de mayo al mes de junio del año 2009.

La selección de los periódicos que se tomaron como muestra para investigación, fue a juicio de las investigadoras, y la clasificación de los artículos se realizó de acuerdo a la postura (positiva, negativa y neutra) de la noticia:

- Postura positiva: hace referencia a los artículos donde se enaltece el evento y/o sus participantes, se informa de la realización del mismo y se apoya o se comentan los temas expuestos por los conferencistas.
- Postura negativa: se refiere a las noticias donde se descalifica al evento y/o sus conferencistas, se rechaza la visita a Venezuela de los conferencistas, se relatan acciones en contra de los ponentes y se atenta contra Cedice y/o sus miembros.
- Postura neutra: artículos publicados durante el período de tiempo en estudio, que se refieren a temas relacionados con el objetivo de la institución o que no tienen definida una postura a favor o en contra del evento, sus conferencistas, etc.

Además, diseñaron dos matrices de totalización, una para prensa y otra para internet, con la finalidad de agrupar la sumatoria totalización de la matriz de vaciado del centimetrage.

Tabla 14. Matriz de vaciado de datos de la cobertura de medios (prensa) sobre evento “El Desafío Latinoamericano”

N°	Fecha	Nombre del medio	Sección	Título	Postura de la noticia							
					Positiva	Centimetrage (cms/col)	Valor (Bs.)	Negativa	Centimetrage (cms/col)	Valor (Bs.) (cms/col)	Neutra	Centimetrage (cms/col)
Prensa Regional												
ANTES DEL EVENTO												
DURANTE EL EVENTO												
DESPUÉS DEL EVENTO												
Prensa Nacional												
ANTES DEL EVENTO												
DURANTE EL EVENTO												
DESPUÉS DEL EVENTO												
Total												

Fuente: elaboración propia (2014).

Tabla 15. Matriz de vaciado de datos de la cobertura de medios (internet) sobre evento “El Desafío Latinoamericano”

N°	Fecha	Nombre del medio	Sección	Título	Postura de la noticia							
					Positiva	Hipervínculo	Valor (Bs.)	Negativa	Hipervínculo	Valor (Bs.)	Neutra	Hipervínculo
ANTES DEL EVENTO												
DURANTE EL EVENTO												
DESPUÉS DEL EVENTO												
				Total								

Fuente: elaboración propia (2014).

Tabla 16. Totalización de centimetraje de medios (prensa)

Totalización									
	N°	Positiva	Centimetraje	Valor (Bs.)	Negativa	Centimetraje	Valor (Bs.)	Neutra	Centimetraje
	Prensa (Regional y Nacional)								
Total									

Fuente: elaboración propia (2014).

Tabla 17. Totalización de centimetraje de medios (internet)

Totalización									
Internet									
	N°	Positiva	Hipervínculo	Valor (Bs.)	Negativa	Hipervínculo	Valor (Bs.)	Neutra	Hipervínculo
Total									

Fuente: elaboración propia (2014).

Tabla 18. Totalización de centimetroaje positivo en los medios (prensa e internet)

Totalización			
N°	Positivo	Centimetroaje/ Hipervínculo	Valor (Bs)
Prensa			
Internet			
Total			

Fuente: elaboración propia (2014).

5.3 Presentación de los resultados

5.3.1 Presentación de los resultados de la matriz de entrevista

Tabla 19. Matriz para el registro de las entrevistas

Preguntas	Respuestas			
	Entrevistado 1 Rocio Guijarro	Entrevistado 2 Carlos H. Blohm	Entrevistado 3 Andrés Von Fedak	Entrevistado 4 Cesar Lepervanche
1. ¿Ha experimentado Cedice algún episodio de crisis?	“Sí”.	“Pudieran ser los procesos legales que se abrieron por las campañas en defensa de la propiedad privada y los interrogatorios de los que fuimos objeto la junta y la gerencia ante organismos oficiales”.	“Sí”.	“Experimentó una crisis con el gobierno”.

<p>2. ¿Cuántos episodios de situaciones de crisis ha experimentado Cedice, y de qué manera los ha resuelto? Explicar de qué se trató.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Evento sobre Libertad de Expresión: “los invitados internacionales expusieron sobre las libertades individuales y como la colegiación no debía ser obligatoria, (...), esto ocasiono un comunicado publicado en prensa por el Colegio de Periodistas de aquella época en contra nuestra, el cual combatimos con argumentos e ideas”. - 15° aniversario de Cedice: Mario Vargas Llosa fue invitado para este aniversario y “el diario El Nacional le hizo una entrevista (...), invitado como orador principal del seminario internacional (...) “Corrupción y Estado de Derecho”, (...) despertó la ira de Chávez y sus seguidores pues en esa 	<p>El episodio vivido por las campañas “se enfrentó asistiendo personalmente los directores a interrogatorios en El Helicoide y contestando con la verdad. Además se aceptó la censura de dichas campañas de medios”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - “Publicidad en defensa de los derechos de propiedad en TV que generó una investigación. - Intervención GN al evento en el marco de los 25 años en la Universidad Cato Cedice los estudiantes (campamento afuera de la ciudad). - Las protestas frente al lugar en el que realizó el evento. - El supuesto debate entre Chávez y Mario Vargas Llosa. - Persecución a directivos de la institución a través de medios por parte de Eva Golinger y de la pagina Aporrea”. 	<p>“Tuvimos unas propagandas, que las sacaron del aire; nuestra campaña (“Tu Propiedad es tu orgullo, defiende tu Propiedad”)” También, “hemos experimentado una situación de reducción de divulgación de nuestros principios e ideales”.</p>
---	---	---	--	---

	<p>entrevista el escritor criticó al Presidente”.</p> <p>- Suspensión de Campaña Defiende tu Propiedad: “Cedice Libertad, tiene como parte de sus actividades un programa (...) denominado Por un País de Propietarios, (...), como parte de este programa se desarrolló una campaña de medios denominada “Tu Propiedad es tu orgullo, defiende tu Propiedad” (...). Tanto fue el impacto (...), que el Ministro de Comunicaciones para el momento, Diosdado Cabello, dio una rueda de prensa para suspender las cuñas y abrir proceso administrativo a través de Conatel y penal a través de fiscalía a Cedice Libertad y a los canales de TV, radio, etc. (...), lo</p>			
--	---	--	--	--

	<p>más importante fue que nos defendimos, le contestamos al gobierno y al ministro declarando a los medios y con comunicados (...), siempre con la verdad y los principios por delante”.</p> <p>- 25° aniversario: “Vargas Llosa y el debate con HCF”.</p>			
<p>3. ¿Cómo ha afectado (de manera positiva o negativa) a la organización esos episodios, de cara a sus públicos externos e internos?</p>	<p>“En el ámbito mediático tanto nacional como internacional y hacia públicos externos nuestra imagen se ha reforzado como la única institución de pensamiento liberal que no le teme defender los principios fundamentales de una sociedad libre y que lucha valientemente por ellos. Internamente hacia el staff y público afiliado también se hace reconocimiento a la institución y su reputación lo que la fortalece”.</p>	<p>“Nos ha puesto un bozal que nos limita en poder defender los derechos de propiedad en esas instancias mediáticas”.</p>	<p>“Positiva: es una institución apegada a sus principios inclusive en este tipo de momentos, que es cuando realmente se demuestra ello y como tal es reconocida. Negativa: el que sea tan apegada a sus principios genera miedo en los momentos de crisis que lleva a tomar decisiones tanto de internos y más en externos a no acompañar a la institución con firmeza”.</p>	<p>“Nos ha beneficiado porque nosotros tenemos nuestro público, (...), pero a su vez, (...) “hay más gente leyéndonos, hay más gente interesada en cuáles son los principios y valores de Cedice, y eso nos ha llevado, gracias a Dios, ha publicar más, ha generar más cursos y a plantear soluciones de manera más expedita, más focalizadas”.</p>

<p>4. ¿De qué manera se comunica Cedice con su público interno y con sus grupos externos de interés?</p>	<p>“A través de boletines electrónicos, circulares en físico que se envían bimestralmente, a través de teléfonos, correos electrónicos, skype, reuniones cara a cara, información a través de pizarra (blackboard), redes sociales”.</p>	<p>“A través de boletines, documentos, seminarios, foros, eventos, proyectos, comunicados que no tocan el tema propiedad”.</p>	<p>“La institución tiene página web, boletines, informes que son enviados a los miembros y a terceros”. También:</p> <ul style="list-style-type: none"> - “Mantiene un contacto muy cercano con los más importantes centros de estudio del país. - Tiene diversos programas, cursos y talleres abiertos al público interesado. - Genera artículos que se publican en prensa. - Participa en eventos de distinta índole. - Ha tenido y actualmente tiene un programa de radio”. 	<p>“Tenemos un programa radial con Rocío Guijarro (Gerente General de Cedice) a la cabeza y conferencias, cursos y alianzas a nivel internacional”.</p>
--	--	--	---	---

<p>5. ¿Cómo es la relación de Cedice con los medios de comunicación?</p>	<p>“Excelente (...), ya que la información que se emana de Cedice es seria, objetiva, de contenido e importancia para el medio (...). Igualmente Cedice tiene como uno de sus programas fundamentales el de formación económica para periodistas que con mucho éxito ha logrado crear una red de periodistas de esta fuente, que se mantienen conectados permanentemente con la institución. Los medios de comunicación como empresas también son importantes y son aliados de Cedice, (...). No solamente medios nacionales sino internacionales también”.</p>	<p>“Excelente, por la formación de periodistas y por informar mejor que cualquier otra institución sobre eventos que influyen sobre la libertad en Venezuela y el exterior”.</p>	<p>“Buena y mejor con los periodistas”.</p>	<p>“Tenemos el curso para periodistas, que ha servido como guía del conocimiento económico para una cantidad de comunicadores sociales”. Además considera que, esa conjunción “ha resultado positiva”.</p>
<p>6. ¿Cuenta Cedice con un manual para manejar una situación de crisis?</p>	<p>“No”.</p>	<p>“Creo que no”.</p>	<p>“No tengo conocimiento de ello”.</p>	<p>“Nunca he visto ese manual de crisis”.</p>

<p>7. En relación al evento “El Desafío Latinoamericano”, ¿qué relación tiene Mario Vargas Llosa con la organización?</p>	<p>“Es amigo de Cedice desde su fundación y por ello siempre acepta nuestras invitaciones”.</p>	<p>“Hemos hecho eventos en conjunto con él, su hijo Álvaro y su Fundación desde la fundación de Cedice Libertad”.</p>	<p>“Ha sido un gran promotor en nuestro continente de las libertades individuales y económicas, siendo miembro fundador de muchas de estas organizaciones a nivel regional y continental, en consecuencia ha estado relacionado a Cedice desde su fundación”.</p>	<p>“Mario Vargas Llosa es uno de nuestros grandes colaboradores, (...) porque no es ideólogo del liberalismo pero es el gran expositor, vino de las izquierdas y habla español perfectamente bien, ha estado muy involucrado con Latinoamérica, (...) además es patria o muerte con nosotros, como institución que ha trabajado en un programa determinado y el programa es el liberalismo, las libertades, la libre economía, empresa, etc”.</p>
<p>8. ¿Hubo algún otro desencuentro anteriormente entre Cedice y el Gobierno, a parte del relacionado con Mario Vargas Llosa?</p>	<p>“No desencuentro directo pero si en los medios, las denuncias de Eva Golinger personera del gobierno acusando a Cedice de ser de la CIA, y ser parte del imperialismo”.</p>	<p>“Sí”.</p>	<p>“Cedice siempre ha sido una piedra en el zapato para el que promueve el socialismo y comunismo, en consecuencia para el sector público desde su fundación, siempre ha sido una institución que les genera polémica”.</p>	<p>Con los “organismos u organizaciones del gobierno, tales como VTV, Radio Nacional de Venezuela, el periódico oficioso, no oficial, Diario Vea”.</p>

<p>9. ¿Considera que la declaración del Presidente Hugo Chávez generó mayor interés para asistir al evento?</p>	<p>“Ya el evento había generado mucho interés por la calidad de los expositores, para los medios si puede haber causado mayor interés por la noticia”.</p>	<p>“Le dio un alcance mayor y permitió definir ante el público el perfil valiente y claro de la defensa de la libertad que siempre ha llevado Cedice”.</p>	<p>“No necesariamente para asistir, si para darle seguimiento a través de los medios de comunicación al evento. Le dio mucho más relevancia a nivel nacional e internacional”.</p>	<p>“Creo que no, el evento ya estaba requeté forrado, (...), lo que sí generó fue mucho más interés en la lectura de lo que ocurría (...) y a las noticias. (...) eso generó un buen rapport porque se generaron una serie de llamadas y hubo más interés en saber que era realmente Cedice”.</p>
<p>10. ¿Cuál fue el grado de aceptación de los diversos actores del acontecer político, social y económico acerca de la realización del evento “El Desafío Latinoamericano”?</p>	<p>“De los sectores de la oposición asistieron todos, y del sector oficial, ataques”.</p>	<p>“A nivel nacional, el ver personajes internacionales defender nuestra libertad y venir al país a exaltar el rol de Cedice permitió que los medios, el público, patrocinadores y asociados hayan apuntalado la institución”.</p>	<p>“Los comentarios en los sectores de clase media a alta fueron muy buenos. En las clases sociales de menores ingresos Cedice pudiera ser algo desconocido y en consecuencia con muy poco impacto”.</p>	<p>“Fue tan buena que, uno, Cedice sigue siendo Cedice, dos, es mucho más conocida, tres, hay mucha más gente interesada en los principios y valores que Cedice divulga, cuatro, logramos algo que no se había logrado antes, (...) estamos en 90% dentro de las universidades y quinto, hicimos otro encuentro cinco años más tarde, de la misma calidad y con mucha más reacción silenciosa”.</p>

<p>11. ¿Cree usted que cambió el enfoque del evento luego de las declaraciones del Presidente?</p>	<p>“No, todo funcionó como se había programado desde 6 meses de anticipación”.</p>	<p>“El evento adquirió un perfil público de importancia desproporcionado al esperado”.</p>	<p>“No, me parece que más bien reafirmó el tamaño del desafío Latinoamericano”.</p>	<p>“No, siguió siendo el mismo, no nos salimos de los parámetros, (...) se consiguió lo que teníamos planificado, se logró efectuar y puede ser que hayamos logrado más intervenciones en estaciones de radio, televisión, más articulistas escribiendo y un poquito más de entrevistadores tratando de buscar a nuestras personalidades para introducirlas en revistas, periódicos”.</p>
<p>12. ¿Por qué cree usted que Mario Vargas Llosa aceptó la invitación que le hiciera el Presidente Chávez a debatir?</p>	<p>“Porque es un destacado intelectual fiel a sus principios”</p>	<p>“Por su experiencia en debates políticos, por su verbo preclaro y por su afinidad con Cedice”.</p>	<p>“Me parece que la reacción inicial del Presidente fue emocional y después fue que analizaron y desarrollaron una estrategia de salida. Comunista no debate sin tener la garantía que lo gane”</p>	<p>Vargas Llosa consideró que era su “oportunidad de oro”, para “exponer sus ideas y contrarrestar las opiniones de Chávez”.</p>

<p>13. ¿Cómo fue la cobertura del evento después de la polémica generada entre ambas personalidades?</p>	<p>“Extraordinaria, un gran revuelo mediático, durante dos semanas medios internacionales y nacionales estuvieron cubriendo sin perder detalle, (...). Los medios oficiales también estuvieron presentes en toda la jornada, entrevistando y molestando a los invitados”.</p>	<p>“Inmensa. Los medios aumentaron la cobertura local e internacional”.</p>	<p>“Mucho mayor, inició con las incomodidades que le generaron a Mario Vargas Llosa a su llegada en Maiquetía. Con este tipo de actitudes generan mayor conflicto que a su vez es oro para los medios de comunicación”.</p>	<p>“Se amplió bastante más y muy especialmente se expandió a nivel regional; (...) se convirtió en un evento nacional desde el punto de vista de medios. Entonces la cobertura fue positiva”.</p>
<p>14. Luego de la realización del evento, ¿cómo capitalizó Cedice los resultados del mismo?</p>	<p>“Los medios nos reconocen como una institución seria que ofrece información importante y de calidad”, también: “Aparecemos como número 1 en el ranking de los Think Tanks más influyentes de América Latina (...). Se ratificó y fortaleció el prestigio que como institución hemos tenido durante todo estos años”.</p> <p>Somos “reconocidos como uno de los institutos que convoca gente prestigiosa y de alto nivel” y</p>	<p>“Ha sido difícil por el ambiente cada vez más hostil a patrocinantes, Sin embargo, tampoco ha habido ataques directos. (...) la combinación de respetar la censura y la cobertura internacional nos ha protegido de acciones arbitrarias”.</p>	<p>“Muy bien”.</p>	<p>“Cuando empezamos a discutir el (aniversario) de los 30 años, que dijimos, pero si tuvimos un magnífico resultado ahí (aniversario 25°), que nos dio unos réditos, ¿qué vamos a obtener con este aniversario?, los mismos o mejores resultados”.</p>

	<p>“como organización que realiza encuentros exitosos a nivel nacional e internacional”.</p> <p>A pesar de sufrir ataques “la institución continua de pie y trabajando” y “hasta el gobierno respeta el trabajo que hacemos”.</p> <p>También contamos con “el apoyo de empresas, particulares, organizaciones internacionales, medios de comunicación para que el evento fuera un éxito” y cuentan con “los gobiernos locales aliados y con gran apoyo (Chacao, Baruta, Sucre, Miranda)”.</p>			
--	---	--	--	--

<p>15. A raíz de los mensajes pronunciados por el Ejecutivo Nacional ante la realización del evento, ¿emitió Cedice algún comunicado de respuesta?</p>	<p>“Sí, siempre con los principios de que nuestro evento era para el debate de las ideas”.</p>	<p>“Hubo declaraciones ante los medios cada día del evento”.</p>	<p>“No recuerdo”.</p>	<p>“No tengo las palabras textuales, pero en contexto sí; (...), eso nos llevó a un mediano plazo, a la elaboración de los mensajes institucionales, porque a pesar de que los teníamos en mente, no sabíamos cual iba a ser el alcance y eso nos abrió el panorama”.</p>
<p>16. ¿Qué aportes cree usted generó este evento para la vida económica, política y social del país?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - “Crear conciencia ante la necesidad de defender la libertad. - Ver que un grupo de valientes venidos del exterior apoyan la tarea de Cedice. - Se entiende mejor los principios de la libertad económica. - Captamos jóvenes que forman parte de nuestro centro. - Se fortaleció el debate y la reflexión. - Fortalecer red de aliados. 	<p>“La cobertura internacional lograda sobre las restricciones a la libertad (...), las ideas de Cedice también tuvieron mayor aceptación local con la participación de políticos”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - “Que los principios y valores no son negociables. - Contribuyó mucho a aclarar y reafirmar que el progreso del ser humano está directamente ligado a los niveles de libertad que tiene. - Rompió el hielo e hizo énfasis en el miedo que tienen los políticos de llamarse liberales o capitalistas. - Que nuestra sociedad y su funcionamiento son todavía 	<p>“La enseñanza de nuestros principios y valores a nivel nacional, (...), la gente se interesó más en saber que el socialismo del siglo XXI era algo que no sirve, (...), logramos contraponer ideas que antes nada más estaban manejadas por el mesiánico, (...), la gente empezó a pensar”.</p>

	<p>- Aporte en diseño de políticas públicas para reducir la pobreza”.</p>		<p>profundamente socialistas y dependientes del tráfico de las influencias en vez de la competitividad y eficiencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El estado debe estar al servicio de la población, mientras que en el socialismo y comunismo la población es la que está al servicio del estado. - Que la crisis que se está viviendo actualmente en el mundo, en ningún caso es el fin del capitalismo, debe tomarse simplemente como lo que es, una etapa de ajuste normal. - Que la discusión ha dejado de ser entre izquierda o derecha, ahora es entre Democracia y totalitarismo. - Que por la fuerte intervención Venezolana en los asuntos internos de Bolivia, Ecuador, y 	
--	---	--	--	--

			<p>Nicaragua, la situación política en Venezuela ha pasado a ser un asunto de interés Latinoamericano.</p> <p>- Que los liberales Latinoamericanos deben luchar juntos utilizando todas las herramientas democráticas a su alcance y esgrimiendo la única arma que poseen, las ideas”.</p>	
--	--	--	---	--

Fuente: elaboración propia (2014).

5.3.1.1 Interpretación de los resultados de la matriz de entrevista

En la pregunta n° 1: ¿Ha experimentado Cedice algún episodio de crisis?

Todos los entrevistados coincidieron en la respuesta, afirmando que la institución sí ha experimentado algún episodio de crisis. Carlos Blohm hace mención al incidente que hubo por la campaña relacionada con la defensa de la propiedad privada y coincide con César Lepervanche en que hubo impases con el gobierno.

En la pregunta n° 2: ¿Cuántos episodios de situaciones de crisis ha experimentado Cedice, y de qué manera los ha resuelto? Explicar de qué se trato.

Ninguno de los entrevistados especificó cuántos episodios de crisis ha experimentado la organización objeto de estudio, sin embargo, destacaron el incidente legal que hubo por la realización de la campaña “Tu Propiedad es tu orgullo, Defiende tu Propiedad”, por el que según Rocío Guijarro, se abrieron una serie de procesos legales en contra de Cedice y los canales que transmitieron la campaña. Este desencuentro se resolvió contestándole con la verdad al gobierno, mediante declaraciones a los medios. Carlos Blohm añadió que los procesos legales también se enfrentaron asistiendo personalmente a los interrogatorios y aceptando la censura de dichas campañas.

Por otra parte, Guijarro mencionó otros dos episodios, el primero relacionado con el Colegio de Periodistas por un evento sobre la Libertad de Expresión, este impase se combatió con argumentos e ideas. El segundo referido al aniversario n°15 de Cedice, cuando Vargas Llosa vino

al país invitado como orador principal y éste fue objeto de improperios por parte del Presidente Hugo Chávez.

Andrés Von Fedak comentó el acontecimiento que hubo en el evento realizado junto al Instituto Cato, en el marco de la celebración del 25° aniversario de Cedice, donde intervino la Guardia Nacional para su suspensión y añade que, además de las protestas que hubo a las afueras del Hotel Caracas Palace, donde se realizaba el evento “El Desafío Latinoamericano”, los directivos de la institución en estudio fueron objeto de persecución a través de los medios de comunicación afectos al gobierno y además, recalcó que Cedice también se ha visto censurada por defender la libertad.

Además, Guijarro y Von Fedak, mencionan el debate que nunca se dio entre Hugo Chávez y Vargas Llosa.

Para la pregunta n° 3: ¿Cómo ha afectado (de manera positiva o negativa) a la organización esos episodios, de cara a sus públicos externos e internos?

Guijarro en lo que a positivo se refiere expresó que, la imagen de la institución se ha reforzado y es vista como la única institución de pensamiento liberal que no duda en defender sus principios. Von Fedak agregó que, la institución ha demostrado ser apegada a sus principios en todo momento y es reconocida por ello.

Además, Lepervanche añade que hay más gente interesada en conocer los principios y valores de la organización, lo que ha generado la realización de más cursos, publicaciones y a plantear soluciones más puntuales para su público externo.

Sin embargo, explica Von Fedak que la organización por ser tan apegada a sus principios al momento de experimentar una crisis tiene debilidad con el acompañamiento interno y más con el externo. Por otra parte, Blohm agrega que esos episodios han generado limitaciones para Cedice puede defender sus derechos de propiedad ante las instancias gubernamentales.

En la pregunta n° 4: ¿De qué manera se comunica Cedice con su público interno y con sus grupos externos de interés?

Guijarro, Blohm y Von Fedak coinciden en que la organización se comunica a través de boletines y comunicados (circulares, informes y documentos). Añade Guijarro, que los públicos de Cedice también se pueden comunicar a través de llamadas telefónicas, correo electrónico, reuniones cara a cara y a través de las redes sociales.

Asimismo, Blohm, Von Fedak y Lepervanche dicen que la organización realiza una serie de cursos, conferencias, foros, talleres, eventos, seminarios y diversos programas abiertos al público interesado.

También, Von Fedak destaca que Cedice tiene comunicación con los más importantes centros de educación del país y al igual que Lepervanche, hacen referencia a un programa radial representado por Rocío Guijarro, Gerente General de la organización.

En la pregunta n° 5: ¿Cómo es la relación de Cedice con los medios de comunicación?

Los entrevistados en su totalidad afirmaron que la relación de la organización con los medios de comunicación nacionales e internacionales es excelente. Para Guijarro eso se debe a que siempre la organización ha transmitido información seria y objetiva. Al mismo tiempo,

coincide con Blohm al destacar que los medios transmiten información sobre los programas y eventos que realiza Cedice.

Von Fedak y Lepervanche agregan que, además de la excelente relación entre Cedice y los medios, la institución se vincula de buena manera con los periodistas, ya que les brinda un programa, que según Lepervanche les ha servido como guía del conocimiento económico.

En la pregunta n° 6: ¿Cuenta Cedice con un manual para manejar una situación de crisis?

Los entrevistados Blohm, Von Fedak y Lepervanche desconocen la existencia de un manual para el manejo de una crisis, por el contrario, Guijarro asegura que la organización no cuenta con el mismo.

En la pregunta n° 7: En relación al evento “El Desafío Latinoamericano”, ¿qué relación tiene Mario Vargas Llosa con la organización?

Todos los entrevistados afirman que la relación entre la institución y el escritor Mario Vargas Llosa es muy cercana, ya que se vincula con la organización desde su fundación y siempre ha asistido a los eventos a los que se le ha sido invitado.

Lepervanche destaca que, Vargas Llosa se ha vinculado con Cedice porque él defiende la ideología liberal, parte fundamental del trabajo que realiza la organización día a día.

En la pregunta n° 8: ¿Hubo algún otro desencuentro anteriormente entre Cedice y el Gobierno, a parte del relacionado con Mario Vargas Llosa?

De los cuatro entrevistados, Carlos Blohm afirma que sí hubo otro desencuentro, sin embargo, Guijarro menciona que desencuentro directo con la organización no, pero que ante los medios de comunicación sí, ya que Eva Golinger acusó a Cedice de formar parte de la CIA y del imperialismo.

Von Fedak y Lepervanche coinciden en que Cedice desde su nacimiento ha sido un problema para los organismos u organizaciones del gobierno que promueven el socialismo y el comunismo.

En la pregunta n° 9: ¿Considera que la declaración del Presidente Hugo Chávez generó mayor interés para asistir al evento?

Guijarro, Von Fedak y Lepervanche coinciden en que no generó mayor interés para asistir al evento. Sin embargo, todos los entrevistados concuerdan en que la noticia generó mayor alcance en los medios de comunicación. Para Von Fedak, la cobertura obtuvo un alcance nacional e internacional.

Para la pregunta n° 10: ¿Cuál fue el grado de aceptación de los diversos actores del acontecer político, social y económico acerca de la realización del evento “El Desafío Latinoamericano”?

Las respuestas de los entrevistados fueron diferentes, Guijarro expresó que hubo aceptación por parte del sector opositor y ataques del lado oficialista.

Mientras que, Blohm consideró que a nivel nacional el evento permitió que los medios, el público, los patrocinantes y los asociados se consolidaran más hacia la institución.

Von Fedak aseguró, que a nivel social se obtuvo por parte de la clase media alta una conveniente aceptación, mientras que, en las clases de menores ingresos puede que se desconozca a la institución y por ende, el resultado es de poco impacto. Y para Lepervanche, la institución es más conocida, hay mayor interés para conocer los valores y principios defendidos por Cedice y existe una mayor inserción en las universidades por parte de la institución en estudio.

En la pregunta n° 11: ¿Cree usted que cambió el enfoque del evento luego de las declaraciones del Presidente?

Guijarro, Von Fedak y Lepervanche enfatizan que el enfoque del evento no cambió, que todo continuó realizándose en función de lo programado, para Blohm el evento adquirió un perfil público mayor al esperado.

En la pregunta n° 12: ¿Por qué cree usted que Mario Vargas Llosa aceptó la invitación que le hiciera el Presidente Chávez a debatir?

Guijarro resaltó que Vargas Llosa aceptó la invitación a debatir por ser un destacado intelectual, mientras que Blohm dijo que fue por la experiencia en debates políticos y por su relación con la institución.

Para Lepervanche, Vargas Llosa aceptó la disputa por considerar el debate como una excelente oportunidad para exponer sus ideas y neutralizar las opiniones de Chávez.

Por otra parte, Von Fedak no destacó en su respuesta el porqué Vargas Llosa aceptó la invitación que le hiciera el Presidente Hugo Chávez.

Para la pregunta n° 13: ¿Cómo fue la cobertura del evento después de la polémica generada entre ambas personalidades?

Los cuatro entrevistados coinciden en que la cobertura del evento fue bastante buena y positiva e incluso mayor de la que se esperaba. Para Guijarro y Blohm la cobertura aumentó a nivel nacional e internacional. Sin embargo, para Lepervanche se expandió a nivel regional y por eso el evento pasó de ser regional a nacional.

Para la pregunta n° 14: Luego de la realización del evento, ¿cómo capitalizó Cedice los resultados del mismo?

Ninguno de los entrevistados concordó con la respuesta. Guijarro expresó que los medios de comunicación reconocen a Cedice como una institución seria que ofrece información importante y de calidad a nivel nacional e internacional, también mencionó que se ratificó y fortaleció el prestigio que como organización han tenido.

Carlos Blohm enfatizó que no han tenido ataques directos y piensa que por el respeto a la censura y la cobertura internacional la institución ha estado protegida de acciones arbitrarias.

Por otra parte, Von Fedak consideró sin detalle alguno que la capitalización fue muy buena y por último, Lepervanche destacó que el haber planificado un evento para los 30 años de Cedice fue la manera de capitalizar los resultados que se obtuvieron en el aniversario 25° de la institución.

Para la pregunta n° 15: A raíz de los mensajes pronunciados por el Ejecutivo Nacional ante la realización del evento, ¿emitió Cedice algún comunicado de respuesta?

Guijarro fue la única entrevistada que afirmó que la institución emitió comunicados basados en los principios en que el evento era para debatir ideas. Asimismo, Lepervanche agregó que a raíz de eso, la organización elaboró mensajes institucionales como respuesta.

Sin embargo, Blohm coincide en que la organización estuvo en constante comunicación con los medios durante los días del evento, pero no hacen referencia a que haya sido a raíz de los mensajes pronunciados por el Presidente.

Por el contrario, Von Fedak no recordó si Cedice emitió algún comunicado relacionado con las declaraciones del Presidente Hugo Chávez.

Para la pregunta n° 16: ¿Qué aportes cree usted generó este evento para la vida económica, política y social del país?

Los entrevistados en su totalidad no coincidieron en los aportes que dejó el evento. Guijarro mencionó que se creó conciencia de lo importante y fundamental que es la defensa la libertad. También destacó la importancia que tuvo la asistencia al evento de ponentes internacionales, ya que eso muestra el apoyo que le brindan a la institución.

Además agregó entre los aportes la mayor comprensión de los principios de economía, la captación de jóvenes hacia Cedice, el fortalecimiento del debate y de la reflexión, el lograr fortalecer la red de

aliados de la institución y resaltó la importancia del diseño de políticas públicas cuya finalidad se centra en reducir la pobreza.

Blohm mencionó que se obtuvo una significativa cobertura a nivel internacional y que las ideas de la institución obtuvieron una mayor aceptación a nivel local. Lepervanche afirma que el aporte generado fue la enseñanza de los principios y valores de Cedice, a nivel nacional, ya que se logró diferenciar las ideas liberales de las ideas comunistas.

Por otra parte, Von Fedak, mencionó distintos aportes: dar a conocer que los principios y valores no se negocian, permitió explicar y ratificar que el progreso de los seres humanos se vincula con los niveles de libertad que tiene, se evidenció el miedo existente entre los políticos de ser catalogados liberales o capitalistas, se corroboró el hecho de que nuestra sociedad y su funcionamiento son socialistas, el estado es el que debe servirle a la población. Finalmente hizo mención a que los liberales Latinoamericanos deben luchar juntos utilizando las ideas.

5.3.2 Presentación de los resultados de la matriz de centimetrage

Tabla 20. Matriz de vaciado de datos de la cobertura de medios (prensa) sobre evento “El Desafío Latinoamericano”

N°	Fecha	Nombre del medio	Sección	Título	Postura de la noticia							
					Positiva	Centimetrage (cms/col)	Valor (Bs.)	Negativa	Centimetrage (cms/col)	Valor (Bs.)	Neutra	Centimetrage (cms/col)
Prensa Regional												
ANTES DEL EVENTO												
1	6-abr-09	El Impulso	Educación	La divulgación del conocimiento económico e histórico será premiada	X	50	2.199,45					
2	16-abr-09	El Aragüense	En Positivo	Investigar y Escribir	X	16	559,69					
3	17-abr-09	Notitarde	País	Cedice se solidariza con García-Velutini							X	44
4	11-may-09	El Aragüense	Economía y Consumo	La Ley de Propiedad Social busca “instaurar el consumo”	X	116	4.057,74					

5	13-may-09	El Impulso	Economía	Intelectuales reflexionarán sobre libertad y democracia	X	45	1.979,51					
6	13-may-09	La Verdad	En pocas líneas	Vargas Llosa participa en foro sobre democracia	X	18	1.612,63					
7	13-may-09	Notitarde	País	Vargas Llosa y Jorge Quiroga vienen a Venezuela este mes	X	25	862,15					
8	13-may-09	El Carabobeño	Nacional	Vargas Llosa y Jorge Quiroga debatirán sobre democracia en Caracas	X	33	1.451,64					
9	14-may-09	El Tiempo	Breves Locales	Cedice dicta charla sobre "Propiedad Privada"							X	7
10	17-may-09	El Norte	Internacionales	Vargas Llosa descarta temor a ser expulsado de Venezuela	X	98	2.956,12					
11	19-may-09	La Verdad	Política	PSUV califica de "provocadora" visita de Mario Vargas Llosa				X	60	5.375,43		
12	19-may-09	El Aragüeño	Nación	Vargas Llosa y Krause vienen a insultar				X	15	524,71		

13	19-may-09	El Siglo	La República	Vargas Llosa sería expulsado de Venezuela si critica al Presidente				X	60	2.399,40		
14	19-may-09	Panorama	Política	"Vargas Llosa vendrá al país a insultar": PSUV				X	69	10.184,23		
15	19-may-09	Notitarde	País	Partido socialista rechaza visita de Mario Vargas Llosa a Caracas				X	41	1.413,93		
16	19-may-09	El Carabobeño	Nacional	PSUV apoyará expulsión de intelectuales si "desacreditan" al ejecutivo				X	53	2.331,42		
17	20-may-09	El Impulso	Política	"Venezuela representa peligroso populismo"							X	45
18	20-may-09	La Nación	Internacional	No asusta a Vargas Llosa la advertencia del Psuv							X	35
19	20-may-09	Notitarde	País	Vargas Llosa: "Mis ideas las expongo con libertad"	X	50	1.724,30					
20	20-may-09	El Aragüeño	Nación	Vargas Llosa: Expondré en Venezuela mis ideas con "decoro y libertad"	X	130	4.547,47					

21	20-may-09	El Impulso	Política	"Mis ideas las expongo con toda libertad"	X	54	2.375,41					
22	20-may-09	La Verdad	Política	Vargas Llosa expondrá sus ideas con "toda libertad" en Venezuela	X	175	15.678,34					
23	20-may-09	El Carabobeño	Internacional	Vargas Llosa expondrá sus ideas en Venezuela con "toda libertad"	X	63	2.771,31					
24	21-may-09	El Carabobeño	Información	AN investigará a Cedice por adelantar campaña contra el gobierno				X	31	1.363,66		
25	21-may-09	El Impulso	Judicial	AN Investigará a Cedice				X	37	1.627,59		
26	22-may-09	Panorama	Política	PSUV descartó pedir expulsar a Vargas Llosa							X	20
27	22-may-09	El Carabobeño	Nacional	Investigación contra Cedice no cambiará su misión	X	38	2509,16					
28	22-may-09	El Tiempo	Locales	Asamblea Nacional investigará a Cedice				X	22	657,00		
29	24-may-09	Notitarde	Lectura Tangente	Cedice 25 años	X	79	2.724,39					

30	25-may-09	El Aragüeso	Región	“Con visita de Vargas Llosa los socialistas muestran su peor cara”	X	78	2.763,46					
31	25-may-09	El Aragüeso	Región	“Vargas Llosa como político sólo hace el ridículo”				X	60	2.098,83		
32	26-may-09	El Tiempo	Nacionales	Álvaro Vargas Llosa fue retenido por más de dos horas en Maiquetía				X	45	1.343,86		
33	26-may-09	Notitarde	Economía	Liberado Álvaro Vargas Llosa con advertencia de que no hable de política en Venezuela							X	40
34	26-may-09	El Aragüeso	Nación	Retienen en Maiquetía al hijo de Mario Vargas Llosa				X	60	2.098,83		
35	26-may-09	Notitarde	Economía	Cedice abre espacio para el debate	X	124	4.310,75					
36	26-may-09	La Verdad	Política	Cedice está en el ojo del huracán por hablar de libertad y democracia	X	218	19.530,73					

37	26-may-09	El Carabobeño	Nacional	Retenido en Aeropuerto Maiquetía escritor Álvaro Vargas Llosa				X	130	5.718,57		
38	26-may-09	El Impulso	Política	Invitados Internacionales vendrán a encuentro de Cedice	X	72	3.167,21					
39	26-may-09	El Impulso	Política	Retienen a académico Álvaro Vargas Llosa				X	87	3.827,04		
40	27-may-09	Notitarde	Economía	Gobierno montó evento anti Cedice				X	35	1.207,01		
41	27-may-09	El Carabobeño	Internacional	Vargas Llosa: Chávez soborna a otros gobiernos							X	48
42	27-may-09	El Aragüeño	Nación	Vargas Llosa: Venezuela representa peligrosa tendencia populista							X	125
43	27-may-09	La Verdad	Política	Vargas Llosa: "Venezuela es una peligrosa tendencia populosa"							X	175
44	27-may-09	Notitarde	País	"Venezuela, peligrosa tendencia populista"							X	70

45	27-may-09	El Aragüeño	Nación	Vargas Llosa: Venezuela representa una peligrosa tendencia populista							X	125
46	27-may-09	El Impulso	Política	“Venezuela representa peligroso populismo”							X	45
DURANTE EL EVENTO												
47	28-may-09	El Siglo	La República	“Retención en aeropuerto es simple gesto de intimidación”					X	40	1.599,60	
48	28-may-09	La Verdad	Política	“Intimidación para entrar al país es propia de antidemocráticos”					X	187	16.753,42	
49	28-may-09	El Tiempo	Nacionales	Vargas Llosa dice que no vino a insultar a Chávez							X	62
50	28-may-09	Panorama	Político	Vargas Llosa llegó ayer a Venezuela	X	39	5.756,30					
51	28-may-09	El Carabobeño	Nacional	Vargas Llosa: “En sistemas antidemocráticos piensan que las ideas son como bombas”							X	90

52	28-may-09	El Impulso	Político	Es necesario defender libertad de expresión	X	35	1.539,62					
53	28-may-09	El Impulso	Política	Impiden a político dominicano acudir al acto				X	43	1.891,53		
54	28-may-09	El Siglo	La República	"Mario Vargas Llosa es un deslenguado e irrespetuoso"				X	35	1.399,65		
55	28-may-09	El Impulso	Política	Amenazan a Vargas Llosa con expulsarlo del país				X	160	7.038,24		
56	28-may-09	El Araguëño	Nación	Interrogado Mario Vargas Llosa a su llegada al país				X	78	2.728,48		
57	28-may-09	Notitarde	País	Quiroga recibió sugerencias en Maiquetía							X	18
58	28-may-09	Notitarde	País	Vargas Llosa: "Soy un hombre libre y como tal vengo a expresarme"	X	75	2.586,45					
59	28-may-09	El Impulso	Política	Cedice recibe a intelectuales y académicos del mundo	X	65	2.859,29					
60	29-may-09	El Impulso	Política	"Es suicida" la política económica del gobierno	X	150	6.598,35					

61	29-may-09	Notitarde	País	Krauze: "cerco se está cerrando"	X	100	3.448,60					
62	29-may-09	Notitarde	País	"Proyecto político de Chávez es una gran amenaza para la zona"	X	80	2.758,88					
63	29-may-09	Notitarde	País	Cedice inició discusión de temas que afectan a Latinoamérica	X	45	1.551,87					
64	29-may-09	El Carabobeño	Nacional	"Las persecuciones políticas se disfrazan con delitos comunes"	X	80	3.519,12					
65	29-may-09	Panorama	Política	"Venezuela se aleja de la democracia"	X	25	3.689,94					
66	29-may-09	La Verdad	Política	Vargas Llosa alerta que Venezuela va por el camino de la dictadura	X	260	23.293,53					
67	29-may-09	El Carabobeño	Nacional	Chile y Perú rechazaron trato del gobierno a sus ciudadanos	X	25	1.099,73					
68	29-may-09	El Carabobeño	Nacional	Quiroga: Bolivia se gobierna a control remoto desde Caracas	X	60	2.639,34					

69	29-may-09	El Carabobeño	Nacional	Recortes a libertad de expresión acercan a Venezuela a una dictadura	X	120	5.278,68						
70	29-may-09	El Aragüeño	Nación	"El socialismo del siglo XXI es la mayor amenaza"	X	58	2.028,87						
71	29-may-09	El Aragüeño	Nación	Vargas Llosa: Venezuela va rumbo a una segunda Cuba	X	86	3.008,32						
72	29-may-09	El Impulso	Opinión	Encuentro Internacional de la Derecha				X	79	3.475,13			
73	29-may-09	Notitarde	País	Venezuela podría convertirse en otra Cuba de Latinoamérica	X	79	2.724,39						
DESPUÉS DEL EVENTO													
74	30-may-09	El Norte	Nacionales	Intelectuales proponen debate entre Vargas Llosa y Chávez								X	68
75	30-may-09	El Siglo	Nacionales	Escritores latinoamericanos aceptaron invitación para debatir en Aló, Presidente								X	56

76	30-may-09	Panorama	Política	Chávez a intelectuales: Los espero hoy en Miraflores							X	345
77	30-may-09	La Verdad	Política	Chávez no acepta debatir cara a cara con Vargas Llosa							X	345
78	30-may-09	El Siglo	Nacionales	Presidente Chávez aceptó debate con intelectuales latinoamericanos							X	45
79	31-may-09	Panorama	Política	Pensadores de derecha le huyeron al debate				X	256	37.784,96		
80	31-may-09	La Verdad	Política	Para Vargas Llosa, Chávez representa la izquierda troglodita	X	35	3.135,67					
81	31-may-09	El Impulso	Internacionales	Castro fustiga a intelectuales opuestos a Chávez				X	60	2.639,34		
82	31-may-09	El Norte	Nacionales	Pro y contra del debate entre Chávez y Vargas Llosa							X	76
83	31-may-09	El Impulso	Política	Intelectuales piden cultivar la tolerancia en Venezuela	X	75	3.299,18					

84	31-may-09	El Siglo	La República	Oposición importó a intelectual peruano para defender sus ideas				X	85	3.399,15		
85	31-may-09	La Verdad	Política	Castro: "Intelectuales en Caracas son flor y nata de la oligarquía "				X	175	15.678,34		
86	1-jun-09	El Carabobeño	Análisis	Chávez-Vargas Llosa	X	195	8.577,86					
87	1-jun-09	El Tiempo	Nacionales	Chávez desestimó debatir con Mario Vargas Llosa							X	132
88	1-jun-09	El Tiempo	Internacionales	Para Bolivia el foro liberal fue una "reunión de fracasados"				X	132	3.941,98		
89	1-jun-09	La Nación	Nacional	"El Gobierno quiere intimidarnos"	X	38	2.185,48					
90	1-jun-09	El Carabobeño	Nacional	Chávez encabeza una izquierda reaccionaria, troglodita que aún cree en el comunismo							X	189
91	1-jun-09	Notitarde	País	Vargas Llosa: Chávez encabeza a la izquierda "troglodita"	X	68	2.345,05					

92	1-jun-09	El Tiempo	Nacionales	Vargas Llosa: "Venezuela camina hacia la dictadura"	X	72	2.150,17					
93	1-jun-09	El Carabobeño	Nacional	"Venezuela vive democracia maquillada"	X	63	2.771,31					
94	2-jun-09	El Carabobeño	Nacional	Foro de Cedice mostró al mundo realidad política en Venezuela	X	75	3.299,18					
95	4-jun-09	La Verdad	Opinión	Cedice, Globovisión y Zuloaga	X	96	8.600,69					
96	7-jun-09	Notitarte	Entrevista	"La gente prefiere quedarse callada a luchar por la libertad"	X	360	12.414,96					
97	9-jun-09	El Impulso	Economía	Industriales analizarán amenazas a libertades	X	55	2.419,40					
98	13-jun-09	Notitarde	Sociales	"Una noche por la libertad"	X	227	7.828,32					
99	13-jun-09	El Siglo	Nacionales	Cedice rechazó discusión de proyecto de Ley de Propiedad Social	X	40	1.599,60					
100	14-jun-09	El Impulso	Opinión	Mario Vargas Llosa lo hizo correr	X	90	3.959,01					

101	16-jun-09	El Impulso	Opinión	Vargas Llosa vs. Chávez	X	60	2.639,34					
102	23-jun-09	La Verdad	Política	Cedice: "Ley de Propiedad Social es una copia de la ley cubana"	X	180	16.126,29					
Prensa Nacional												
ANTES DEL EVENTO												
103	21-abr-09	El Universal	Sucesos	Piden acciones en caso García Velutini							X	45
104	21-abr-09	El Nacional	Sucesos	Cedice se solidariza con García-Velutini							X	60
105	06-may-09	El Universal	Portadas	Encuentro	X	68	6.428,41					
106	11-may-09	El Universal	Portadas	Encuentro	X	24	2.268,85					
107	13-may-09	El Universal	Información	25 años de Cedice se celebrarán con debate	X	25	2.741,53					
108	13-may-09	El Nuevo País	Información	Disertarán sobre democracia	X	54	2.583,23					
109	17-may-09	El Nacional	Nación	Yo no tengo dudas de que aquí todo va a ser confiscado	X	384	31.102,18					

110	19-may-09	Diario Vea	Política	Visita de Vargas Llosa y Krause es un "pretexto para insultar al presidente"				X	22	805,99		
111	19-may-09	Diario Vea	Política	PSUV enfrentará campaña mediática de oposición				X	28	1.025,81		
112	19-may-09	El Nuevo País	Caracas	PSUV pedirá expulsar a Vargas Llosa				X	32	1.530,80		
113	19-may-09	Últimas Noticias	El País	PSUV rechazó visita de Plinio Apuleyo y Vargas Llosa				X	160	46.217,44		
114	19-may-09	El Universal	Política	PSUV luchará contra "latifundio radioeléctrico"				X	35	3.308,74		
115	19-may-09	El Nacional	Nación/economía	PSUV rechaza visita de Vargas Llosa				X	28	2.967,86		
116	19-may-09	Tal Cual	Política	No quieren a Vargas Llosa				X	160	9.748,96		
117	20-may-09	El Universal	Agenda	Aniversario	X	22	2.079,78					
118	20-may-09	Últimas Noticias	El País	"Tengo mis ideas y las expongo con libertad"	X	30	8.675,90					
119	20-may-09	El Nuevo País	Información	Vargas Llosa: Nadie debe temer por mi presencia en Venezuela	X	22	1.052,43					

120	20-may-09	El Nacional	Nación	"Yo tengo mis ideas y las expongo con libertad"	X	38	4.027,81					
121	20-may-09	Tal Cual	Política	No se autocensura	X	119	7.250,79					
122	20-may-09	El Universal	Política	Vargas Llosa aclara que no vino a Caracas "con ánimo terrorista"	X	114	10.777,05					
123	21-may-09	El Nuevo País	Información	Preocupación del Chavismo de foro de Cedice es justa	X	20	956,75					
124	21-may-09	Últimas Noticias	Breves	Davies niega que a Vargas Llosa se le vaya a expulsar							X	9
125	22-may-09	El Universal	Política	Cedice dispuesta a defenderse ante la AN				X	28	3.970,49		
126	23-may-09	El Universal	Opinión	Cedice Libertad	X	54	5.104,92					
127	23-may-09	El Universal	Portadas	Aniversario	X	45	4.254,10					
128	23-may-09	Diario Vea	Información	Medios privados no comunican: Difunden propaganda política				X	126	4.616,14		
129	24-may-09	El Universal	Opinión	Cedice 25 años	X	150	14.180,33					

130	24-may-09	El Nacional	Siete días	¿Quién le teme a Vargas Llosa?	X	165	17.489,17					
131	25-may-09	Tal Cual	Política	Callar a Vargas Llosa	X	70	4.265,17					
132	25-may-09	El Universal	Opinión	Cedice: 25 años	X	150	14.180,33					
133	25-may-09	Últimas Noticias	Publicidad	Ante los predicadores del neoliberalismo				X	173	50.030,99		
134	26-may-09	El Universal	Espectáculos	Comunicado	X	52	4.915,85					
135	26-may-09	El Mundo	Economía & Negocios	Un Pensado non grato	X	134	32.780,02					
136	26-may-09	El Universal	Información	Alfonso denuncia actos de intimidación contra foro de Cedice				X	40	3.781,42		
137	26-may-09	Últimas Noticias	Publicidad	Comunicado	X	55	15.905,81					
138	26-may-09	El Nacional	Nacional	Retenido hijo de Vargas Llosa				X	35	3.709,83		
139	26-may-09	Diario Vea	Portada	Hijo de Vargas Llosa no puede intervenir en asuntos internos del país				X	25	915,90		
140	26-may-09	Últimas Noticias	El País	Retienen pasaporte al hijo de Vargas Llosa				X	33	9.543,48		
141	26-may-09	Tal Cual	Política	Álvaro Vargas Llosa retenido en Maiquetía				X	63	3.838,65		

142	27-may-09	Tal Cual	Artes	Debatan el capitalismo				X	15	913,97		
143	27-may-09	El Nuevo País	Información	Chávez: un populista desestabilizador de la democracia latinoamericana							X	30
144	27-may-09	Últimas Noticias	El País	"Venezuela desestabiliza la democracia de la región"							X	38
145	27-may-09	El Nuevo País	Crisol de Noticias	Cedice	X	24	1.148,10					
146	27-may-09	El Nacional	Nación	"Venezuela invierte dinero para sobornar"							X	42
147	27-may-09	El Nacional	Nacional	¿Qué delito cometió Vargas Llosa?	X	52	5.511,74					
148	27-may-09	El Nacional	Primera página	Instituciones nacionales van a la cola en América	X	5	529,98					
149	27-may-09	El Universal	Política	Vargas Llosa cuestiona el "populismo" venezolano							X	125
150	27-may-09	Diario Vea	Política	Ministro para el Interior y Justicia desmonta show mediático de Vargas Llosa				X	40	1.465,44		

151	27-may-09	Diario Vea	Política	Encuentro de intelectuales frente a la crisis del capitalismo				X	70	2.564,52		
152	27-may-09	Diario Vea	Información	Mario Vargas Llosa prendió el ventilador contra Venezuela				X	36	1.318,90		
153	27-may-09	Diario Vea	Rostros de la noticia	Yarisma Pérez Aparicio				X	15	549,54		
DURANTE EL EVENTO												
154	28-may-09	Últimas Noticias	El País	Chavistas protestaron contra neoliberalismo				X	77	22.268,13		
155	28-may-09	El Mundo	Economía & Negocios	Crítico del poder delirante y del "mesías tropical"				X	150	36.694,05		
156	28-may-09	Últimas Noticias	El País	Académicos hablarán de libertad y democracia	X	47	13.592,24					
157	28-may-09	El Nuevo País	Economía	Amenazan con deportación a Mario Vargas Llosa				X	28	1.339,45		
158	28-may-09	Tal Cual	Política	No les gusta Vargas Llosa				X	81	4.935,41		
159	28-may-09	El Universal	Polideportivo	Mario Vargas Llosa	X	22	1.540,50					
160	28-may-09	El Universal	Política	Autoridades retuvieron a Vargas Llosa en Maiquetía				X	80	6.712,02		

161	28-may-09	El Mundo	Empresas & Finanzas	“Si el Estado cerca libertad y propiedad, quita al individuo las armas del progreso”	X	232	56.753,46					
162	28-may-09	Diario Vea	Cultura	Rostros	X	14	512,90					
163	28-may-09	El Universal	Opinión	No le teme a lo que se habla si no a lo que Cedice	X	48	4.537,70					
164	28-may-09	El Mundo	Empresas & Finanzas	Se inició discusión anticapitalista				X	28	6.849,56		
165	28-may-09	Últimas Noticias	El País	Soto: Vargas Llosa es un deslenguado				X	42	12.146,25		
166	28-may-09	El Universal	Política	En Celarg analizan crisis del capitalismo				X	35	3.308,74		
167	28-may-09	Diario Vea	Internacional	Vargas Llosa se ha convertido en uno de sus personajes de ficción				X	28	1.025,81		
168	28-may-09	El Nacional	Nación	Mario Vargas Llosa también fue retenido en Maiquetía				X	144	15.263,28		
169	29-may-09	El Mundo	Economía & Negocios	Crónica roja	X	140	34.247,78					

170	29-may-09	El Universal	Política	"Si no se interrumpe el camino, Venezuela será la segunda Cuba"	X	360	34.032,78					
171	29-may-09	Últimas Noticias	El País	Académicos cuestionan a los medios privados				X	135	39.041,53		
172	29-may-09	Tal Cual	Política	¡Qué gran multitud!	X	60	3.655,86					
173	29-may-09	Diario Vea	Editorial	Vargas Llosa				X	93	3.407,15		
174	29-may-09	Diario Vea	Comunidad	Acusan a Rafael Alfonso Hernández por contrabando				X	56	2.051,62		
175	29-may-09	Diario Vea	Política	Intelectuales de la derecha temen debatir con estudiantes bolivariano				X	38	1.392,17		
176	29-may-09	Tal Cual	Política	Huele a dictadura	X	240	14.623,44					
177	29-may-09	El Nuevo País	Información	"Venezuela va encaminada a una dictadura"	X	68	3.252,95					
178	29-may-09	El Mundo	Empresas & Finanzas	"Satanizar al empresario es una política sucia"	X	400	97.850,80					
179	29-may-09	Últimas Noticias	El País	Intelectuales llaman a defender la democracia	X	105	30.365,63					

180	29-may-09	Tal Cual	Contraportada	Telemaratón con Chávez	X	143	8.713,13					
181	29-may-09	El Nacional	Nación	"Chávez tiene control de Bolivia"	X	60	6.359,70					
182	29-may-09	Últimas Noticias	El País	Chávez exigió tomar medidas contra medios				X	110	31.811,62		
DESPUÉS DEL EVENTO												
183	30-may-09	El Universal	Política	Vargas Llosa insta a los liberales a revisar convicciones y creencias	X	380	35.923,49					
184	30-may-09	El Nacional	Nación	"Presidente, deje de ver como enemigo a quien piensa distinto"	X	256	27.134,72					
185	30-may-09	El Nacional	Opinión	De eso no se habla	X	90	9.539,55					
186	30-may-09	Últimas Noticias	Opinión	Cuando sólo hablaban ellos				X	56	16.195,00		
187	30-may-09	El Nacional	Nación	"El intervencionismo estatal no es salida"	X	45	4.769,78					
188	30-may-09	El Nacional	Editorial	La nueva censura	X	68	7.207,66					
189	30-may-09	Últimas Noticias	El País	"El socialismo avanza contra la democracia"	X	180	52.055,37					

190	30-may-09	El Nuevo País	Información	Gobierno construye un cerco a la vida democrática	X	77	7.800,21						
191	30-may-09	El Nuevo País	Información	Intelectuales aceptan el reto de Chávez	X	77	7.800,21						
192	30-may-09	El universal	Política	Chávez espera hoy a invitados por Cedice para debatir								X	217
193	31-may-09	El Nuevo País	Información	Malestar en Psuv por retención a Vargas Llosa	X	90	4.305,38						
194	31-may-09	El Nuevo País	Economía	Desabastecimiento o se hará crítico en 4 meses								X	60
195	31-may-09	El Universal	Política	Por qué Chávez arrugó ante el debate con Mario Vargas Llosa	X	231	21.837,70						
196	31-may-09	El Nacional	Nación	Proponen efectuar en Bolivia frustrado debate entre intelectuales	X	182	19.291,09						
197	31-may-09	El Nacional	Ciudadanos	¿La visita de Mario Vargas Llosa perjudica al Gobierno?	X	73	7.737,64						

198	31-may-09	Últimas Noticias	El País	Debate entre Chávez e intelectuales no cuajó								X	180
199	31-may-09	Últimas Noticias	El País	Chávez interrumpe transmisión de 4 días de Aló Presidente								X	125
200	31-may-09	Diario Vea	Política	Cómplice de las masacres de Pinochet habla en Venezuela de "democracia"				X	64	2.344,70			
201	31-may-09	Diario Vea	Política	Intelectuales neoliberales rehusaron el debate				X	48	1.758,53			
202	31-may-09	Diario Vea	Política	Oposición tuvo que importar un líder				X	48	1.758,53			
203	31-may-09	El Nacional	Nación	Visitar la URSS fue de las mayores decepciones de mi vida								X	334
204	31-may-09	Diario Vea	Política	Visita de Vargas Llosa es un circo mediático				X	28	1.025,28			
205	31-may-09	El Universal	Política	"Oposición tuvo que importar líder" cuestionó Carrizales				X	82	8.319,12			

206	1-jun-09	Tal Cual	Portada	Arrugó el hombre	X	95	5.788,45					
207	01-jun-09	Tal Cual	Política	El debate no tuvo lugar	X	59	3.594,93					
208	1-jun-09	Tal Cual	Información	Celebración chucuta							X	138
209	1-jun-09	Tal Cual	Política	Gracias por los favores recibidos	X	42	2.559,10					
210	1-jun-09	El Nuevo País	Opinión	Disgusto de Chávez obliga suspensión del "Aló..."	X	65	3.109,44					
211	1-jun-09	Diario Vea	Venezuela Adentro	Vargas Llosa no tiene argumentos para debatir presidente Chávez				X	56	2.051,62		
212	2-jun-09	El Nacional	Nación	Chávez vs Vargas Llosa: el debate que no fue				X	87	9.221,57		
213	2-jun-09	Diario Vea	Editorial	La reunión de Cedice				X	90	3.297,24		
214	03-jun-09	El Nacional	Nación	La otra "fiesta"	X	87	9.221,57					
215	3-jun-09	El Universal	Sociales	Una noche por la libertad	X	292	27.604,37					
216	3-jun-09	El Nuevo País	Información	Un debate que no fue	X	96	4.592,40					
217	3-jun-09	Diario Vea	Internacional	Califican a Vargas Llosa de frustrado en política				X	94	3.443,78		
218	4-jun-09	El Nuevo País	Sucesos	La Arrechera Cotidiana	X	72	3.444,30					

219	4-jun-09	Diario Vea	Marciano	Mercenarios				X	72	2.637,79		
220	4-jun-09	Diario Vea	Pueblos originarios	Pueblos originarios se pronuncian contra declaraciones de Mario Vargas Llosa				X	117	4.286,41		
221	6-jun-09	Últimas Noticias	Opinión	Vargas Llosa en tono mayor	X	48	13.881,41					
222	8-jun-09	Tal Cual	Información	Las ideas suben al ring							X	132
223	8-jun-09	Tal Cual	Aquí opinan	Chávez vs. Vargas Llosa	X	100	6.093,10					
224	8-jun-09	Tal Cual	Aquí opinan	El comandante echó para atrás	X	81	4.935,41					
225	8-jun-09	El Universal	Opinión	En Cedice se dijo	X	138	13.045,90					
226	8-jun-09	Últimas Noticias	El Espejo	¿Cuánto vale el show?				X	180	52.055,37		
227	9-jun-09	El Mundo	Empresas & Finanzas	Industriales debaten libertades empresariales	X	35	8.561,95					
228	9-jun-09	Tal Cual	Aquí opinan	Viejo serás tú	X	77	4.691,69					
229	9-jun-09	Diario Vea	Editorial	Vargas Llosa Cedice apátrida				X	90	3.297,24		
230	9-jun-09	Diario Vea	Opinión	Joselo versus Vargas Llosa				X	44	1.611,98		
231	12-jun-09	El Nacional	Publicidad	Cedice libertad a la nación	X	54	5.723,73					

232	13-jun-09	El Nuevo País	Información	Ley de Propiedad Social es un socialismo atrasado	X	18	861,08					
233	13-jun-09	El Nacional	Nación	Cedice rechaza anteproyecto de ley de propiedad social	X	25	2.649,88					
234	14-jun-09	Últimas Noticias	El Nuevo Camino	De nuevo la pone el Seniat				X	18	5.205,54		
235	15-jun-09	Diario Vea	Política	Cedice ataca Ley de Propiedad Social				X	28	1.025,81		
236	19-jun-09	El Universal	Opinión	Lección Cedice	X	45	4.254,10					
Total					120 noticias	11.586 cms/col	Bs. 1.073.433,91	79 noticias	5.626 cms/col	Bs. 601.108,50	37 noticias	3.740 cms/col

Fuente: elaboración propia (2014).

Tabla 21. Matriz de vaciado de datos de la cobertura de medios (internet) sobre evento “El Desafío Latinoamericano”

N°	Fecha	Nombre del medio	Sección	Título	Postura de la noticia							
					Positiva	Hipervínculo	Valor (Bs.)	Negativa	Hipervínculo	Valor (Bs.)	Neutra	Hipervínculo
ANTES DEL EVENTO												
1	15-abr-09	www.globovision.com	Documentos	CEDICE-Libertad se solidariza con Germán Antonio García-Velutini							X	3
2	16-abr-09	www.elaragueño.com.ve	En Positivo	Investigar y escribir	X	3	967,50					
3	21-abr-09	www.el-nacional.com	Sucesos	Cedice se solidariza con García-Velutini							X	
4	21-abr-09	www.eluniversal.com	Sucesos	Piden acciones en caso García Velutini							X	3
5	05-may-09	www.eluniversal.com	Noticia	Encuentro	X	3	1.290,00					
6	12-may-09	www.elcarabobeño.com	Noticias	25 Aniversario	X	3	1.290,00					

7	12-may-09	www.noticirovenevision.net	Información General	Vargas Llosa y Jorge Quiroga participarán en foro sobre democracia en Caracas	X	3	967,50						
8	12-may-09	www.globovisión.com	Nacionales	Cedice discutirá "como garantizar la libertad" durante su 25 aniversario	X	3	1.290,00						
9	12-may-09	www.el-nacional.com	Nacional	Cedice celebra su 25 aniversario defendiendo la libertad	X	3	1.290,00						
10	12-may-09	www.eltiempo.com	Noticia	Vargas Llosa y Jorge Quiroga participarán en foro sobre democracia en Caracas	X	3	967,50						
11	12-may-09	www.eluniversal.com	Nacional y Política	Vargas Llosa y Jorge Quiroga participarán en foro sobre democracia en Caracas	X	2	860,00						
12	12-may-09	www.laverdad.com	Política-Noticias	Vargas Llosa y Jorge Quiroga participarán en foro sobre democracia en Caracas	X	3	967,50						

13	12-may-09	www.talcualdigital.com	Gente	Encuentro por la Libertad	X	3	1.290,00					
14	12-may-09	www.soldemargarita.com	Noticias	Vargas Llosa y Jorge Quiroga presentes en foro sobre democracia	X	2	1.290,00					
15	15-may-09	www.eltiempo.com.ve	Política	Cedice: Ley de Propiedad Social afecta a quienes no poseen titularidad	X	2	967,50					
16	15-may-09	www.abn.info.ve	Noticia	Psuv inició formación de reporteros para alimentar plataforma comunicacional del partido							X	3
17	18-may-09	www.talcualdigital.com	La Nación	Sanciones y debates				X	3	967,50		
18	18-may-09	www.elcarabobeño.com	Noticias	PSUV apoyará expulsión de intelectuales si "desacreditan" al Ejecutivo				X	3	967,50		
19	18-may-09	www.eluniversal.com	Nacional y Política	PSUV apoyará decisión de expulsar a quien venga a "desprestigiar" las Instituciones				X	2	967,50		

20	18-may-09	www.globovisión.com	Nacional y Política	PSUV apoyaría posible expulsión de Mario Vargas Llosa en caso de "provocar" al Gobierno				X	3	967,50		
21	18-may-09	www.talcualdigital.com	La Nación	Cállate o márchate				X	3	1.290,00		
22	19-may-09	www.globovision.com	Nacional	Vargas Llosa dijo que expondrá con libertad sus ideas en Venezuela	X	3	1.290,00					
23	19-may-09	www.abn.info.ve	Política	Los Vargas Llosa y Apuleyo: Personajes al servicio del imperio				X	3	967,50		
24	19-may-09	www.abn.info.ve	Política	Vargas Llosa y Plinio Apuleyo acrecentarán guerra mediática contra el gobierno				X	3	967,50		
25	20-may-09	www.el-nacional.com	Nacional	En las universidades se debatirán ideas de libertad	X	3	1.290,00					
26	21-may-09	www.abn.info.ve	Política	Cedice crea universidad con instituto neoliberal estadounidense				X	3	967,50		

27	21-may-09	www.abn.info.ve	Política	Cedice organiza gala para recibir a voceros de extrema derecha de Latinoamérica				X	3	967,50		
28	21-may-09	www.eluniversal.com	Nacional y Política	PSUV niega haber solicitado expulsión de Vargas Llosa	X	3	1.290,00					
29	25-may-09	www.abn.info.ve	Política	Ministro El Aissami desmintió atropello contra el hijo de Vargas Llosa en Maiquetía				X	3	965,50		
30	25-may-09	www.eluniversal.com	Nacional y Política	Cesa retención de Álvaro Vargas Llosa en el Aeropuerto de Maiquetía	X	3	1.290,00					
31	25-may-com	www.globovision.com	Nacionales	Cedice denuncia irregularidades en el campamento La Escondida, durante acto aniversario				X	2	860,00		
32	25-may-09	www.eluniversal.com	Nacional y Política	Cedice no espera situaciones "embarzosas" durante foro internacional	X	2	860,00					

33	26-may-09	www.abn.info.ve	Política	Internacionalista Pérez Aparicio ratificó que Cato-Cedice no es una universidad				X	3	1.290,00		
34	26-may-09	www.abn.info.ve	Reportajes	Las viudas del golpismo vuelven a Altamira en busca del milagro que lo resucite				X	3	1.290,00		
35	26-may-09	www.eluniversal.com	Nacional y Política	Vargas Llosa: Venezuela representa peligrosa tendencia populista	X	3	1.290,00					
36	26-may-09	www.eluniversal.com	Nacional y Política	Alfonzo denuncia actos de intimidación contra foro de Cedice				X	3	1.290,00		
37	26-may-09	www.talcualdigital.com	Protagonistas	Álvaro Vargas Llosa	X	3	1.720,00					
38	27-may-09	www.el-nacional.com	Nacionales	Chavistas protestan contra intelectuales latinoamericanos en Altamira				X	3	1.290,00		
39	27-may-09	www.eluniversal.com	Nacional y Política	Ministro de Cultura: Mario Vargas Llosa es un deslenguado e irrespetuoso				X	2	860,00		

40	27-may-09	www.abn.info.ve	Internacionales	Voceros de la derecha mundial han intentado subvertir la democracia en varios países				X	2	645,00		
41	27-may-09	www.globovision.com	Nacionales	Retenido en Aeropuerto de Maiquetía el escritor Mario Vargas Llosa				X	3	1.290,00		
42	27-may-09	www.globovision.com	Nacionales	Venezuela niega visado a diputado dominicano que iba a participar en foro				X	3	1.290,00		
43	27-may-09	www.elunivesal.com	Nacional y Política	Retienen a Mario Vargas Llosa en el Aeropuerto de Maiquetía				X	3	1.290,00		
44	27-may-09	www.el-nacional.com	Nacionales	Mario Vargas Llosa fue retenido en el Aeropuerto de Maiquetía				X	3	1.290,00		
45	27-may-09	www.globovision.com	Nacionales	Vargas Llosa: No he venido a insultar a Chávez	X	3	1.290,00					
46	27-may-09	www.el-nacional.com	Nacional	Autoridades recomiendan a Vargas Llosa que cuide sus declaraciones				X	3	1290,00		

47	27-may-09	www.elunivesal.com	Nacional y Política	Mario Vargas Llosa: Retención en aeropuerto es simple gesto de intimidación	X	3	1.290,00					
48	27-may-09	www.elunivesal.com	Nacional y Política	Álvaro Vargas Llosa dice que con su retención el gobierno le dio más realce al foro	X	3	1.290,00					
DURANTE EL EVENTO												
49	28-may-09	www.eluniversal.com	Portada	Encuentro	X	2	1.720,00					
50	28-may-09	www.abn.info.ve	Política	Vargas Llosa reconoció que no está en un país totalitario				X	2	645,00		
51	28-may-09	www.abn.info.ve	Cultura	Medios de comunicación inyectan veneno a los venezolanos				X	3	645,00		
52	28-may-09	www.abn.info.ve	Política	Vargas Llosa tiene la solución: el libre mercado				X	2	645,00		
53	28-may-09	www.abn.info.ve	Internacionales	Ex presidente boliviano desconoce participación de Cedice en golpe de 2002							X	3

54	28-may-09	www.eluniversal.com	Nacional y Política	Afectos al oficialismo protestan en Altamira en contra de foro de Cedice				X	2	860,00		
55	28-may-09	www.eluniversal.com	Nacional y Política	Chávez invita a Vargas Llosa a debatir en Aló Presidente							X	2
56	28-may-09	www.el-nacional.com	Nacional	Vargas Llosa: Dictaduras son más ineficientes que las mediocres democracias	X	3	1.290,00					
57	28-may-09	www.eluniversal.com	Nacional y Política	Consideran grave que Venezuela entre al Mercosur sino cumple cláusulas democráticas	X	2	860,00					
58	28-may-09	www.talcualdigital.com	La Nación	"Chávez es un amenaza"	X	3	1.290,00					
59	28-may-09	www.globovision.com	Nacionales	Álvaro Vargas Llosa: "cuando un gobierno persigue a un medio le tiene que inventar algo"	X	4	1.720,00					

60	28-may-09	www.globovision.com	Nacionales	Expresidente Jorge Quiroga: El gobierno de Bolivia es propiedad del régimen de Venezuela	X	1	430,00					
61	28-may-09	www.eluniversal.com	Nacional y Política	Mario Vargas Llosa: Venezuela va camino a convertirse en una segunda Cuba	X	2	860,00					
62	28-may-09	www.eluniversal.com	Nacional y Política	Ex alcalde chileno advertido en Venezuela de no criticar a Chávez				X	4	1.720,00		
63	28-may-09	www.eluniversal.com	Nacional y Política	Jorge Quiroga: Socialismo del siglo XXI es la mayor amenaza para la libertad	X	3	1.290,00					
64	28-may-09	www.eluniversal.com	Nacional y Política	Alan García critica intolerancia de Venezuela hacia Vargas Llosa	X	2	860,00					
65	28-may-09	www.abn.info.ve	Política	Vargas Llosa ha colocado su pluma al servicio de las peores causas del continente				X	1	322,50		

66	29-may-09	www.abn.info.ve	Política	Historiador de la derecha mexicana aceptó debate con Chávez pero con ciertas reglas				X	4	1.290,00		
67	29-may-09	www.abn.info.ve	Política	Asesor de dictador Pinochet habla en Venezuela de democracia				X	3	967,50		
68	29-may-09	www.globovision.com	Nacionales	Nicolás Maduro: Inteligencia de escritores que participan en foro Cedice "es un azote"				X	3	1.290,00		
69	29-may-09	www.eluniversal.com	Nacional y Política	Maduro: Los intelectuales de derecha son un azote				X	2	1.720,00		
70	29-may-09	www.abn.info.ve	Política	Vargas Llosa es gente de a CIA y vocero de la derecha internacional				X	3	967,50		
71	29-may-09	www.el-nacional.com	Venezuela	Vargas Llosa, Krauze y Castañeda aceptan dialogar con Chávez en condiciones de equidad	X	1	430,00					

72	29-may-09	www.globovision.com	Nacionales	Escritores latinoamericanos aceptan la invitación a participar en "Aló, Presidente"	X	2	860,00						
73	29-may-09	www.globovision.com	Nacionales	Enrique Krauze: Es preocupante lo que ocurre en Venezuela con el cerco de la vida democrática	X	2	860,00						
74	29-may-09	www.eluniversal.com	Nacional y Política	Escritores latinoamericanos aceptaron invitación de Chávez para debatir en Aló Presidente	X	3	1.290,00						
DESPUÉS DEL EVENTO													
75	30-may-09	www.abn.info.ve	Política	Intelectuales de ultraderecha no asistieron a debate de ideas en Miraflores					X	3	967,50		
76	30-may-09	www.abn.info.ve	Poder Popular	Intelectuales de derecha se encerraron para hablar de libertades					X	3	967,50		

77	30-may-09	www.globovision.com	Nacionales	Filósofo mexicano: Es poco serio no acudir a un debate				X	3	1.290,00		
78	30-may-09	www.el-nacional.com	Nacional	Carrizales considera que la oposición importó a Vargas Llosa para convertirlo en su líder				X	3	1.290,00		
79	3-jun-09	www.talcuaaldigital.com	Blogs.	Intelectuales prepago	X	2	860,00					
Total					36	94	Bs.	37	103	Bs.	6	14
					noticias	hipervínculos	40.957,50	noticias	hipervínculos	38.590,50	noticias	hipervínculos

Fuente: elaboración propia (2014).

Tabla 22. Totalización de centimetraje de medios (prensa)

Totalización									
	N°	Positiva	Centimetraje (cms/col)	Valor (Bs.)	Negativa	Centimetraje (cms/col)	Valor (Bs.)	Neutra	Centimetraje (cms/col)
Prensa (Regional y Nacional)									
Total	236 noticias	120 noticias	11.586 cms/col	Bs. 1.073.433,91	79 noticias	5.626 cms/col	Bs. 601.108,50	37 noticias	3.740 cms/col

Fuente: elaboración propia (2014).

Tabla 23. Totalización de centimetraje de medios (internet)

Totalización									
Internet									
	N°	Positiva	Hipervínculo	Valor (Bs.)	Negativa	Hipervínculo	Valor (Bs.)	Neutra	Hipervínculo
Total	79 noticias	36 noticias	94 hipervínculos	Bs. 40.957,50	37 noticias	103 hipervínculos	Bs. 38.590,50	6 noticias	14 hipervínculos

Fuente: elaboración propia (2014).

Tabla 24. Totalización de centimetraje positivo de medios (prensa e internet)

Totalización				
N°	Positivo	Centimetraje/ Hipervínculo	Valor (Bs)	
Prensa				
236 noticias	120 noticias	11.586 cms/col	Bs. 1.073.433,91	
Internet				
79 noticias	36 noticias	94 hipervínculos	Bs. 40.957,50	
Total	315 noticias	156 noticias	11.680 centimetraje/ hipervínculo	Bs. 1.114.391,41

Fuente: elaboración propia (2014).

5.3.2.1 Interpretación de los resultados de la matriz de centimetrage

Partiendo del centimetrage realizado por la empresa Sol Comunicaciones, C.A, en relación al evento “El Desafío Latinoamericano”, las investigadoras estructuraron las matrices de vaciado de la cobertura de medios (prensa e internet) en función de las informaciones de naturaleza positiva, negativa y neutra.

Los periódicos que se tomaron en cuenta para recopilar la información fueron: El Carabobeño, Notitarde, La Verdad, Panorama, El Tiempo (Puerto La Cruz y Valera), El Norte, El Impulso, El Siglo, El Aragüense, Diario La Nación y, a nivel nacional, El Universal, El Mundo, El Nuevo País, Diario Vea, El Nacional, Últimas Noticias y Tal Cual.

Para el centimetrage de internet, se seleccionaron los portales de noticias: www.elcarabobeño.com, www.laverdad.com, www.abn.info.ve, www.eltiempo.com.ve, www.elaragueno.com, www.elsoldemargarita.com, www.globovision.com, www.noticierovenevision.net, www.eluniversal.com, www.el-nacional.com y www.talcualdigital.com.

Las matrices (prensa e internet) fueron completadas seleccionando medios de comunicación bajo el juicio de las investigadoras, selección que arrojó la escogencia de distintos periódicos a nivel nacional y regional que le dieron cobertura al evento “El Desafío Latinoamericano”.

La matriz de prensa contiene 13 (trece) columnas y 10 (diez) filas que se dividen en:

- Columnas:
 1. N°: número que ocupa la noticia dentro de la matriz.
 2. Fecha: fecha de publicación de cada noticia.

3. Nombre del medio: nombre del periódico donde se publicó el artículo.
 4. Sección: ubicación de la noticia dentro de las distintas secciones que contiene el periódico.
 5. Título: título de la noticia.
 6. Positiva: postura donde se agrupan todas las noticias que están a favor del evento, sus conferencistas, y/o en su defecto, de la organización.
 7. Centimetroaje (cms/col): tamaño de centímetros por columna de la noticia que está calificada como positiva.
 8. Valor (Bs.): costo en bolívares de la noticia calificada como positiva.
 9. Negativa: postura que agrupa las noticias que están en contra del evento, de todo lo relacionado con este, o en su defecto, de la organización.
 10. Centimetroaje (cms/col): tamaño de centímetros por columna de la noticia que está calificada como negativa.
 11. Valor (Bs.): costo en bolívares de la noticia calificada en la postura negativa.
 12. Neutra: postura de todas las noticias que se publicaron durante la realización de los eventos por el aniversario de la institución o no están ni a favor ni en contra del evento o de la organización.
 13. Centimetroaje (cms/col): tamaño de centímetros por columna de la noticia que está calificada como neutra.
- Filas:
1. Postura de la noticia: agrupa ocho columnas que describen la postura de cada noticia (positiva, negativa o neutra), los centímetros que ocupó dentro del periódico y el valor monetario de la misma.

2. Prensa Regional: agrupa todos los artículos publicados en los meses mayo y junio de 2009, que pertenecen a la prensa regional seleccionada.
3. Antes del evento: reúne los artículos de prensa publicados del 1 al 27 de mayo de 2009 en la prensa regional seleccionada.
4. Durante el evento: agrupa los artículos de prensa que se emitieron los días 28 y 29 de mayo de 2009 a través de la prensa regional seleccionada.
5. Después del evento: contiene todos los artículos de prensa que se publicaron entre el 30 de mayo y el 30 de junio de 2009 en la prensa regional seleccionada.
6. Prensa Nacional: agrupa todos los artículos que se publicaron entre mayo y junio de 2009, que pertenecen a la prensa nacional seleccionada.
7. Antes del evento: compila los artículos de prensa publicados antes del evento en la prensa nacional seleccionada.
8. Durante el evento: agrupa todos los artículos de prensa publicados entre el 1 de mayo y el 27 de mayo de 2009 que se emitieron durante el evento por la prensa nacional seleccionada.
9. Después del evento: contiene los artículos de prensa que se publicaron del 30 de mayo al 30 de junio de 2009 en la prensa nacional seleccionada.
10. Total: recoge la suma total de las columnas agrupadas en la fila "Postura de la noticia".

A diferencia de la matriz de prensa, la de internet contiene 13 (trece) columnas y 4 (cuatro) filas que se dividen en:

- Columnas:
 1. N°: número que ocupa la noticia dentro de la matriz.
 2. Fecha: fecha de publicación de cada noticia.

3. Nombre del medio: nombre del periódico donde se publicó el artículo.
 4. Sección: ubicación de la noticia dentro de las distintas secciones que contiene el periódico.
 5. Título: título de la noticia.
 6. Positiva: postura donde se agrupan todas las noticias que están a favor del evento, sus conferencistas, y/o en su defecto, de la organización.
 7. Hipervínculo: contiene la cantidad de enlaces existentes para llegar a la noticia calificada como positiva.
 8. Valor (Bs.): agrupa el costo en bolívares de las noticias calificadas como positivas.
 9. Negativa: postura que agrupa las noticias que están en contra del evento, de todo lo relacionado con este, o en su defecto, de la organización.
 10. Hipervínculo: contiene la cantidad de enlaces existentes para llegar a la noticia calificada como negativa.
 11. Valor (Bs.): costo en bolívares de las noticias calificadas como negativa.
 12. Neutra: postura de todas las noticias que se publicaron durante la realización de los eventos por el aniversario de la institución o no están ni a favor ni en contra del evento o de la organización.
 13. Hipervínculo: contiene la cantidad de enlaces existentes para llegar a la noticia calificada como neutra.
- Filas:
1. Postura de la noticia: agrupa ocho columnas que describen la postura de cada noticia (positiva, negativa o neutra), sus hipervínculos en la página web del periódico y el valor monetario de la misma.

2. Antes del evento: compila todos los artículos publicados en internet por los medios seleccionados del 1 al 27 de mayo de 2009.
3. Durante el evento: agrupa todos los artículos publicados en internet por las páginas web de los medios seleccionados de fecha 28 y 29 de mayo de 2009.
4. Después del evento: contiene todos los artículos publicados en internet por la página web del medio entre el 30 de mayo y el 30 de junio de 2009.

Para la totalización, las investigadoras elaboraron tres matrices:

1. Para prensa: contiene los valores totales de cada columna, positiva, negativa o neutra, centimetrage o hipervínculo y valor.
2. Para internet: reúne la sumatoria de cada columna, positiva, negativa o neutra, centimetrage o hipervínculo y valor.
3. Para ambos medios (prensa e internet): agrupa los valores totales de la postura positiva, centimetrage o hipervínculo y valor.

Luego de totalizar cada una de las matrices del centimetrage, se obtuvieron los siguientes resultados:

- 315 artículos recompilados antes, durante y después de la realización del evento “El Desafío Latinoamericano”, donde 236 son de prensa y 79 de internet.
- 236 artículos de prensa, que se dividen en: 120 con postura positiva, 79 con tendencia negativa y 37 neutros.
- 79 noticias publicadas en internet que se distribuyen en: 36 de postura positiva, 37 de tendencia negativa y 6 neutras.
- El centimetrage de la prensa, en cuanto a centímetros por columnas, se clasificó en: 11.586 cms/col para la tendencia

positiva, 5.626 cms/col para la postura negativa y 3.740 cms/col para las noticias neutras.

- El centimetraje de internet compilo 94 hipervínculos para la tendencia positiva, 103 hipervínculos para la negativa y 14 neutras.

Al analizar el valor que significó la cobertura desde el punto de vista de su inserción en cada uno de los medios, y de acuerdo a las tarifas estipuladas para el momento, el valor del centimetraje fue:

En prensa:

- Bs. 1.073.433,91 para la postura positiva.
- Bs. 601.108,50 para la postura negativa.

En internet:

- Bs. 40.957,50 para la postura positiva.
- Bs. 38.590,50 para la postura negativa.

La totalización del centimetraje de los medios seleccionados entre las posturas positiva y negativa, en cuanto al valor en bolívares fue de: Bs. 1.754.090,41, de esa cifra Bs. 1.114.391,41 corresponde a la postura positiva, mientras que la cantidad de Bs. 639.699,00 corresponde a la negativa. La sumatoria del centimetraje fue de 17.409 centimetraje/hipervínculo, de esa cifra 11.680 centimetraje/hipervínculo pertenece a la postura positiva y 5.729 centimetraje/hipervínculo pertenece a la negativa.

Partiendo de lo expuesto anteriormente, se interpreta que Bs. 1.114.391,41, representa en bolívares lo que Cedice hubiese tenido que invertir si recurría a la promoción de todo lo relacionado al evento y/o sus principios como institución liberal. Sin embargo, los medios le dieron toda esa cobertura, en términos positivos y de manera espontánea.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES

Luego de analizar la información obtenida a través de los instrumentos utilizados, las investigadoras concluyen que se logró cumplir con los objetivos de esta investigación. En relación al análisis de la estrategia comunicacional utilizada por Cedice, para el manejo de la situación polémica generada por el Presidente, antes, durante y después del evento “El Desafío Latinoamericano”, se concluye que la misma fue totalmente exitosa, porque tal como expone Fita (1999) “las crisis aparecen inesperadamente, repentinamente y sin avisar” (p.122), y a pesar de esto, Cedice manejó la situación coherentemente, dando la cara ante sus públicos para evitar que la sociedad interpretara la situación de una manera errónea.

En cuanto al primer objetivo específico, el tratamiento comunicacional que los medios (prensa e internet) públicos y privados le dieron al evento y sus conferencistas, se concluye que en efecto la cobertura fue masiva, ya que como comentó Rocío Guijarro, medios de comunicación nacionales, internacionales y hasta oficiales estuvieron presentes cubriendo el evento. También, el evento fue cubierto por medios regionales.

Por otra parte, la receptividad de los medios para con la organización y sus invitados fue excelente, oportuna y con tendencias positivas mayoritarias. Con base en el centimetrage de medios desarrollado, se pudo observar que hubo mayor impacto hacia la postura o tendencia positiva que hacia la negativa y que una cantidad considerable de medios publicaron artículos o noticias relacionadas con el evento. Tal y como lo indica la totalidad del centimetrage obtenido entre la muestra de medios impresos y de internet

De acuerdo al segundo objetivo, los mensajes emitidos por Cedice ante la postura del Ejecutivo Nacional (Presidente Hugo Chávez Frías) sobre el evento “El Desafío Latinoamericano” y la situación de crisis planteada, mantuvieron un margen de respeto, coherencia y además, se ajustaron a las situaciones que se estaban experimentando para ese momento; estos señalaban que el evento era un debate de idea, como lo afirmó Rocío Guijarro, y constituyeron comunicados publicados en prensa y declaraciones por parte de las autoridades del Consejo Directivo de la institución.

En relación al tercer objetivo, el posicionamiento de imagen de Cedice que se originó en la opinión pública -a través de los medios de comunicación públicos y privados- antes, durante y después de la realización del evento “El Desafío Latinoamericano”, se puede enfatizar que este se vio reforzado, ya que la promoción dada indirectamente por Hugo Chávez, permitió que Cedice fuese una institución mucho más reconocida por la labor que lleva día a día.

También su reputación como institución se reforzó, porque el evento y los temas que fueron tratados en el mismo, permitieron mostrar a la sociedad que el comunismo no es el camino y que la tarea de Cedice es apoyada internacionalmente y por personalidades relacionadas con la política.

Por otra parte, los mensajes que transmitió la organización en el marco de la celebración del 25° aniversario de Cedice, destacaban las ideas en pro de la libertad, ideal que sustenta el trabajo llevado a cabo por Cedice, también, recalcaban los distintos aportes que generó el evento para el país y los importantes planteamientos realizados por los conferencistas.

La confrontación de ideales entre Vargas Llosa y Hugo Chávez, que generó que Hugo Chávez convocara un debate entre intelectuales, que no se dio, le dio más publicidad al evento, ya que el mismo le proporcionó un alcance mayor y permitió definir ante el público el perfil valiente y claro de la defensa de la libertad que siempre ha llevado adelante Cedice, como lo comenta Carlos Blohm.

En relación a la diatriba política, entre los personajes mencionados anteriormente, se observó que la intención de Vargas Llosa no fue venir al país a descalificar a la Presidente, tal como lo reseñan los medios. El criticó el ideal que rige ese gobierno y la actitud de Hugo Chávez siempre se mantuvo en la postura de retar y de sentirse superior, mientras que, Mario Vargas Llosa solo declaró aceptando el debate y colocando las condiciones para el mismo.

Con respecto a las crisis comunicacionales, Cedice al igual que cualquier otra institución sí las ha experimentado; siendo la mayoría de ellas con el gobierno de Hugo Chávez, y su arma para resolver esos episodios ha sido contestar y/o declarar con la verdad y respetar las distintas restricciones y/o censuras por parte del gobierno.

Asimismo, la trayectoria de la institución ha sido sumamente impecable, y esto se evidencia en la aceptación que la sociedad ha tenido frente a las distintas actividades que ha desarrollado Cedice y por su apoyo dado a nivel nacional e internacional, que ha logrado que la imagen se haya reforzado como la única institución de pensamiento liberal que defiende y lucha por los principios fundamentales de una sociedad libre, como lo expresó su Gerente General.

CAPÍTULO VII

RECOMENDACIONES

Como los episodios de crisis se presentan en las organizaciones de manera inesperada, se considera recomendable que:

- La organización cuente con un manual de crisis, tal como lo explica Remy (2009) ese documento “debe asignar claramente quien compondrá el equipo de manejo de crisis, y qué rol jugará cada uno de sus integrantes antes, durante y después de ésta” (p. 7).
- Se establezca un comité de crisis capacitado para evaluar, analizar y reconocer las consecuencias de los escenarios, para en función de eso, la institución pueda abordar el entorno en el que se encuentra.
- Construya mensajes clave que ayuden a estandarizar la comunicación de la organización en la fase de crisis.
- Designe por lo menos dos voceros, para mantener informados a sus públicos (interno y externo) durante el período de crisis.
- Enfrente la situación de crisis de una manera proactiva y no reactiva.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Fuentes Bibliográficas:

Publicaciones:

Libros:

- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación* (5ª ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, M. (2002). *Como se Elabora el Proyecto de Investigación* (6ª ed.). Caracas, Venezuela: BL Consultores Asociados. Servicio Editorial.
- Barquero, J. (2005). *Comunicación Estratégica. Relaciones Públicas, Publicidad y Marketing*. Madrid, España: McGRAW-HILL.
- Berganza, M. y Ruiz, J. (2005). *Investigar en Comunicación. Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en Comunicación*. Madrid, España: McGRAW-HILL.
- Carrera, L. y Vásquez, M. (2007). *Técnicas en el Trabajo de Investigación*. Caracas, Venezuela: Panapo.
- Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para la Libertad, (2011). *El Desafío Latinoamericano: Libertad, Democracia, Propiedad y Combate a la Pobreza*. Caracas, Venezuela: Editorial C.E.C., S.A.
- Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para la Libertad, (1999). *Lo Grande es la Idea*. Caracas, Venezuela: Con Texto, C.A.
- Fernández, C. (2002). *La Comunicación en las Organizaciones*. México D.F. México: Trillas.

- Fita, J. (1999). *Comunicación en programas de crisis*. Barcelona, España: Gestión 2000, S.A.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.). México D.F., México: McGRAW-HILL.
- Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del Comportamiento*. México, D.F., México: McGRAW-HILL.
- Naghi, M. (1989). *Metodología de la Investigación*. México, D.F. México: Editorial Limusa.
- Ries, A. y Trout, J. (1992). *Posicionamiento: El concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia*. U.S.A.: McGRAW-HILL.
- Rosado, M. (2003). *Metodología de Investigación y Evaluación*. México D.F., México: Trillas.
- Scheinsohn, D. (1997). *Más allá de la Imagen Corporativa. Como crear valor a través de la Comunicación Estratégica*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Macchi.
- Villafañe, J. (2001). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Barcelona, España: Ediciones Pirámide.

Documentos:

- Sol Comunicaciones, C.A (2009). *Encuentro Internacional: El Desafío Latinoamericano, Libertad, Democracia y Combate a la Pobreza*. 28 29 de mayo de 2009.

Diarios:

- Acuña, M. (2009, 29 de mayo). Chávez exigió tomar medidas contra medios. *Últimas Noticias*, sección El País, 14.
- Da Corte, M. (2009, 30 de mayo). Chávez espera hoy a invitados de Cedice para debatir. *El Universal*, sección Política, 1-4.
- Manrique, M (2009, 30 de mayo). Escritores latinoamericanos aceptan dialogar sólo con Chávez en el “Aló Presidente”. *Diario 2001*, sección Información, 8.
- Parra, N. (2009, 26 de mayo). Cedice está en el ojo del huracán por hablar de libertad y democracia. *La Verdad*, sección Política, 2.
- Reyes, T. (2009, 22 de mayo). Cedice dispuesta a defenderse ante la AN. *El Universal*, sección Política, 1-2.
- Reyes, T. (2009, 26 de mayo). Alfonzo denuncia actos de intimidación contra foro de Cedice. *El Universal*, sección Información, 1-4.
- Rosas, D. (2009, 27 de mayo). Cedice: Pensar distinto al Gobierno es una invitación a ser reprimido. *Diario 2001*, sección Información, 7.

Fuentes Electrónicas:

Revistas:

- Álvarez, R., Karam, T. y León, J. (2000). Comunicación popular y educación: el caso del equipo de comunicación educativa (ECOPE) de Madrid. *Revista Razón y Palabra* [Revista en línea], 18. Disponible: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n18/18lealka.html> [Consulta: 2013, octubre 13]
- Arellano, E. (s.f). La estrategia de comunicación orientada al desarrollo de la cultura organizacional. *Revista Razón y Palabra*. [Revista en línea], 62. Disponible: <http://www.razonypalabra.org.mx/n62/varia/earellano.html> [Consulta: 2013, abril 10]
- Bonilla, C. (2002). Prevención y Manejo de Crisis Organizacionales. *Revista Razón y Palabra*. [Revista en línea], 30. Disponible: <http://www.razonypalabra.org.mx/cbonilla/2002/diciembre.html>. [Consulta: 2013, octubre 13]
- Rosillón, L. y Villalobos, O. (2007). La Clave de lo Comunicacional en el Liderazgo de las ONG. *Revista Razón y Palabra* [Revista en línea], 55. Disponible: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n55/rosillonvillalobos.html>. [Consulta: 2013, octubre 13]

Libros:

- Avendaño, C. (2008). *Relaciones estratégicas: comunicación internacional: el caso Chile*, [Libro en línea]. Eduvim. Disponible: http://books.google.es/books?id=XD_9CKtUclAC&pg=PA85&dq=mensajes+implicitos+y+explicitos&hl=es&sa=X&ei=IDdoU_ONC4jmsASj04IY&ved=0CD4Q6AEwAg%20-%20v=onepage&q=mensajes%20implicitos%20y%20explicitos&f=false

#v=snippet&q=mensajes%20implicitos%20y%20explicitos&f=false [Consulta: 2013, noviembre 16]

- Báez, C. (2000). *La Comunicación Efectiva*. [Libro en línea]. Instituto Tecnológico de Santo Domingo, Santo Domingo. Disponible: http://books.google.es/books?id=dKetaOluV_sC&pg=PA109&dq=comunicacion++externa&hl=es&sa=X&ei=l5EPU4upHsmfkQe7tYCwBw&ved=0CDYQ6AEwAQ#v=onepage&q=comunicacion%20%20externa&f=false [Consulta: 2014, febrero 27]
- Baño, M. y Rodríguez, T. (2012). *Imagen de Marca y Product Placement*. [Libro en línea]. Disponible: http://books.google.co.ve/books?id=mNH7DveEjeAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false [Consulta: 2014, enero 27]
- Belohlavek, P. (2005). *Antropología Unicista de Mercado: su Abordaje como Sistema Complejo* [Libro en línea]. Buenos Aires: Blue Eagle Group. Disponible: <http://books.google.co.ve/books?id=t-PkXJXXdMwC&pg=PA51&dq=el+objetivo+de+posicionar+la+empresa+o+instituci%C3%B3n,+es+asegurar+que+el+lugar+que+ocupa+en+el+mercado+sea+consistente+con+su+organizaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ei=nSdfU-2xHPapsAS2uoCQDg&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false> [Consulta: 2013, septiembre 03]
- Castillo, A. (2009). *Relaciones Públicas Teoría e Historia*. [Libro en línea]. Barcelona, España: Editorial UOC. Disponible: <http://books.google.es/books?id=-W24pmYiVesC&printsec=frontcover&dq=relaciones+publicas&hl=es&sa=X&ei=HjtLUduoM6LE4AOn9oCADA&ved=0CFEQ6AEwBg#v=onepage&q=relaciones%20publicas&f=false>. [Consulta: 2014, febrero 23]

- Enrique, M., Madroñero, M., Morales, F. y Soler, P. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. [Libro en línea]. Colecciones Materials, Universitat Autònoma de Barcelona. Disponible en: http://books.google.co.ve/books?id=dn81dxK0sC&pg=PA98&dq=estrategia+en+la+comunicaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ei=NCF-U_GoG-bisASchoGoAQ&ved=0CFYQ6AEwCA#v=onepage&q=estrategia%20en%20la%20comunicaci%C3%B3n&f=false [Consulta: 2014, marzo 20]

- Escribano, J. (s.f.) *Lecciones de Relaciones Internacionales* [Libro en Línea] Disponible:http://books.google.co.ve/books?id=cU_oRFZh8ZIC&pg=PA69&dq=crecimiento+de+las+ongs&hl=es&sa=X&ei=KMFNU4f-CmosQSfl4GQDA&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q=crecimiento%20de%20las%20ongs&f=false [Consulta: 2014, marzo 18]

- Ferré, J. y Ferré, J. (1996). *Políticas y estrategia de comunicación y publicidad*. [Libro en línea]. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid. Disponible: http://books.google.co.ve/books?id=AoqgC8kMyFEC&printsec=frontcover&dq=estrategia+en+la+comunicaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ei=NCF-U_GoG-bisASchoGoAQ&ved=0CDYQ6AEwAg#v=onepage&q=estrategia%20en%20la%20comunicaci%C3%B3n&f=false [Consulta: 2014, marzo 27]

- Harvard Business Press. (2008). *Manejo de crisis* [Libro en línea]. Santiago, Chile: Impact Media Comercial S.A. Disponible: <http://books.google.co.ve/books?id=XzJWGwP152EC&pg=PA12&dq=ETAPAS+DE+LA+CRISIS&hl=es&sa=X&ei=OYdcU9fDHOHmsATWg4KQBQ&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q=ETAPAS%20DE%20LA%20CRISIS&f=false> [Consulta: 2014, marzo 15]

- Jiménez, A., Calderón, H., Delgado, E., Gázquez, J., Gómez, M., Lorenzo, C., Martínez, M., Mondéjar, J., Sánchez, M. y Zapico, L.

(2004). *Dirección de productos y marca* [Libro en línea]. Barcelona: Editorial UOC.

Disponible: http://books.google.co.ve/books?id=HoEuFuv_xmcC&pg=PA87&dq=posicionamiento+no+se+refiere+al+producto,+sino+a+lo+que+se+hace+con+la+mente+de+los+probables+clientes+o+personas+a+las+que+quiere+influir,+o+sea,+c%C3%B3mo+se+ubica+el+producto+en+la+mente+de+ellos&hl=es-419&sa=X&ei=NiRfU9CfHu_QsQTevYCIBg&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q=posicionamiento%20no%20se%20refiere%20al%20producto%20sino%20a%20lo%20que%20se%20hace%20con%20la%20mente%20de%20los%20probables%20clientes%20o%20personas%20a%20las%20que%20quiere%20influir%3B%20o%20sea%20c%C3%B3mo%20se%20ubica%20el%20producto%20en%20la%20mente%20de%20ellos&f=false [Consulta: 2014, febrero 11]

Nota: libro en línea consultado desde el portal web <http://books.google.com/>, por eso su link es extenso.

- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración. Octava edición* [Libro en línea]. Disponible en: <http://books.google.es/books?id=YP1-InmORdgC&pg=PR6&dq=Robbins+y+Coulter+%282005%29&hl=es&sa=X&ei=BaKCU4jMNKnhsAS3v4CwCA&ved=0CDMQ6AEwAA#v=onepage&q=Robbins%20y%20Coulter%20%282005%29&f=false> [Consulta: 2014, marzo 25]
- Ruiz, J. (2012). *Metodología de la Investigación Cualitativa* (5ta ed.). [Libro en línea]. Disponible: http://books.google.co.ve/books?id=WdaAt6ogAykC&printsec=frontcover&dq=Metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ei=yy_XUpwxybmRB8Tbgfgl&ved=0CD4Q6AEwAw#v=onepage&q&f=false. [Consulta: 2014, enero 20]

- Saura, P. (2005). *La gestión la comunicación de crisis en el sector de alimentación y bebidas* [Libro en línea]. Universidad Pontificia Comillas: R.B. Servicios Editoriales, S.L.
 Disponible:<http://books.google.co.ve/books?id=GAAPw2yZ3qAC&pg=PA25&dq=un+problema+que+afecta+a+la+totalidad+del+sistema+y+amenaza+su+existencia+b%C3%A1sica.+Para+que+exista+una+crisis+se+tienen+que+dar+dos+condiciones:+que+se+vea+afectado+todo+el+sistema+y+los+miembros+de+ese+sistema+deban+defenderse&hl=es-419&sa=X&ei=LCIfU-joN-bjsATuyID4DA&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q=un%20problema%20que%20afecta%20a%20la%20totalidad%20del%20sistema%20y%20amenaza%20su%20existencia%20b%C3%A1sica.%20Para%20que%20exista%20una%20crisis%20se%20tienen%20que%20dar%20dos%20condiciones%3A%20que%20se%20vea%20afectado%20todo%20el%20sistema%20y%20los%20miembros%20de%20ese%20sistema%20deban%20defenderse&f=false> [Consulta: 2014, marzo 22]

- Nota: libro en línea consultado desde el portal web <http://books.google.com/>, por eso su link es extenso.

- Túnnez, M. (2007). *Comunicación Preventiva. Planificación y Ejecución de Estrategias de información interna y externa ante situaciones de Crisis*. [Libro en línea]. España: Gesbiblo, S.L.
 Disponible: <http://books.google.co.ve/books?id=qKA4xajqZAC&pg=PA155&dq=comite+de+crisis&hl=es&sa=X&ei=9qRcU5GLBsK-sQSU9oGoCg&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q=comite%20de%20crisis&f=false> [Consulta: 2014, marzo 17]

- Van-der, C. (2005). *El Libro de las HABILIDADES DE COMUNICACIÓN. Como mejorar la comunicación personal*. [Libro en línea]. Disponible:
<http://books.google.es/books?id=7ldQbFzhRBkC&printsec=frontcover&>

dq=Van-der&hl=es&sa=X&ei=AkmCU4_tHcy-
sQSo3YH4Dg&ved=0CDMQ6AEwAA#v=onepage&q=Van-der&f=false
[Consulta: 2014, abril 14]

Documentos:

- Fantozzi, M. y Sosa, S. (2012). *Estrategia de Comunicación para Mejorar la Gestión de Promoción y Obtención de Fondos de Cedice* [Versión completa en línea]. Trabajo especial de grado, Universidad Católica Andrés Bello.
Disponible: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS3960.pdf> [Consulta: 2013, julio 25]

- Franchini, B. y Greco, N. (s.f). *Auditoría de Organizaciones no Gubernamentales. Una visión local* [Documento en línea].
Disponible: http://eco.unne.edu.ar/revista/jul06-nro04/articulos/auditoria_ong.pdf [Consulta: 2014, marzo 20]

- Remy, P. (2009). *Manejo Estratégico de Crisis en Organizaciones. Cómo preverlas, enfrentarlas y aprender de ellas* [Documento en línea].
Disponible: <http://revistas.upc.edu.pe/index.php/sinergia/article/view/92/60> [Consulta: 2014, marzo 20]

- Salvador, P. (s.f.) *Comunicación e imagen en las ONG* [Documento en línea].
Disponible: <http://www.uji.es/bin/publ/edicions/jfi5/ong.pdf> [Consulta: 2014, marzo 18]

- Universidad Católica Andrés Bello. (s.f). *Manual del Tesista de Comunicación Social* [Documento en línea]. Disponible: <http://w2.ucab.edu.ve/trabajo-de-grado-6902.html>. [Consulta: 2013, febrero 02]

- Universidad de las Américas Puebla. (s.f.). *El Manejo de la Crisis y el Papel de la Comunicación* [Documento en línea].
Disponibile: www.google.co.ve/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&ved=0CFwQFjAF&url=http%3A%2F%2Fcatarina.udlap.mx%2Fu_dl_a%2Ftales%2Fdocumentos%2Fico%2Ftejada_s_jc%2Fcapitulo2.pdf&ei=emhcU8bgD4jQsATUoIGwBQ&usg=AFQjCNFpS5FfXqXUgd1B40L8HQ7pAFu3oA&sig2=pfLGPY2Z_ZHW_yfprEwesQ&bvm=bv.65397613,d.cWc [Consulta: 2014, marzo 10]

Página web:

- Ágora-bit (s.f.). [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.agora-bit.com.ve/> [Consulta: 2013, enero 20]
- Bozzetti, S. (s.f.). *Comunicación Estratégica* [Página web en línea], Disponible:<http://www.rppnet.com.ar/comunicacionestrategica.htm> [Consulta: 2014, marzo 10]
- Centro de Divulgación para el Conocimiento Económico. (2012). [Página Web en línea].
Disponibile: <http://cedice.org.ve/misionvisionvalores/> [Consulta: 2013, julio 27]
- Centro de Información de las Naciones Unidas. (2008). *¿Qué es una ONG?*. [Página Web en línea].
Disponibile: <http://www.cinu.mx/ongs/index/> [Consulta: 2014, febrero 14]
- Fundación Dialnet (2014). [Página Web en línea]. Disponible: <http://dialnet.unirioja.es/> [Consulta: 2013, enero 20]
- El portal cultural de la Fnac. (2002). *Mario Vargas Llosa* [Página web en línea]

Disponible:<http://www.clubcultura.com/clubliteratura/clubescritores/vargas-llosa/cronologia.htm> [Consulta: 2014, enero 25]

- Fundación para el Desarrollo del Sur Argentino. (2013). *Red Patagónica de ONG: Código de Principios*. [Página Web en línea]. Disponible: <http://fundesur.org.ar/codigo-de-principios/> [Consulta: 2014, marzo 15]
- Instituto Cervantes. (2014). *Mario Vargas Llosa. Biografía* [Página Web en línea]. Disponible:http://www.cervantes.es/bibliotecas_documentacion_espanol/biografias/berlin_mario_vargas_llosa.htm [Consulta: 2014, enero 25]
- Martín, F. (2011). *El plan estratégico de comunicación como nuevo modelo de investigación científica universitaria* [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.correspondenciasy analisis.com/es/pdf/rp/pec.pdf> [Consulta: 2014, abril 19]
- Nieves, F. (2006). *Plan estratégico de comunicación* [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/comunicacion-estrategica.htm> [Consulta: 2014, enero 15]
- Ongs de España y el Mundo en ONGs.com. (2014). *Historia de la ONGs*. [Página Web en línea]. Disponible: <http://ongs.com/historia-de-la-ongs>. [Consulta: 2014, marzo 01]
- Universia España. (2014). *Breve Historia de las ONG's* [Página Web en línea]. Disponible:<http://universitarios.universia.es/voluntariado/ongs-fundaciones/historia-ongs/breve-historia-ong-s.html>. [Consulta: 2014, enero 15]

- Universia España. (2014). *Fundaciones y ONG's* [Página Web en línea]. Disponible:<http://universitarios.universia.es/voluntariado/ongs-fundaciones/>. [Consulta: 2014, enero 15]

ANEXOS

Los anexos de este Trabajo Especial de Grado se encuentran soportados en un CD y distribuidos de la siguiente manera:

- Anexo A: entrevista realizada a Rocío Guijarro, Gerente General de Cedice.

- Anexo B: instrumentos de recolección de datos.
 - Instrumento n°1: guía de entrevista semiestructurada.
 - Instrumento n°2: matriz de vaciado de datos.

- Anexo C: entrevistas realizadas.
 - Entrevista n°1: realizada a Rocío Guijarro (Gerente General de Cedice).
 - Entrevista n°2: realizada a Carlos Blohm (Director de Cedice).
 - Entrevista n°3: realizada a Andrés Von Fedak (Tesorero de Cedice).
 - Entrevista n°4: realizada a César Lepervanche (Gerente General de Cedice).

- Anexo D: matriz de vaciado de datos.
 - Matriz n°1: matriz de vaciado de entrevista.
 - Matriz n°2: matriz de vaciado de datos de la cobertura de medios (prensa) sobre evento “El Desafío Latinoamericano”.
 - Matriz n°3: matriz de vaciado de datos de la cobertura de medios (internet) sobre evento “El Desafío Latinoamericano”.
 - Tabla n° 1: tabla de totalización de centimetraje de medios (prensa).
 - Tabla n° 2: tabla de totalización de centimetraje de medios (internet).

- Tabla n° 3: tabla de totalización de centimetrage positivo de medios (prensa e internet).

- Anexo E: carta de validación de instrumentos.
 - Carta n°1: carta validación del Prof. Pablo Ramírez.
 - Carta n°2: carta validación del Prof. Carlos Delgado.
 - Carta n°3: carta validación del Prof. José Vicente Carrasquero.

- Anexo F: artículos de periódicos.
 - Artículo n°1: artículo titulado “Cedice dispuesta a defenderse ante la AN” de El Universal, sección Política.
 - Artículo n°2: artículo titulado “Alfonzo denuncia actos de intimidación contra foro de Cedice” de El Universal, sección Información.
 - Artículo n°3: artículo titulado “Cedice: Pensar distinto al Gobierno es una invitación a ser reprimido” del Diario 2001, sección Información.
 - Artículo n°4: artículo titulado “Chávez exigió tomar medidas contra medios” de Últimas Noticias, sección El País.
 - Artículo n°5: artículo titulado “Escritores latinoamericanos aceptan dialogar sólo con Chávez en el ‘Aló Presidente’” de Diario 2001, sección Información.
 - Artículo n°6: artículo titulado “Chávez espera hoy a invitados de Cedice para debatir” de El Universal, sección Política.
 - Artículo n°7: artículo titulado “Cedice está en el ojo del huracán por hablar de libertad y democracia”, del Diario La Verdad, sección Política, 2.

- Anexo G: otros artículos de periódicos.
 - Artículo n°1: artículo titulado “COMUNICADO” de Últimas Noticias, sección Publicidad.

- Artículo n°2: artículo titulado “COMUNICADO” de El Universal, sección Espectáculos.
- Artículo n°3: artículo titulado “CEDICE LIBERTAD A LA NACIÓN, El Nacional, sección Publicidad.