

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA UN CANAL DE TELEVISIÓN
UNIVERSITARIO”**

TESIS
PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR:

ANA MERCEDES GONZÁLEZ ALEGRÍA

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS
EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2013

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA

DECANO:	Lic. José Rolando Secaida Morales
SECRETARIO:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL I:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldan
VOCAL II:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
VOCAL III:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL III:	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
VOCAL V:	P.C. Walter Obdulio Chiguichón Boror

EXONERACIÓN DE EXAMEN DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

Exonerada de Exámenes de Áreas Prácticas Básicas de acuerdo con el Punto QUINTO, inciso 5.5, subinciso 5.5.2, sub-inciso 5.5.2.1 del Acta 2-2011, de la sesión celebrada por la Junta Directiva el 8 de febrero de 2011.

JURADO QUE PRACTICÓ EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

PRESIDENTA:	Licda. Reyna Leticia Aguirre Chacón
SECRETARIO:	Lic. Andrés Guillermo Castillo Nowell
EXAMINADOR:	Lic. Alvaro David Reyes Hernández

Guatemala, 16 de julio de 2013

Licenciado:
José Rolando Secaída Morales
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su despacho

Señor Decano:

De conformidad al nombramiento emitido por ese Decanato, de fecha seis de septiembre del dos mil doce, le informo que he realizado las actividades de asesoría, revisión y discusión del contenido del trabajo de tesis denominado **"PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA UN CANAL DE TELEVISIÓN UNIVERSITARIO"**, elaborado por la estudiante Ana Mercedes González Alegría.

La tesis cumple con las normas y requisitos académicos necesarios y constituye un aporte valioso para la facultad.

Con base en lo anterior emito dictamen favorable a efecto que se realicen los trámites correspondientes, previo a obtener el título de Administradora de Empresas en el grado académico de Licenciada.

Atentamente,


Licda. Lorena Ileana Hernández García
Administradora de Empresas
Colegiada No. 7328

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
CUATRO DE NOVIEMBRE DE DOS MIL TRECE.**

Con base en el Punto SEXTO, inciso 6.1, subinciso 6.1.1 del Acta 15-2013 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 18 de octubre de 2013, se conoció el Acta ADMINISTRACIÓN 198-2013 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 6 de septiembre de 2013 y el trabajo de Tesis denominado: "PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA UN CANAL DE TELEVISIÓN UNIVERSITARIO", que para su graduación profesional presentó la estudiante ANA MERCEDES GONZÁLEZ ALEGRÍA, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ALBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. JOSÉ RAMÓN SECAIDA MORALES
DECANO



Smp.

Inquil

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS:** Mi padre celestial, gracias por ser mi guía y mi luz en el camino de mi vida, por estar siempre conmigo y bendecirme.
- A MIS PADRES:** Mario González y Dámaris de González, por su amor incondicional, su esfuerzo y confianza; gracias por que este logro es el resultado de todos sus sacrificios y abnegaciones; así que el alcance de esto, también se los debo a ustedes. ¡Los amo!
- A MI ESPOSO:** Jonathan Nájera, mi mejor amigo y compañero, gracias por todo tu apoyo, dedicación, comprensión, cariño y amor.
- A MI HERMANO:** Marvin González, por su confianza, presencia, apoyo y cariño.
- A MIS SOBRINOS Y FAMILIARES:** Por ser una parte muy importante en mi vida
- A MIS AMIGOS:** Por su apoyo y cariño incondicional, gracias por compartir gratos momentos.
- A MI ASESORA:** Licda. Lorena Hernández, gracias por brindarme sus conocimientos, constancia, apoyo y amistad.
- A LA UNIVERSIDAD:** San Carlos de Guatemala, por ser un templo de sabiduría y brindarme la oportunidad de aprender y crecer profesionalmente.
- A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS:** En especial a la Escuela de Administración de Empresas, por darme las bases y conocimientos necesarios para el desarrollo de mi profesión.
- AL CANAL DE TELEVISIÓN TV USAC:** Por permitirme llevar a cabo el presente estudio en especial al Lic. Belizario Reynoso.

ÍNDICE

Contenido	Página
Introducción	i
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO	
1.1 Organización	1
1.1.1 Organizaciones según sus fines	1
1.1.2 Canal de televisión	2
1.1.2.1 Soportes económicos de los canales de de televisión	2
1.1.2.2 Circuito cerrado de un canal de televisión	3
1.2 Investigación de mercados	3
1.3 Administración	4
1.3.1 Proceso administrativo	4
1.3.1.1 Planeación	5
a. Planeación estratégica	5
a.1 Elementos de la planeación estratégica	8
a.1.1 Filosofía organizacional	8
a.1.2 Diagnóstico FODA	10
a.1.3 Objetivos de la planeación estratégica	12
a.1.4 Estrategias	13
a.1.4.1 Tipos de estrategias	13
a.1.4.2 Formulación de estrategias	14
❖ Matriz FODA	15
a.1.4.3 Implementación de estrategias	18
❖ Plan de acción	18
a.1.4.4 Evaluación de estrategias	19
❖ Métodos para evaluar estrategias	20
a.1.5 Presupuesto	22

Contenido	Página
1.4 Universidad de San Carlos De Guatemala	22
1.4.1 Marco jurídico	25
1.4.2 Marco académico	25
1.4.3 Compromisos con los Acuerdos de Paz	25
1.4.4 Plan estratégico USAC-2022	26
1.4.4.1 Fundamentos del plan	26
1.4.4.2 Estructura del plan	27
a. Escenarios	28
b. Áreas estratégicas	29
b.1 Área académica	29
b.2 Área liderazgo institucional	29
b.3 Área sistema de gobierno universitario y administración	29
c. Ejes estratégicos	29
c.1 Eje de investigación	30
c.2 Eje de docencia	30
c.3 Eje de extensión	30
d. Líneas estratégicas	30

CAPÍTULO II
DIAGNÓSTICO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL CANAL DE
TELEVISIÓN UNIVERSITARIO (TV USAC)

2.1 Metodología	33
2.2 Antecedentes	34
2.3 Estructura organizacional	35
2.4 Servicios del canal de televisión	38

Contenido	Página
2.5 Recurso Técnico	38
2.6 Programación	39
2.7 Infraestructura	40
2.8 Cobertura	40
2.9 Análisis del microentorno del canal	40
2.9.1 Proveedores	40
2.9.2 Organizaciones que brindan apoyo	41
2.9.3 Audiencia	41
2.9.4 Competencia	41
2.10 Planeación	41
2.11 Filosofía empresarial	42
2.11.1 Misión	42
2.11.2 Visión	44
2.11.3 Valores	46
2.11.4 Objetivos	47
2.12 Estrategias	49
2.13 Análisis de factores internos y externos	49
2.13.1 Fortalezas	49
2.13.2 Debilidades	51
2.13.3 Oportunidades	52
2.13.4 Amenazas	52
2.14 Análisis y discusión de resultados	55

CAPÍTULO III
“MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PROPUESTO PARA UN CANAL
DE TELEVISIÓN UNIVERSITARIO”

Contenido	Página
3.1 Descripción de la propuesta	57
3.2 Objetivos de la propuesta	59
3.3 Filosofía organizacional	59
3.3.1 Misión	59
3.3.2 Visión	59
3.3.3 Valores	60
3.3.4 Objetivos	60
3.4 Formulación de estrategias	61
3.4.1 Estrategias FO	61
3.4.2 Estrategias DO	61
3.4.3 Estrategias FA	62
3.4.4 Estrategias DA	63
3.5 Implementación de estrategias	65
3.5.1 Plan de acción	65
3.6 Evaluación de estrategias	99
3.7 Presupuesto	101
3.8 Relación costo – beneficio	102
CONCLUSIONES	105
RECOMENDACIONES	107
BIBLIOGRAFÍA	109
ANEXOS	111

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.		Página
1.	Proceso de planeación estratégica	7
2.	Matriz FODA	15
3.	Organigrama de las cinco direcciones que conforman la Universidad de San Carlos de Guatemala	24
4.	Estructura del plan estratégico USAC-2022	27
5.	Organigrama general actual	36
6.	Conocimiento de los colaboradores sobre la misión del canal	43
7.	Conocimiento de los colaboradores sobre la visión del canal	45
8.	Conocimiento de los colaboradores sobre los objetivos organizacionales	48
9.	Modelo de planeación estratégica propuesto	58
10.	Matriz FODA	64

ÍNDICE DE CUADROS

No.		Página
1.	Matriz de evaluación de las estrategias	21
2.	Análisis FODA	54
3.	Plan de acción, divulgar y recordar la filosofía organizacional del Canal	66
4.	Plan de acción, mantener un control formal del mantenimiento preventivo del equipo	76
5.	Plan de acción, crear un circuito cerrado para transmitir la programación del canal en el campus central zona 12	79
6.	Plan de acción, contratar personal operativo	81
7.	Plan de acción, realizar una investigación de mercado	83
8.	Plan de acción, elaborar proyectos que incentiven la búsqueda de Fondos	86
9.	Plan de acción, promoción del servicio que presta el canal	90
10.	Plan de acción, actualización y difusión de manuales administrativos	96
11.	Costos integrados de las estrategias propuestas	101
12.	Relación costo-beneficio	102

ÍNDICE DE FORMATOS

No.		Página
1.	Agenda para la presentación y difusión de la filosofía	68
2.	Rótulo organizacional de la misión	73
3.	Rótulo organizacional de la visión	74
4.	Rótulo organizacional de los valores	75
5.	Reporte de mantenimiento del equipo del canal	78
6.	Carta I, solicitud del apoyo de la Escuela de Administración de Empresas y estudiantes practicantes del curso de Mercadotecnia III	85
7.	Directorio de empresas patrocinadoras de actividades en TV-USAC	88
8.	Directorio de instituciones y embajadas que brindan apoyo económico para proyectos en TV-USAC	89
9.	Directorio de organizaciones y universidades interesadas en Jornadas y conferencias promocionales del canal	93
10.	Rótulo, promoción de la filosofía organizacional del canal	94
11.	Rótulo, promoción del servicio del canal	95
12.	Carta II, solicitud del apoyo de la Escuela de Administración de Empresas y estudiantes practicantes del curso de Administración II	98
13.	Guía de evaluación de estrategias	100

ÍNDICE DE GUÍA

No.	Página
1. Presentación y difusión de la filosofía organizacional	69

INTRODUCCIÓN

Toda organización se ve influenciada por las incertidumbres del ambiente, un proceso fundamental para hacer frente a esta situación es la planeación estratégica, puesto que representa un conjunto de acciones debidamente estructuradas que definen con anticipación las actividades, responsables, períodos y recursos necesarios para alcanzar los objetivos de la institución tomando en cuenta los factores internos y externos relacionados a la organización. Carecer de estos fundamentos implica desperdicio de esfuerzos, de recursos y una administración improvisada.

El presente estudio realizado en el canal de televisión TV USAC tiene el objetivo de proporcionar una solución a la problemática de dicha unidad proponiendo un enfoque sistemático para formular y ejecutar estrategias que permitan desarrollar de mejor manera sus actividades y coadyuvar al cumplimiento del plan estratégico USAC-2022. En este estudio se recabó información tanto del personal administrativo y operativo.

A continuación se enuncia en el capítulo I, el marco teórico, en el cual se describen los fundamentos teóricos-científicos que dan sustento a la investigación realizada. El capítulo II, describe la situación actual de la unidad objeto de análisis a través del diagnóstico FODA, se presenta la información obtenida mediante fuentes primarias: entrevista, encuesta y la técnica de observación directa. En el capítulo III, se detalla la propuesta de un modelo de planeación estratégica para el canal, en la cual se sugieren elementos de la filosofía empresarial, desarrollo de estrategias funcionales y el seguimiento de planes de acción para el alcance de los objetivos organizacionales. Por último, se presentan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y los anexos respectivos.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo de la investigación y propuesta se describen los aspectos teóricos-científicos siguientes:

1.1 Organización

“Es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.” (2:36)

Es un conjunto de cargos con reglas y normas de comportamiento que han de respetar todos sus miembros, es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros).

Según Idalberto Chiavenato las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, por tanto, dan lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones, entre ellas; Organizaciones según sus fines, según su formalidad y según su grado de centralización.

1.1.1 Organizaciones según sus fines

“Es decir, según el principal motivo que tienen para realizar sus actividades, estas se dividen en: Organizaciones con fines de lucro y Organizaciones sin fines de lucro.” (2:36)

Organizaciones con fines de lucro llamadas empresas, tienen como uno de sus principales fines generar una determinada ganancia o utilidad para su(s) propietario(s) y/o accionistas.

Las organizaciones sin fines de lucro se caracterizan por tener como fin cumplir un determinado rol o función en la sociedad sin pretender una ganancia o utilidad, entre ellas: el ejército, la iglesia, las universidades o cualquier institución no gubernamental que brinde servicio público y trabaje para el progreso y desarrollo de una sociedad integral.

1.1.2 Canal de televisión

“Es un tipo de estación emisora que transmite audio y video a receptores de televisión en un área concreta.” (1:379)

Una organización que posea medios de comunicación como canales de televisión, emisoras de radio, periódicos y editoriales puede utilizar tanto la televisión como la radio para promocionar sus productos o servicios.

Actualmente la tecnología permite una diversidad de opciones para elegir, entre ellos; canales públicos y privados, a estos grupos se les conoce como televisión abierta o por cable las cuales son unas de las formas de entretenimiento más popular y difundido de la actualidad.

1.1.2.1 Soportes económicos de los canales de de televisión

“Dentro de los soportes económicos de un canal se encuentran los patrocinadores e instituciones que brindan apoyo.” (1:380)

Los patrocinios pueden ser en dinero o especie y estos se pueden clasificar de tres maneras: patrocinio normal, inmerso o trueque.

Sin embargo las instituciones que brindan apoyo sin fines de lucro se caracterizan por que no buscan un beneficio.

1.1.2.2 Circuito cerrado de un canal de televisión

“Es una tecnología que permite visualizar diversos ambientes para su vigilancia. Su nombre se origina en que la emisión de las imágenes está destinada a una cantidad limitada de espectadores, a diferencia de la TV tradicional.” (1:382)

Un circuito puede estar compuesto simplemente por una o más cámaras o televisores, conectadas a uno o más monitores de videos que reproducen imágenes y sonidos, aunque para mejorar el sistema se suelen conectar directamente o enlazar por red a otros componentes como videos o computadoras.

A través de un circuito cerrado se busca supervisar, controlar y enviar una misma señal a un grupo de receptores de imagen y sonido. Es por ello que es importante conocer los gustos y preferencias de los usuarios receptores para que la programación transmitida sea de su agrado.

1.2 Investigación de mercados

“Es una recopilación de información y un análisis de la misma para llevar a cabo una mejor toma de decisiones acerca de los problemas que surgen dentro de la actividad del servicio que brinda una organización.”(1:392)

Los objetivos que se pretende con la investigación de mercado son: revelar cuales son los problemas de calidad de la organización, conocer los gustos y preferencias de los usuarios, realizar un seguimiento de la calidad en el tiempo.

Es necesario que durante ese seguimiento de la calidad se considere todos los factores internos de la organización y factores externos, tales como la competencia.

1.3 Administración

"La administración, es la ciencia social y técnica que se ocupa de la planificación, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización." (2:25)

La administración se encarga de planear, organizar, integrar, dirigir y controlar los recursos humanos, financieros y tecnológicos de una organización, con la finalidad de obtener bienes o servicios en beneficio de la sociedad.

Independientemente de la función de una organización, esta necesita de la administración para garantizar la optimización de los recursos con que cuenta.

1.3.1 Proceso administrativo

"Es una función amplia y comprensiva que abarca todas las áreas de una empresa." (2:25)

Dicho proceso está integrado por cinco fases planeación, organización, integración, dirección y control. Todos estos elementos se relacionan entre sí de manera directa para el logro de los objetivos organizacionales, este proceso es flexible y adaptable a las condiciones de cualquier tipo de empresa tanto manufacturera como de servicios.

Para efectos de la presente investigación se desarrollará únicamente la fase de planeación; debido a que antes de iniciar cualquier acción administrativa sin el cumplimiento previo de ésta fase no se tendrían actividades que organizar,

ejecutar, dirigir y controlar para lograr los resultados que desea alcanzar cualquier organización.

1.3.1.1 Planeación

"Planear implica tomar las decisiones más adecuadas a cerca de lo que se habrá de realizar en el futuro. La planeación establece las bases para determinar el elemento riesgo y minimizarlo." (2:38)

La gerencia o jefatura utiliza esta fase del proceso administrativo para minimizar riesgos y aprovechar oportunidades. La planeación a través del establecimiento de objetivos, formulación de estrategias e implementación de planes de acción y presupuesto fomentan el desarrollo y competitividad de las organizaciones.

Existen diferentes tipos de planeación organizacional y dependiendo su orientación puede ser: operativa, táctica y estratégica; para efectos de la investigación se hará énfasis en la planeación estratégica.

a. Planeación estratégica

"Es el conjunto de acciones en el presente que hace una institución con el objeto de lograr resultados a futuro, que le permitirán una toma de decisiones con mayor certidumbre posible, una organización eficaz y eficiente, que coordine esfuerzos para ejecutar las decisiones, dándoles el seguimiento correspondiente. Se debe planear buscando atender la solución de la problemática identificada." (6:65)

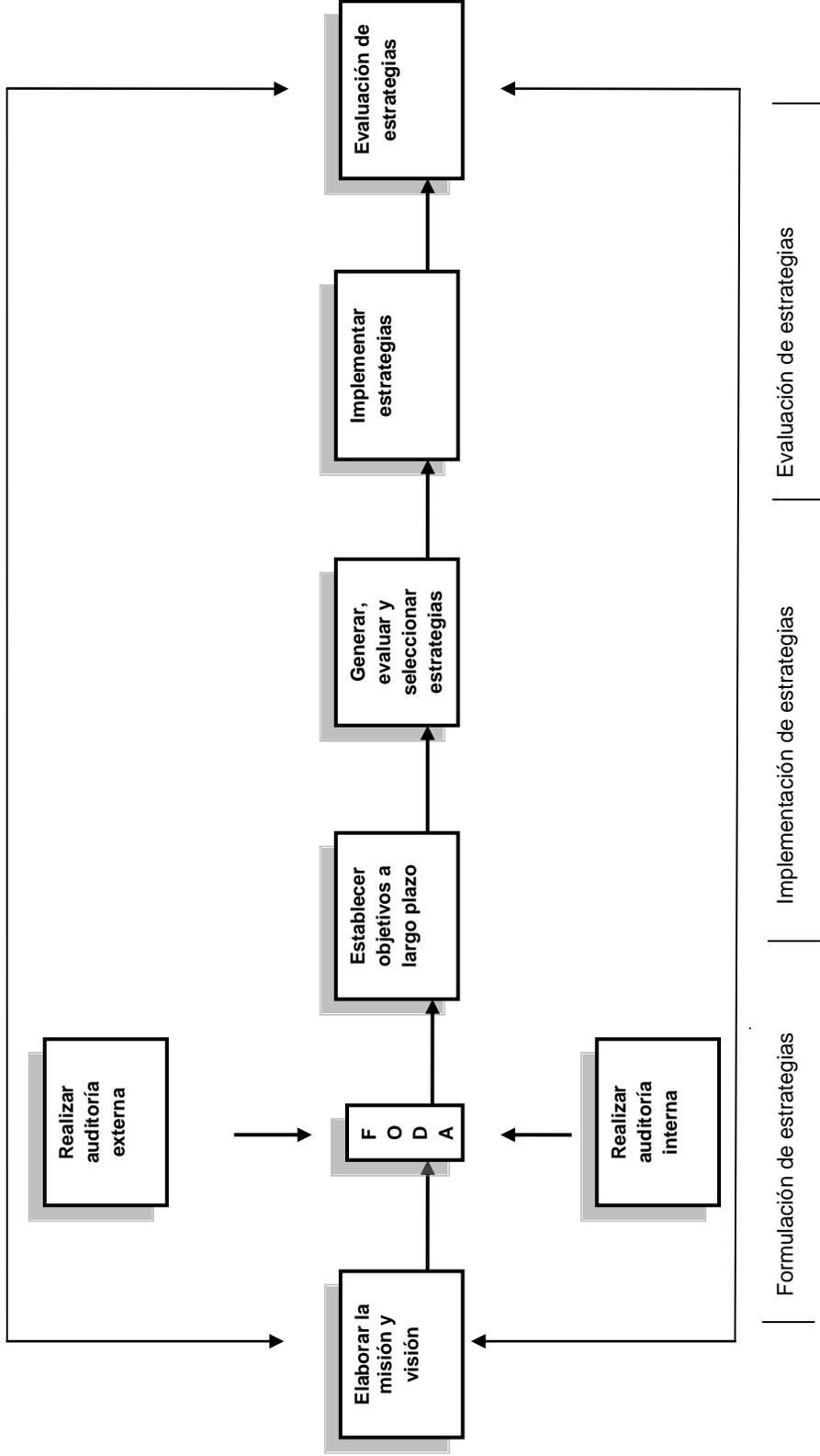
Es un plan o proceso mediante el cual los miembros de una organización, determinan actividades necesarias para tomar decisiones que en el futuro ayudarán al logro de objetivos establecidos.

Una institución necesita planear para lograr ser competitiva, por medio de un proceso de planeación se toman decisiones adecuadas para elegir los cursos de acción a seguir y decidir anticipadamente que se hará en el futuro, cuándo y cómo; formando así el cimiento para minimizar el riesgo y la improvisación y con ello optimizar el tiempo y los recursos para cumplir los objetivos fijados; lo que al aplicarlo a la institución le dará un mejor desempeño organizacional.

Con la planeación estratégica la organización tendrá la guía técnica para definir las actividades a realizar en el futuro, que le permitirán anticiparse y prepararse para que los cambios del entorno no afecten los objetivos fijados, además le servirá de control para evaluar los resultados obtenidos; lo anterior se tendrá en cuenta para elaborar y proponer un modelo de planeación estratégica específico para la unidad objeto de análisis.

A continuación se muestra la gráfica y la descripción de las fases del proceso de planeación estratégica:

Gráfica 1
Proceso de planeación estratégica, Año 2012



Fuente: Fred R. David. Conceptos de Administración Estratégica. México 1997. Página 14

a.1 Elementos de la planeación estratégica

Los elementos estructurales de la planeación estratégica son: a) los filosóficos integrados por la definición de la misión, visión y valores; b) los analíticos con el análisis FODA del ambiente interno y externo; c) los de ejecución como lo son los objetivos, las estrategias y los planes de acción; y por último d) el elemento de evaluación que implica el control y seguimiento de las estrategias; todos éstos pasos secuenciales e interrelacionados son los que conforman una exitosa planeación estratégica. A continuación se presentan los elementos de la planeación estratégica:

1.1.1 Filosofía organizacional

"Es el propósito general de una organización el cual esta integrado por lamisión, visión y valores." (6:75)

La filosofía empresarial constituye lo que la institución quiere llegar a ser y está integrada por la misión, visión, valores y objetivos que determinan su función y la distinguen de la competencia.

Para llevarla a cabo la organización necesita realizar una investigación que permita obtener información en relación a la misión que desea cumplir, la visión de lo que desea ser y los valores que la identifican de las demás organizaciones con características similares.

❖ Misión

"La misión definida como una declaración describe los valores y las prioridades de una empresa. La elaboración de una declaración de la misión impulsa a los estrategas a considerar, la naturaleza y el alcance de las operaciones

actuales; ya evaluar el atractivo potencial de los mercados y las actividades en el futuro. Una declaración de la misión expresa en forma amplia la dirección de una organización a futuro." (2: 10)

Es la razón de ser de una organización, es el motivo por el cual existe. Cuando una organización elabora su misión debe enfocarse en los productos y servicios actuales, los tipos de usuarios a los que sirve y las capacidades tecnológicas con que cuenta.

Las organizaciones deben contar con un enunciado breve y claro de las razones que justifican su existencia dentro de la sociedad, para el conocimiento de los colaboradores y usuarios. Las personas responsables de formular la misión empresarial deben cuestionarse realizándose preguntas claves como ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos?, ¿Cómo lo hacemos?, ¿Quiénes son nuestros usuarios?

❖ **Visión**

"La elaboración de una declaración de la visión se considera a menudo como el primer paso a seguir en la planeación estratégica." (2:9)

Se deriva de la misión y describe la situación futura que pretende alcanzar la organización en el largo plazo, adicionalmente motiva a los empleados hacia una cultura de mejora continua. La visión es formulada por los directivos o jefes de una organización y compartida entre los colaboradores, así mismo debe ser desafiante, alentadora y positiva para garantizar su cumplimiento.

Es la imagen futura por escrito del ideal que desea ser la organización en un determinado tiempo, que generará entusiasmo, compromiso e iniciativa en todos los miembros de la organización. Para conocer hacia dónde se dirige y

quédesea ser en el futuro una organizacióndebe plantear las siguientes dosinterrogantes:

- 1) ¿Qué desea ser en el futuro? y
- 2) ¿Cuál es su compromiso para lograrlo?

❖ **Valores**

"Son un marco de referencia para la actuación individual y colectiva al normarcriterios socialmente aceptados para la interacción, que suponen en suseguimiento una alta calidad de vida." (2:10)

Los valores forman parte de la cultura organizacional y son de carácter personal,hacen que los colaboradores se sientan identificados y comprometidos con elsentir de la institución.

Es necesario que toda empresa contemple, dentro de su filosofía empresarial, losvalores, ya que estos forman parte de la cultura de los colaboradores. Así mismo,deben adaptarse a la cultura organizacional para garantizar la ética en lasactividades que desempeñan los colaboradores, coadyuvando al fortalecimientoydesarrollo de la organización.

a.1.2 Diagnostico FODA

"El análisis FODA constituye la principal forma de validar el modelo de la estrategia del servicio." (6:70)

Es una herramienta sencilla que consiste en analizar factores positivos y negativos que permitan diagnosticar la situación interna y externa de la organización.

Con el análisis FODA, integrado en su conjunto por fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se pueden conocer y analizar factores internos y externos, con el fin de identificar los problemas existentes y de esa forma determinar el mejor camino que conduzca a la situación deseada del servicio.

❖ **Análisis del ambiente interno**

"Las fuerzas y debilidades internas son las actividades que puede controlar la organización y que desempeña muy bien o muy mal. El proceso de identificar y evaluar las fuerzas y debilidades de la organización en las áreas funcionales de un negocio o servicio, es una actividad vital por ende de la administración estratégica. Las fuerzas y debilidades se pueden determinar en comparación con los objetivos propios de la organización." (6:70)

Las fortalezas y debilidades son todos aquellos aspectos internos, controlables para una organización que la limitano le dan la capacidad para sobresalir ante otras organizaciones que ofrecen los mismos servicios.

Al conocer sus fortalezas la organización tendrá la capacidad de generar una ventaja competitiva y al identificar sus debilidades podrá resolver los problemas internos que una vez resueltos le permitirán optimizar los recursos actuales y por ende mejorar su desempeño.

❖ **Análisis del ambiente externo**

"Las amenazas y oportunidades externas se refieren a tendencias y hechos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticas, jurídicos, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a la organización en el futuro." (6:71)

Independientemente de la función de una organización, existen factores en el ambiente externo que no se pueden controlar, pero si ser analizados y tomarlos como una oportunidad o amenaza según la situación actual de la organización.

Toda organización debe identificar aquellos factores del ambiente que puedan representar un problema serio en el futuro y deberá tomar acciones efectivas para tratar de resolverlos; lo que al hacerlo facilitará alcanzar los objetivos y anticiparse a las situaciones que podrían afectar su desarrollo. Asimismo, al determinar las oportunidades del entorno, la organización podrá aprovechar las capacidades que posee para lograr sobresalir ante la sociedad.

a.1.3 Objetivos de la planeación estratégica

"Un objetivo es un blanco que se debe alcanzar para que las organizaciones cumplan sus metas. Por su misma naturaleza, los objetivos son más específicos que el planteamiento de la misión y vienen a ser, en realidad, la traslación de éstos a términos concretos que sirven para medir resultados." (8:43)

Objetivo es el fin que la organización desea alcanzar con base a su misión y visión en el futuro, por lo que debe ser medible y cuantificable. Para establecer un objetivo los directivos o jefes de una organización deben visualizar que porcentaje de audiencia o participación en el mercado desea alcanzar en un período determinado. Y debe estar relacionado con la situación actual de la misma.

La fijación de objetivos organizacionales es importante, debido a que son los que encaminan directamente los esfuerzos de todos los colaboradores que laboran en la institución. Es importante mencionar que un colaborador debe unificar sus objetivos personales con los de la organización.

a.1.4 Estrategias

"Las estrategias son acciones potenciales que requieren decisiones por parte de la gerencia o jefatura y de recursos de la organización. Además las estrategias afectan las finanzas a largo plazo de la misma, por lo menos durante cinco años, orientándose así hacia el futuro. Las estrategias producen efectos en las funciones y divisiones de la organización, y exigen que se tomen en cuenta tanto los factores externos como los factores internos que enfrenta la misma." (6:194)

Son los medios efectivos por los cuales se logran los objetivos trazados por la jefatura. Para formular una estrategia se debe conocer la situación actual de la empresa, es decir qué fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas posee y con base a estos factores plantear las estrategias para hacer cumplir los objetivos con la ayuda de un plan de acción.

Toda organización necesita formular sus propias estrategias para posicionarse y expandirse. Debido a que la base de una correcta toma de decisiones es saber qué estrategias implementar para alcanzar los objetivos organizacionales.

a.1.4.1 Tipos de estrategias

Existen variedad de estrategias por las cuales una organización puede optar, para efectos de este trabajo de tesis se consideran dos tipos:

"Estrategias empresariales se refiere al conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento organizacional." (6:86)

Dentro de este tipo de estrategia se usará específicamente la estrategias de recursos humanos, la cual se refiere a estrategias relacionadas con el personal de la empresa, que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con los recursos humanos, dentro de esta estrategias se integran actividades como contratar nuevo personal, utilizar nuevas técnicas de motivación, hacer uso de nuevos programa de capacitación o actualización de documentos administrativos.

“Estrategia de marketing: está dirigida a generar productos o servicios que satisfagan las necesidades del público objetivo con mayor efectividad, a fin de generar en el usuario lealtad hacia una organización o su servicio. Es una parte del marketing que contribuye en planear, determinar y coordinar las actividades operativas.” (1:86)

Dentro de desarrollo de la estrategia de marketing se integran actividades como: conocer el gusto y preferencia de los usuarios, concientizar sobre la importancia del servicio que brinda la organización, oportunidad de expandir la cobertura y generar mayor impacto en los usuarios con relación al servicio.

a.1.4.2 Formulación de estrategias

"Consiste en elaborar la misión de la organización, detectar las oportunidades y las amenazas externas de la misma, definir sus fuerzas y debilidades, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias concretas que se seguirán." (3:5)

Es la acción de elaborar las diferentes alternativas que se traducen en caminos a seguir para la organización con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales. Para formular una estrategia se deben conocer los factores internos y externos de la institución, analizarlos y, con base a ellos, formular estrategias.

Para la formulación de las estrategias organizaciones se utilizala matriz FODA,desarrollada a continuación:

❖ **Matriz FODA**

"Es un instrumento de ajuste que observa el ambiente interno y externo,importante para la toma de decisiones, que ayuda a desarrollar cuatro tipos deestrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades yoportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades yamenazas." (6:221)

En la siguiente gráfica se observa un modelo de matriz FODA:

Gráfica 2
Matriz FODA, Año 2012

Factores Internos		
Factores Externos	Fortalezas – F	Debilidades – D
Oportunidades – O	Estrategias FO Usar las fuerzas para aprovechar las oportunidades	Estrategias DO Superar las debilidades aprovechando las oportunidades
Amenazas – A	Estrategias FA Usar las fuerzas para evitar las amenazas	Estrategias DA Reducir las debilidades y evitar las amenazas

Fuente: Fred R. David. Conceptos de Administración Estratégica. México 2008. Página 199

Es una matriz que permite identificar y analizar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se encuentran en el ambiente que al combinar o relacionar los factores internos y externos ayuda a tomar decisiones.

Es necesario que las organizaciones utilicen esta herramienta para detectar los diferentes factores internos y externos que influyen de manera directa e indirecta en el desarrollo de la organización para formular las siguientes cuatro tipos de estrategias:

Las estrategias que contiene la matriz FODA, son las siguientes:

- **Estrategias FO**

"Tienen como objetivo usar las fortalezas con que cuenta una organización, para el aprovechamiento de las oportunidades externas." (6:221)

Consiste básicamente en aprovechar las oportunidades que ofrece el ambiente externo de la organización con las fortalezas internas que posee la misma.

Toda organización puede aprovechar las oportunidades que le brinda el entorno utilizando las fortalezas con las que cuenta. Esto a su vez representa un costo que posteriormente se convierte en un beneficio.

- **Estrategias DO**

"Cuyo propósito es mejorar las debilidades internas que pueda poseer una organización, valiéndose de las oportunidades externas." (6:221)

Es un desafío que se traduce en un fortalecimiento de las debilidades con un aprovechamiento de las oportunidades. Es indispensable que la organización considere que puede encontrar en una oportunidad una forma de contrarrestar una debilidad.

- **Estrategias FA**

"Con las cuales se puede hacer uso de las fortalezas para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas." (6:221)

Se basa en contrarrestar una amenaza con una fortaleza, es decir sacar el máximo provecho de las fortalezas de la organización tratando de minimizar el impacto negativo de las amenazas del ambiente.

La organización no puede controlar las amenazas del ambiente en el que opera, pero si puede utilizar sus fortalezas para que el impacto negativo no le afecte de manera considerable.

- **Estrategias DA**

"Se utilizan para derrotar las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales a las que está expuesta la organización." (6:221)

Esta estrategia es la más difícil de implementar y básicamente se caracteriza por minimizar las debilidades y enfrentar las amenazas.

Normalmente muchas organizaciones lo que hacen para implementar este tipo de estrategia es rediseñar políticas para hacerle frente a los factores negativos.

a.1.4.3 Implementación de estrategias

"La implementación de la estrategia requiere que una organización establezca objetivos anuales, diseñe políticas, motive a los empleados y distribuya los recursos de tal manera que se ejecuten las estrategias formuladas: la implantación de la estrategia incluye el desarrollo de una cultura que apoye las estrategias, la creación de una estructura de organización eficaz, la orientación de las actividades de mercadotecnia, la preparación de presupuestos, la creación y la utilización de sistemas de información y la vinculación de la compensación de los empleados con el rendimiento de la organización." (6:6)

Consiste en establecer objetivos anuales para asignar recursos de tal manera que las estrategias formuladas se ejecuten a través de un plan de acción.

Es importante mencionar que los colaboradores son indispensables en la fase de implementación de estrategias. Las organizaciones necesitan que sus colaboradores realicen las acciones específicas para ejecutar las estrategias, asignando recursos y responsables en un plan de acción.

❖ Plan de acción

"Traduce las estrategias de la planeación estratégica al nivel operativo específico para cada elemento organizacional, para luego integrarlos continuamente de forma holística." (7:3)

Es un instrumento de planeación que está integrado por: estrategias, objetivos, actividades, responsable, tiempo, evaluación y costo.

Esta herramienta es fundamental para la organización y para los colaboradores debe ser de fácil comprensión, ya que incluye los pasos a seguir para alcanzar los objetivos trazados e implementar las estrategias.

a.1.4.4 Evaluación de estrategias

"El proceso de la administración estratégica produce decisiones que pueden tener consecuencias significativas a largo plazo. La mayoría de los jefes, están de acuerdo, que la evaluación de las estrategias es vital para el bienestar de una organización. Las evaluaciones oportunas pueden alertar a la jefatura de que existen problemas o posibles problemas, antes de que la situación llegue a ser crítica.

La evaluación de estrategias incluye tres actividades básicas:

- Estudiar las bases fundamentales de la estrategia de una empresa.
- Comparar los resultados esperados y los resultados reales.
- Tomar medidas correctivas para asegurarse de que el desempeño se ciñe a los planes." (6:339)

Se refiere a la gestión de evaluar periódicamente la estrategia que se está implementando en la organización en un período de tiempo determinado, con el fin de visualizar los efectos que se están generando. Toda empresa debe aplicar un control y supervisión a las estrategias formuladas, revisando que las actividades se están realizando de acuerdo a lo planificado; de esta forma podrá medir y evaluar los resultados en el cumplimiento de la misión y el logro de objetivos organizacionales; de no lograrlo deberá tomar acciones correctivas para continuar con el curso de la planeación estratégica.

La evaluación es una parte importante para lograr medir todas las actividades que se realizan en el proceso de planificación, por tal motivo debe evaluarse las estrategias periódicamente por medio de reuniones, en las cuales diferentes personas o encargados de dicha labor se encargarán de hacer ajustes de forma cualitativa o cuantitativa a elementos de la planeación estratégica.

❖ **Métodos para evaluar estrategias**

Según Kaplan y Norton de la Universidad de Harvard los métodos más utilizados para la evaluación de estrategias son: **balancedscorecard** y **matriz de evaluación de estrategias**.

- **Balancedscorecard**

"Es un método para movilizar a los colaboradores hacia el cumplimiento de la misión a través de canalizar sus energías, habilidades y conocimientos específicos hacia el logro de los objetivos organizacionales. Permite guiar el desempeño actual hacia un desempeño futuro, utilizando medidas de cuatro categorías: desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos del negocio y la perspectiva de formación y aprendizaje." (5:snp)

Este método busca fundamentalmente complementar los indicadores tradicionalmente usados para evaluar el desempeño de las empresas, combinando indicadores financieros con no financieros, logrando así un balance entre el desempeño de la organización día a día y la construcción de un futuro promisorio, cumpliendo así la misión organizacional.

También es llamado **cuadro de mando visualiza** como un método para medir términos de su visión y estrategias.

- **Matriz de evaluación de estrategias**

“Este método se convierte en una guía estructurada que evalúa los factores que son de importancia para la organización en la implementación de sus estrategias; resulta de utilidad para la evaluación de estrategias por su efectividad y su fácil aplicación.” (5:snp)

Para efectos de la presente investigación se desarrollará la matriz de evaluación de estrategias. Ya que para su implementación no es necesario contar con un nivel académico superior, por lo que supervisores y jefes de área pueden utilizarla sin complicaciones.

Consiste en un cuadro donde las filas representan las opciones a evaluar y las columnas los criterios de evaluación.

Cuadro 1
Matriz de evaluación de las estrategias, Año 2012

No.	Estrategias	Bimestre		% de Realización	Factores		Observaciones
		Inicio	Final		Favorables	Desfavorables	

Fuente: Cuadro de mando (en línea). Consultado el 5 de junio de 2012. Disponible http://www.es.wikipedia.org/wiki/Cuadro_de_mando_integral_snp

a.1.5 Presupuesto

"Es el instrumento de planeación fundamental de muchas organizaciones. Es la expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la misma en un período, con la adaptación de las estrategias necesarias para lograrlos."
(4:48)

Permite a la organización asignar los recursos financieros correspondientes a cada actividad que la misma realice. El presupuesto debe ser flexible es decir sujeto a cambios provocados por factores internos y externos que afecten a la organización.

La organización necesita de este instrumento para visualizar el impacto financiero que tendrá al momento de ejecutar un plan estratégico. Así mismo, es necesario realizar evaluaciones periódicas para controlar el presupuesto.

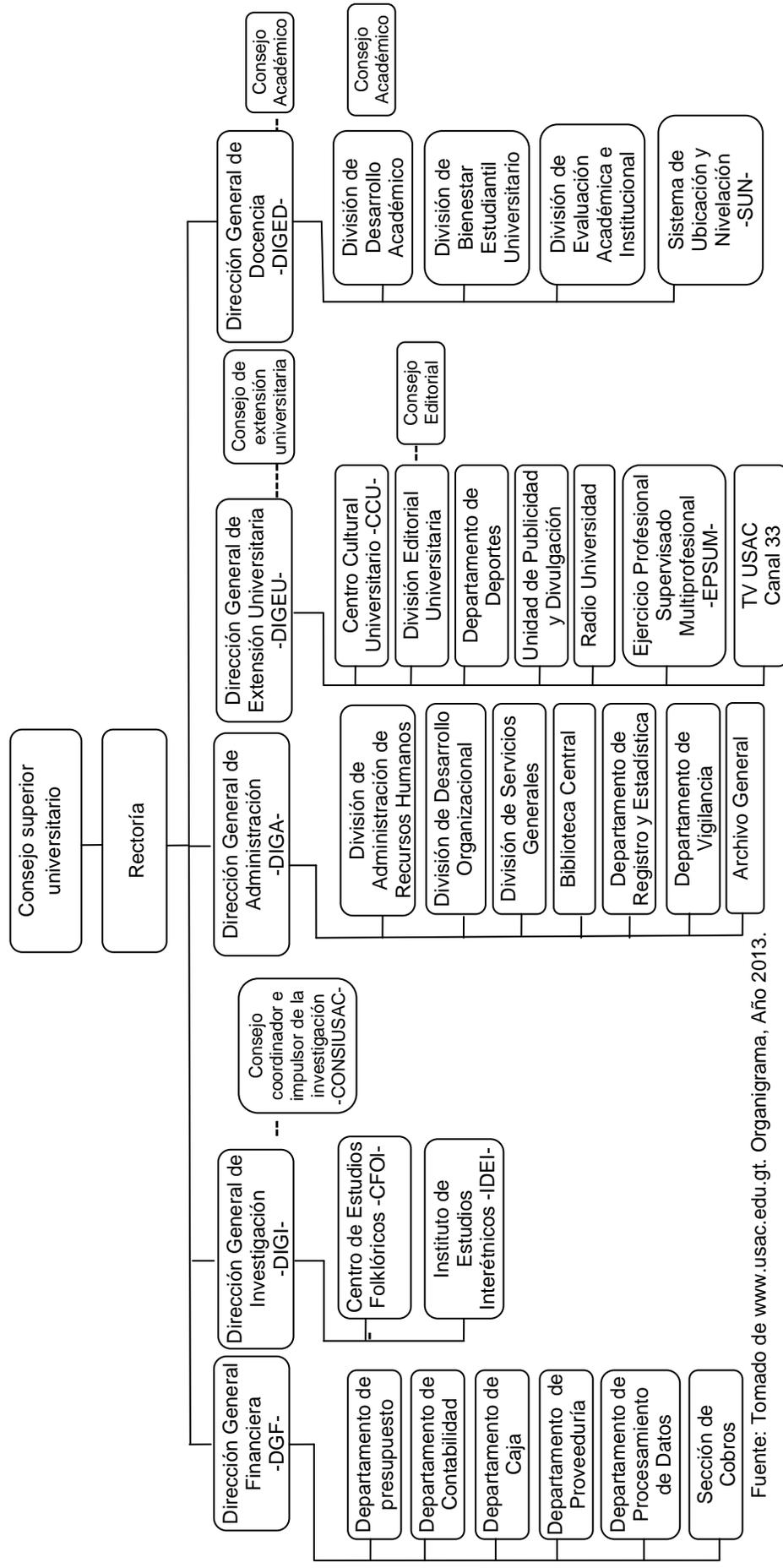
1.4 Universidad de San Carlos de Guatemala

“Fundada por Real Cédula de Carlos II, de fecha 31 de enero de 1676, durante la época colonial, cruzaron sus aulas más de cinco mil estudiantes y además de las doctrinas escolásticas, se enseñaron la filosofía moderna y el pensamiento de los científicos ingleses y franceses del siglo XVIII. La libertad de criterio está ordenada en sus primeros estatutos, que exigen el conocimiento de doctrinas filosóficas opuestas dialécticamente, para que el esfuerzo de la discusión beneficiara con sus aportes formativos la educación universitaria.

Desde septiembre del año 1945, la Universidad de San Carlos de Guatemala funciona como entidad autónoma con autoridades elegidas por un cuerpo electoral, conforme el precepto legal establecido en su Ley Orgánica; y se ha venido normando por los siguientes principios que, entre otros, son el

productode la Reforma Universitaria en 1944: Libertad de elegir autoridades universitarias y personal docente, o de ser electo para dichos cuerpos sin injerencia alguna del Estado. Asignación de fondos que se manejan por el Consejo Superior Universitario con entera autonomía. Libertad administrativa y ejecutiva para que la Universidad trabaje de acuerdo con las disposiciones del Consejo Superior Universitario. Dotación de un patrimonio consistente en bienes registrados a nombre de la Universidad. Elección del personal docente por méritos, en exámen de oposición. Participación estudiantil en las elecciones de autoridades universitarias. Participación de los profesionales catedráticos y no catedráticos en las elecciones de autoridades.” (8:s.p)

Gráfica 3
Organigrama de las cinco direcciones que conforman
la Universidad de San Carlos de Guatemala, Año 2013



Fuente: Tomado de www.usac.edu.gt. Organigrama, Año 2013.

1.4.1 Marco jurídico

“Constitucionalmente la Universidad de San Carlos de Guatemala, es una institución autónoma con personalidad jurídica, promueve la investigación en todas las esferas del saber humano y coopera en el estudio y solución de problemas nacionales. Debe influir en la creación e impulso de políticas de educación, cultura, salud, vivienda, trabajo que conlleven a mejorar el nivel de vida de todos los guatemaltecos individual y colectivamente.” (8:7)

1.4.2 Marco académico

“La Universidad, a través de las funciones de Investigación, Docencia y Extensión, crea, cultiva, transmite y difunde el conocimiento científico, tecnológico, histórico, social, humanístico y antropológico en todas las ramas del saber. Propicia la excelencia académica en una sociedad multiétnica, pluricultural y multilingüe.” (8:8)

1.4.3 Compromisos con los Acuerdos de Paz

“A partir de la firma de los Acuerdos de Paz, el 29 de diciembre de 1996, nacieron expectativas en la población por alcanzar un mejor nivel de vida. Dichos acuerdos, exhortan a los sectores empresariales a que se dediquen crecientes esfuerzos a la investigación tecnológica aplicada y a la formación de recursos humanos, estrechando para el efecto sus vínculos de intercambio con la USAC. Se exhorta a la Universidad a favorecer todas las iniciativas que incrementen su aporte al desarrollo del país y a la consolidación de la paz, cooperando al estudio y solución de los problemas nacionales.” (8:10)

Uno de los aportes de la Universidad a la sociedad es brindar un canal de televisión universitario con el fin de fomentar la cultura, arte y ciencia de la población guatemalteca.

1.4.4 Plan estratégico USAC-2022

“Es una herramienta que permite a las unidades académicas orientar su que hacer en beneficio de la Universidad y de la sociedad guatemalteca, busca generar comunicación entre los integrantes de la comunidad universitaria. Haciendo énfasis en el dinamismo que exige la época actual para adaptarse a los cambios.” (8:4)

1.4.4.1 Fundamentos del plan

Los fundamentos del plan corresponden a la misión y visión de la universidad loscuales se citan a continuación:

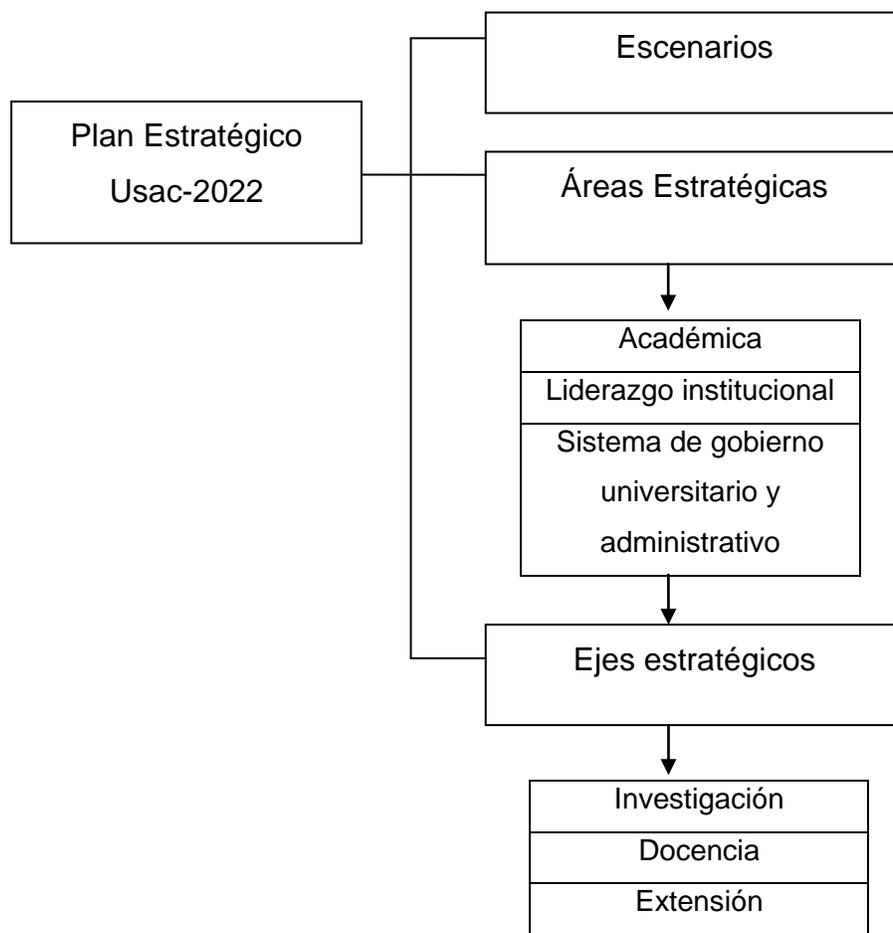
- **Misión de la Universidad de San Carlos:** “en su carácter de única universidad estatal le corresponde con exclusividad dirigir, organizar y desarrollar la educación superior del estado y la educación estatal, así como la difusión de la cultura en todas sus manifestaciones. Su fin fundamental es elevar el nivel espiritual de los habitantes de la República, conservando, promoviendo y difundiendo la cultura y el saber científico.
- **Visión de la Universidad de San Carlos:** la Universidad de San Carlos de Guatemala es la institución de educación superior estatal, autónoma, con una cultura democrática, con enfoque multicultural e intercultural, vinculada y comprometida con el desarrollo científico, social y humanista, con una gestión actualizada y dinámica de sus recursos óptimamente

utilizados para alcanzar sus fines y objetivos, formadora de profesionales con principios éticos y excelencia académica.” (8:11)

1.4.4.2 Estructura del plan

La estructura del plan estratégico USAC-2022 consta de las siguientes partes: escenarios, áreas estratégicas, ejes estratégicos y líneas estratégicas.

Gráfica 4
Estructura del plan estratégico USAC-2022, Año 2013



Fuente: elaboración propia, con base en el Plan Estratégico USAC-2022, año 2013.

a. Escenarios

“Esta etapa de la planificación universitaria, se basó en un ejercicio de expertos con la participación de los delegados de los Consejos (Investigación, Docencia y Extensión), a través del cual se elaboraron los escenarios actuales desde la óptica política, económica, social y tecnológica para la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Posteriormente, se desarrollaron los escenarios de futuro hacia el año 2022 asumiendo tres distintas posibilidades: la primera, considerando lo peor que le podría suceder a la USAC en los próximos años, al cual se denominó “Escenario Pesimista”; el segundo, consideró lo que podría suceder a la USAC en caso se continuara con la modalidad de educación superior hasta ahora alcanzada, llamándolo “Escenario Tendencial”; el tercero, consideró lo mejor que le podría suceder a la USAC en el futuro, posiblemente más allá de los próximos 20 años, dada su característica ideal, se denominó Escenario Utópico.

Posteriormente, se llevó a cabo una actividad plenaria en la cual se visualizaron todos aquellos hechos que ofrecían posibilidades de viabilidad y factibilidad para cada uno de los escenarios desarrollados, ya que aunque no era deseable el escenario pesimista, algo de lo allí expresado tenía posibilidades de ocurrencia; igualmente algo del escenario tendencial seguiría formando parte del escenario de la USAC para los próximos años y finalmente se observó que parte de lo expresado en el escenario utópico era realizable. Producto de esta actividad se construyó el escenario que se denominó “Escenario Futurable” que condensa todas aquellas consideraciones de los escenarios de futuro de la USAC que ofrecen posibilidades viables y factibles de realizarse.” (8:16)

b. Áreas estratégicas

“Las áreas, ejes y líneas estratégicas son las siguientes:

b.1 Área académica

Integra la Investigación, Docencia y Extensión, constituye el fin primordial de la Universidad; comprende la formación universitaria en los niveles de pregrado, grado y postgrado, así como la generación y transmisión de la cultura, arte y conocimiento técnico, científico y humanístico a través de la prestación de servicios para el desarrollo social y económico del país.

b.2 Área liderazgo institucional

Comprende la posición académico-política, propositiva, vinculante y socialmente comprometida, para contribuir a la solución de la problemática nacional, en concordancia con su misión y visión, sus leyes y reglamentos.

b.3 Área sistema de gobierno universitario y administración

Se refiere al sistema de gobierno universitario, sus relaciones internas y externas en el marco jurídico-institucional, así como la estructura organizativa, sistemas y procesos administrativos orientados a la generación y uso eficiente y eficaz de los recursos para promover el desarrollo institucional y social con tendencia sostenible.

c. Ejes estratégicos

Los ejes estratégicos se dividen en tres áreas: investigación, docencia y extensión.

c.1 Eje de investigación

Es la actividad sistemática y creadora, tendiente a descubrir, comprender, describir, analizar, sintetizar, interpretar y/o evaluar las relaciones y la esencia de los fenómenos de la naturaleza, la sociedad y el pensamiento, a fin de establecer principios, conceptos, teorías, leyes que planteen soluciones a la problemática del hombre y la sociedad.

c.2 Eje de docencia

Es toda actividad desarrollada en la Universidad de San Carlos de Guatemala orientada hacia la búsqueda, comprensión, interpretación, aplicación y divulgación del conocimiento científico, tecnológico, humanístico, a través de la planeación, organización, dirección, ejecución y evaluación del proceso educativo.

c.3 Eje de extensión

Es la actividad orientada a la aplicación y difusión de la cultura, arte y conocimiento científico, tecnológico y humanístico en la solución de los problemas y satisfacción de las necesidades de la sociedad guatemalteca.

d. Líneas estratégicas

Corresponden a las acciones que deberá realizar la Universidad para alcanzar la visión que tiene, relacionando las áreas y ejes estratégicos mencionados anteriormente. Entre las líneas estratégicas más importantes contempladas en el plan estratégico USAC-2022 pueden mencionarse las siguientes:

- Vinculación de las actividades de investigación, docencia y extensión, en las unidades académicas de la USAC.
- Estímulo constante del personal de investigación, personal docente y administrativo y de extensión.
- Fortalecimiento permanente de los sistemas de estudios en todos sus niveles.
- Modernización metodológica y tecnológica.
- Vinculación de la USAC con los sectores económico, social y político.
- Modernización de la estructura organizativa de la USAC.
- Optimización en el uso de la infraestructura, maquinaria y equipouniversitario y de extensión.
- Formación permanente del personal administrativo.
- Impulso al sistema de archivo y de biblioteca de la USAC.
- Divulgación y socialización de la cultura, arte ciencia y conocimiento técnico y científico.
- Fortalecimiento del sistema de Extensión Universitaria.
- Fortalecimiento y ampliación de la producción y oferta de bienes y servicios universitarios con base en las demandas sociales.” (8:16)

Es importante mencionar que las unidades académicas y de extensión que conforman la Universidad deben orientar sus planes hacia el cumplimiento del plan estratégico 2022. Es por ello la importancia de conocer y aplicar la planeación estratégica, ya que es un instrumento que permite a los directivos y jefes identificar estrategias que beneficiarán tanto a la unidad académica y de extensión como a la Universidad, poniendo en práctica los aspectos mencionados en las líneas estratégicas.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL CANAL DE TELEVISIÓN UNIVERSITARIO (TV USAC)

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la investigación de campo realizada en el canal de televisión universitario TV USAC, fueron analizados: misión, visión, valores, objetivos, actividades de planificación y factores internos y externos a través de un FODA, con la finalidad de determinar si son adecuados para la organización.

2.1 Metodología

Para elaborar el diagnóstico que a continuación se presenta, se realizó una investigación utilizando el método científico en sus tres fases: indagadora, demostrativa y expositiva.

Para poder conocer cómo se lleva a cabo en el canal de televisión la administración, se utilizaron dos tipos de fuentes para recolectar la información: primarias y secundarias. Las fuentes primarias se basaron en la realización de entrevistas a los 4 ejecutivos del canal y encuestas efectuadas a los 14 colaboradores del área operativa, para hacer un total de 18, cuestionándolos en relación al desarrollo del canal y otros aspectos que ayudarán a obtener información que permitirá comprobar las hipótesis planteadas y llegar a conclusiones objetivas sobre el tema investigado.

Con respecto de las fuentes secundarias de información, se utilizaron las siguientes: consulta a páginas electrónicas y bibliografía referente al tema.

Se aplicaron las siguientes técnicas de investigación: verificación del funcionamiento de la unidad objeto de análisis por medio de observación directa, a través de visitas a las instalaciones del canal; por ser el total de la población relativamente pequeña, se censo a los 18 colaboradores que conforman el canal con el propósito de obtener datos correctos.

Se efectuó un análisis FODA, para detectar factores internos y externos que pueden beneficiar o afectar al canal, con la finalidad de presentar una propuesta concreta y coherente a las condiciones actuales.

De esta forma se lograron obtener los resultados que se describen en este capítulo, la información fue recabada en el último trimestre del año 2012.

2.2 Antecedentes

Ante la necesidad de mayor cobertura de la educación superior nacional, en 1990, la Universidad de San Carlos planteó dos políticas principales para el desarrollo universitario: una de ellas es la "Democratización de la Educación Superior" y la otra el "Fortalecimiento de la Extensión Universitaria". Dichas políticas permitieron proponer la creación del Canal de Televisión Universitario, por lo que se presentó ante el Ministerio de Comunicaciones, Transporte y Obras Públicas la solicitud de autorización de la frecuencia de salida para televisión. La misma fue asignada el 30 de noviembre de 1990, según Acuerdo Ministerial 5-90. Sin embargo, fue hasta el año 2001 cuando estudiantes, autoridades y personas de televisión inician los trabajos para hacer realidad la transmisión de TV USAC. Para este fin, se contó con el apoyo de algunas instituciones como FODIGUA y el Colegio de Ingenieros para la adquisición del equipo base que se usaría para realizar las primeras emisiones. Luego el cuatro de abril del 2002 fue inaugurado oficialmente TV

USAC, transmitiendo en 33 UHF al valle de la ciudad capital y municipios aledaños.

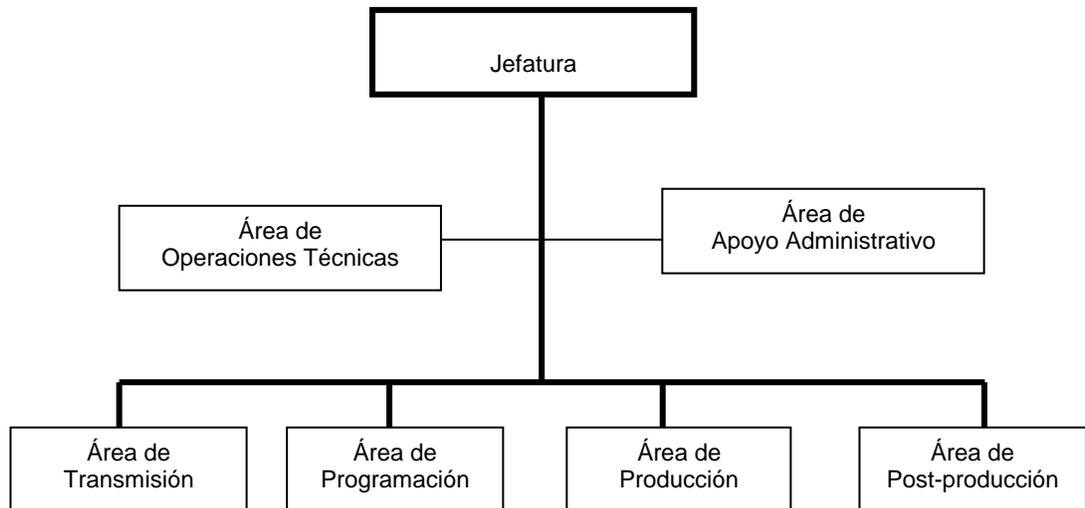
Las emisiones diarias se iniciaron con cuatro programas. A la fecha, se cuenta con más de seis mil producciones entre propias y donadas por instituciones afines a la educación y cultura. Paulatinamente, las emisiones eran de una o dos horas diarias llevando la programación a transmitir directamente del Cerro Alux y las oficinas estaban ubicadas en el segundo nivel del edificio S-11 del Campus Central. Actualmente las instalaciones se encuentran en el Paraninfo Universitario ubicado en la 2ª. Av. 12-40, zona 1 con una programación de 24 horas todos los días, con 60% de contenido nacional y 40% de contenido internacional. La integración del canal a la Asociación de Televisión Educativa Iberoamericana (ATEI) y al Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa (ILCE) ha sido fundamental para variar su programación con contenido cultural y educativo, así como su incorporación a Televisión de América Latina, TAL y la reciente firma de Carta de Entendimiento con TELESUR.

La mayoría de las producciones propias han sido nominadas a premios internacionales como el Festival ÍCARO, muestras itinerantes de audiovisuales en Iberoamérica y algunos recientemente fueron transmitidos en Canal Nuevo Mundo TV en Canadá, ATEI, ILCE, TELESUR, entre otros.

2.3 Estructura organizacional

La estructura organizacional está conformada por la jefatura del canal y seis áreas operativas que hacen posible su funcionamiento, como se observa a continuación:

Gráfica 5
Organigrama general actual
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013



Fuente: Dirección General de Extensión Universitaria. TV USAC

a. Jefatura

El Jefe del canal, tiene a su cargo el control de las actividades administrativas, de producción y transmisión. Su fin es administrar las diversas áreas del canal a fin de que su funcionamiento sea efectivo de acuerdo a los reglamentos y normas de la Dirección General de Extensión Universitaria y la Universidad de San Carlos.

b. Área de Apoyo Administrativo

Brinda apoyo en aspectos de correspondencia, archivo, recepción, elaboración de proyectos, seguimiento y apoyo logístico para agilizar las diversas

actividades administrativas del Canal Universitario. Está a cargo de la Secretaria del Canal, la Auxiliar de Tesorería y el Auxiliar de Servicios Varios.

c. Área de Operaciones Técnicas

Tiene la supervisión y verificación que el equipo televisión (producción, recepción, transmisión, programación, entre otras) funcione adecuadamente, así también es el área encargada de dar el mantenimiento preventivo a dicho equipo. La responsabilidad está a cargo del Supervisor de Operaciones Técnicas quien trabaja en coordinación con la Encargada de Equipo.

d. Área de Transmisión y Programación

Los Operadores - Programadores de Transmisión son los encargados de la programación a transmitir diariamente, verificando la calidad técnica y estética de lo que se transmite. Asimismo, se encargan de la selección y grabación de los programas vía satélite del Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa –ILCE- y de la Asociación de Telecomunicación Educativa Iberoamericana –ATEI-, entre otras asociaciones televisivas de las cuales TV USAC es miembro. Estas funciones están a cargo de 2 programadores-operadores y 1 Productor y Supervisor de Transmisión.

e. Área de Producción

Es el lugar en donde se producen y editan los diferentes audiovisuales a transmitir, se coordinan las grabaciones y el recurso a utilizar tanto técnico, humano y presupuestario. Esta actividad está a cargo de 8 camarógrafos productores.

2.4 Servicios del canal de televisión

El canal de televisión universitario (TV USAC) tiene como principales funciones dentro de su servicio:

- Difundir la programación cultural y educativa.
- Divulgar el quehacer universitario sancarlista.
- Promover la investigación, docencia y extensión universitaria.
- Vincular a las diferentes universidades latinoamericanas.

Cada una de las funciones que realiza el canal a través de su servicio son autorizadas por la Dirección de Extensión Universitaria y Universidad de San Carlos.

2.5 Recurso Técnico

El canal de televisión cuenta con el siguiente equipo: 7 Islas de edición, 1 transmisor de 600 watts de potencia para canal 33 en UHF, 2 Enlaces de microonda, 4 switcher, 6 cámaras portátiles y 3 de estudio con sus respectivos accesorios (Trípode, base de cámara, baterías, cargador, estuche, etc.), 4 luces de televisión con sus accesorios, 1 equipo de iluminación para estudio, 3 set de micrófonos inalámbricos, 12 monitores de TV, 4 reproductores de MDV, 1 inversor, 8 UPS, 1 inversor, 8 ventiladores, 2 enlaces de microonda, 2 receptores satelitales (1 para el Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa ILCE y otro para la Asociación de Televisión Educativa Iberoamericana ATEI, 1 vehículo tipo panel, 1 motocicleta y 5,000 títulos de programas varios.

2.6 Programación

Actualmente la programación diaria se distribuye entre las siguientes franjas: **Lo nuestro:** Un espacio para audiovisuales sobre Guatemala. **Visión del mundo:** Programas diversos sobre países y culturas. **Teleteatro:** Obras teatrales guatemaltecas y universales. **Especiales TV USAC:** Lo mejor de la producción propia del canal. **Sala de Gala:** El momento para la música de los grandes maestros, ballet, ópera o recitales, ejecutados por artistas guatemaltecos, regionales y mundiales. **Cinefilia:** Películas nacionales, latinoamericanas, europeas, entre otras. **Naturaleza S.O.S.:** Un tributo a la madre naturaleza a través de audiovisuales ecológicos y ambientales. **Chabelitas:** Programas infantiles. **En concierto:** Música popular. **Mosaico:** Programas diversos. **Ciencia y Tecnología:** Lo más variado del mundo científico y tecnológico. **Iris Abierto:** Los programas de contenidos profundos e impactantes a nivel mundial y latinoamericano. **Tv Marimba:** El momento de nuestra marimba al medio día. **Espacio Alternativo:** Entrevistas sobre temas universitarios y de la sociedad guatemalteca. **+ música:** Video clips diversos. **Entre Amigos:** Entrevistas a personalidades del ámbito artístico nacional. **Microbiografías:** Semblanza sobre las vidas más fructíferas de la historia y sociedad guatemalteca. **Notas informativas:** Información sobre actividades académicas y culturales universitarias, entre otros acontecimientos de relevancia nacional, durante toda la programación. **En directo:** Cobertura de eventos vía internet y desde el Paraninfo universitario. Y promocionales sobre diversidad de eventos académicos, educativos, culturales y sociales de la Universidad de San Carlos, entre otras instituciones que contribuyen al desarrollo integral del país.

2.7 Infraestructura

Actualmente se cuenta con dos aulas del Paraninfo Universitario que son utilizadas para administración, producción y transmisión de TV USAC.

2.8 Cobertura

TV USAC, de los 14, 000,000 de habitantes de la población guatemalteca llega en la actualidad a un promedio de 650 mil televidentes equivalente al 4.64% a través de los medios siguientes:

UHF: Canal 33; **Cable:** Canal 91 de Cablevisión, 97 Cable Star, Canal 109 de Intercentro, Canal 52 Plan avanzado de Claro TV; **Satélite:** Veacanal, 1 hora, 3 veces a la semana, al interior de la república y por Internet en www.tvusac.com, www.usac.edu.gt/tvusac, www.huelgadedolores.com, así como en las redes sociales: Facebook, twitter y youtube

2.9 Análisis del microentorno del canal

En este apartado se describen los aspectos a nivel específico del canal, como lo son los proveedores, instituciones que brindan apoyo, audiencia y competidores, los cuales limitan el obtener un adecuado crecimiento y desarrollo ante la población guatemalteca:

2.9.1 Proveedores

Son importantes para todo canal de televisión, porque son ellos quienes proporcionan recursos para poder brindar servicios a los televidentes. Cabe mencionar que el canal TV USAC no cuenta con proveedores permanentes que brinden este tipo de apoyo.

2.9.2 Organizaciones que brindan apoyo

Existen organizaciones a nivel nacional e internacional que brindan apoyo a otras no lucrativas, sin embargo cabe mencionar que actualmente el canal cuenta únicamente con el apoyo de institutos tales como el Latinoamericano de Comunicación Educativa –ILCE- y el de la Asociación de Telecomunicación Educativa Iberoamericana –ATEI a través de programas culturales y educativos enviados vía satélite.

2.9.3 Audiencia

La programación del canal esta dirigida a toda la población guatemalteca, en especial a los estudiantes sancarlistas, sin embargo la programación es menos vista por estos últimos.

2.9.4 Competencia

No existe otro canal de televisión universitario a nivel nacional, sin embargo existen otros canales que representan una competencia como: Canal Antigua y Canal Maya ya que dentro de su programación esta comunicar el arte y cultura de la sociedad guatemalteca, asimismo los canales nacionales día a día con su programación atraen a nueva audiencia.

2.10 Planeación

Con respecto a esta fase, la mayoría de las actividades que se realizan en el canal, generalmente van sobre la marcha sin planeación alguna y con un alto grado de improvisación, por lo que provoca deficiencias administrativas,

específicamente en sus procedimientos, así como incongruencias en la toma de decisiones.

Dentro de este contexto es importante mencionar que la jefatura dedica sus actividades básicamente al mantenimiento de su programación ya existente y a las actividades que se van presentando al día.

2.11 Filosofía empresarial

En el canal de televisión (TV USAC) la filosofía empresarial se encuentra documentada en el proyecto TV USAC-CSUCA VIA SATELITE del canal y en la página web. La misma está integrada por los elementos siguientes:

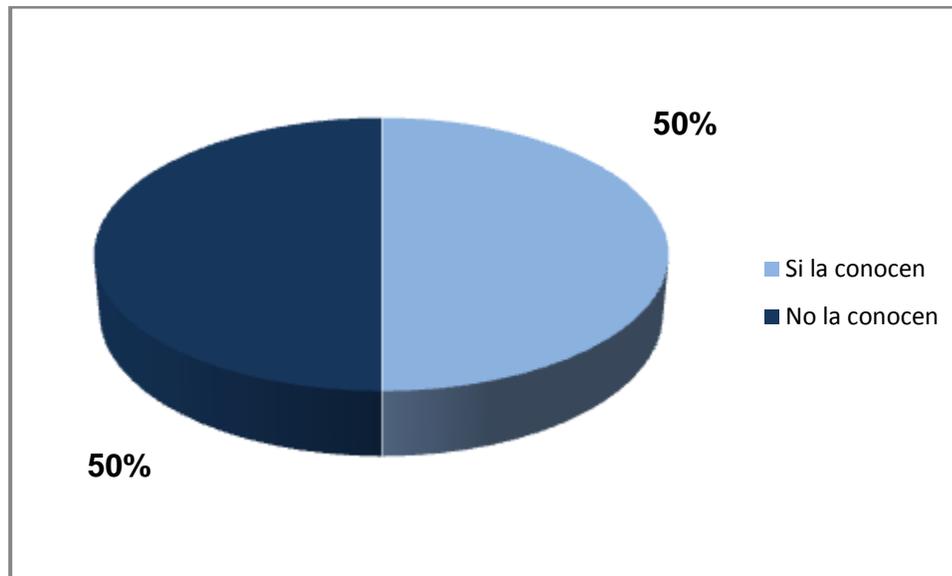
2.11.1 Misión

El canal objeto de análisis cuenta con una misión, la cual se describe a continuación:

“Difundir la educación, ciencia, arte, cultura nacional y el conocimiento universitario, nacional y universal, elevando el nivel espiritual y calidad de vida de la comunidad guatemalteca”.

La siguiente gráfica muestra el nivel de conocimiento de los colaboradores del canal en lo referente a la misión:

Gráfica 6
Conocimiento de los colaboradores sobre la misión del canal
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala



Fuente: entrevista, personal TV USAC. Año 2013.

Con base a las respuestas proporcionadas por los colaboradores de TV USAC, el 50%, que representa a 9 colaboradores del área operativa y administrativa, señaló tener conocimiento de la misión, sin embargo al momento de solicitar que la detallarán, las versiones variaban. Por lo que se logró determinar que no existe un propósito en común para los que dicen conocerla, la mayoría concluyó o por lo menos estuvieron de acuerdo, que la misión está enfocada en difundir la cultura y conocimiento universitario, el cual ha funcionado por mas de 5 años para contribuir con la razón de ser de la Universidad de San Carlos.

Por otra parte el restante 50% que representa a los otros 9 colaboradores del área operativa manifestaron que no conocen cuál es la misión del canal. Por medio de las respuestas proporcionadas se determinó que una de las razones

del escaso conocimiento de la misión, es que no existe un criterio estandarizado del propósito claro de la función que cumple el canal ante la población guatemalteca y estudiantes universitarios. Adicionalmente la misión no ha sido dada a conocer formalmente a los colaboradores del canal.

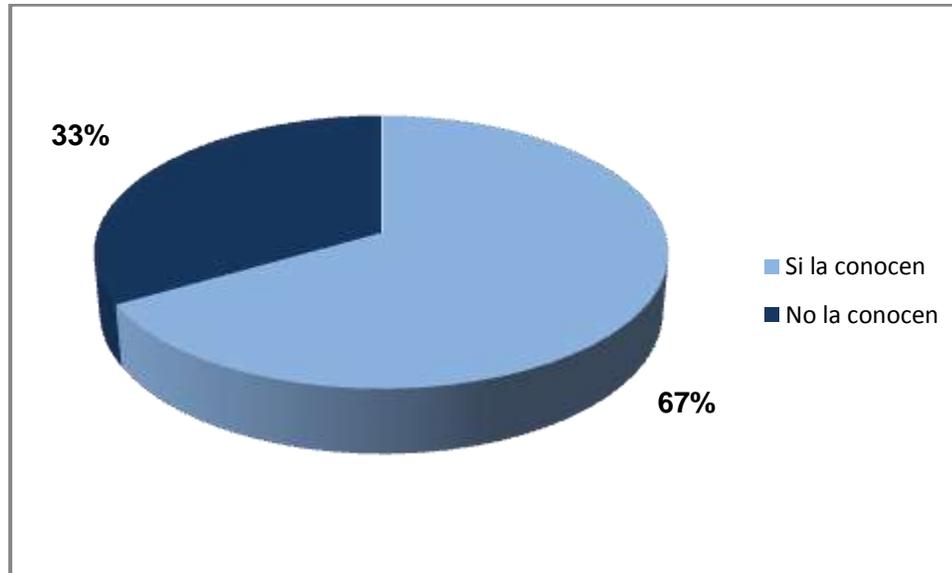
2.11.2 Visión

El canal cuenta con una visión, la cual se describe a continuación:

“Cubrir toda la república guatemalteca con contenido cultural y educativo de alta calidad, con orientación en los diversos aspectos del conocimiento y de la vida de los guatemaltecos, fomentando opinión con criterios realistas y una cultura democrática”.

La siguiente gráfica muestra el nivel de conocimiento de los colaboradores del canal en lo referente a la visión:

Gráfica 7
Conocimiento de los colaboradores sobre la visión del canal
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala



Fuente: entrevista, personal TV USAC. Año 2013.

Con base a las respuestas proporcionadas por los colaboradores de TV USAC, el 67% de los colaboradores quienes representan a entrevistados del área administrativa y parte de la operativa conocen la visión, sin embargo al pedirles que la describieran, cabe resaltar que aunque no la conocen con exactitud tienen una idea de la misma.

El no tener en claro la visualización del canal repercute en que no se formulen planes a largo plazo que contribuyan a cumplir en su totalidad la misma ya que hasta el momento del 100% de la población guatemalteca se ha logrado alcanzar desde hace 5 años aproximados un 4.64%. Por otra parte colaboradores del área operativa, quienes representan el restante 33% desconocen la visión, esto se

debe a que la jefatura no considera necesario que estén informados sobre dicho elemento de la filosofía organizacional y al igual que la misión no ha sido dada a conocer formalmente.

2.11.3 Valores

La unidad objeto de análisis cuenta con valores que regulan la conducta de los colaboradores dentro del canal y forman parte de la cultura organizacional.

Estos valores se describen a continuación.

- “Responsabilidad: la realización de las actividades es fundamental para cumplir con los objetivos establecidos.
- Calidad: la mejora continua en el desarrollo de actividades contribuye al logro de objetivos.
- Respeto: solucionar los problemas con conductas que demuestren ética y moral”.

Es importante mencionar que los resultados de las encuestas muestran que la mayoría de los colaboradores se identifican con los valores del canal y manifiestan que los aplican en sus labores diarias. Lo que se considera como un factor positivo para el canal, sin embargo existen otros valores que también podrían ser aplicados y dados a conocer dentro del mismo, lo que daría como resultado que los colaboradores sean más éticos en su labor profesional.

2.11.4 Objetivos

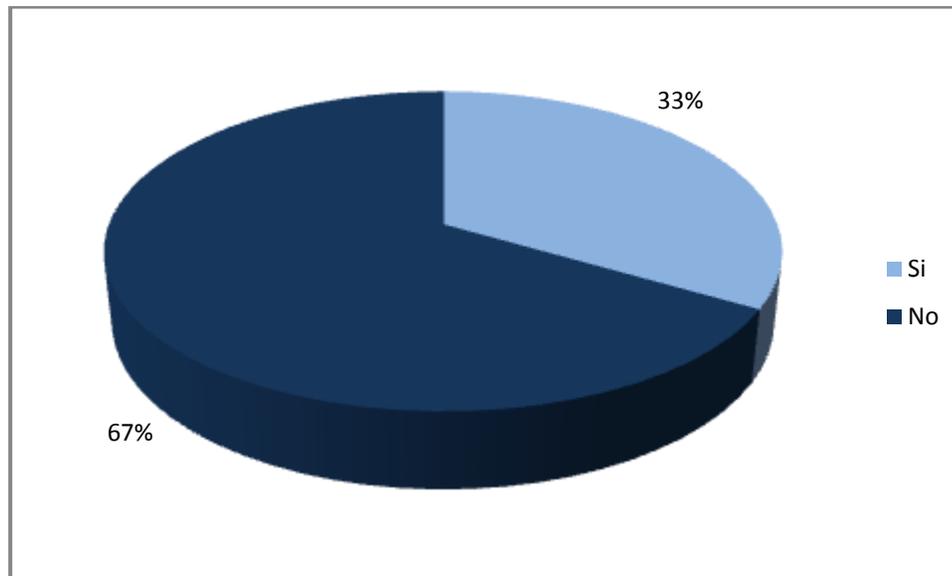
Los objetivos que tiene definidos la unidad objeto de análisis son los siguientes:

- “Fortalecer a la Universidad de San Carlos con un medio televisivo para la producción y difusión de programas de carácter educativo, cultural, científico, formativo, orientador e informativo, que le permita cumplir en forma eficaz sus fines fundamentales de docencia, extensión e investigación.
- Difundir el saber científico, tecnológico, la cultura universitaria y en general; así como el fomento del desarrollo integral de Guatemala.
- Vincular a la comunidad universitaria entre sí y con los diferentes sectores nacionales, procurando su orientación en aspectos de salud, educación, democracia, derechos humanos, agricultura, tecnología, medio ambiente, calidad de vida, entre otros.
- Promover el desarrollo de la cultura e identidad nacional y la sensibilidad de los diferentes sectores de la población guatemalteca.
- Contribuir en la alfabetización y la formación de profesionales en las distintas áreas del conocimiento”.

A continuación se presenta la gráfica que muestra el nivel de conocimiento que tienen los colaboradores de TV USAC acerca de los objetivos del canal:

Gráfica 7

Conocimiento de los colaboradores sobre los objetivos organizacionales Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013 Ciudad de Guatemala, Guatemala



Fuente: entrevista, personal TV USAC. Año 2013.

La grafica anterior muestra que aunque los objetivos si se alinean con la razón de ser de la USAC, la mayoría de colaboradores aseveran no tener conocimiento de los objetivos del canal, al indicar que estos no se les dan a conocer.

Dentro del 33% que indicó conocerlos se encuentran los del área administrativa, afirmando que sí se establecen objetivos que guían la planeación del mismo, sin embargo señalan que solo algunas veces se les da a conocer a los demás colaboradores. Se observó, que el personal únicamente realiza las tareas que se le asignan y suponen que el cumplimiento de las mismas contribuye con el objetivo del canal, la Unidad de Extensión Universitaria y la USAC.

El que no exista una visión clara de los objetivos organizacionales por parte de los colaboradores, afecta al canal al no especificar el porcentaje de incremento

en audiencia y cobertura que desea alcanzar en un periodo determinado. Es importante mencionar que la jefatura y mandos medios son los responsables de formular objetivos a largo plazo.

2.12 Estrategias

Básicamente el canal utilizó estrategias para alcanzar un mayor número de audiencia a través del servicio de telecomunicación, mostrando programas de cultura, arte y ciencia de la población guatemalteca, promoviendo el conocimiento universitario nacional y universal y difundiendo el que hacer de la Universidad de San Carlos. Adicionalmente la jefatura no se ha preocupado por definir otros cursos de acción que permitan un mayor alcance de los objetivos organizaciones y garanticen una toma de decisiones adecuada y no sobre la marcha.

2.13 Análisis de factores internos y externos

A continuación se describen los factores internos y externos detectados en el análisis FODA:

2.13.1 Fortalezas

- a) *Único canal universitario con frecuencia:* es el único medio de comunicación para difundir aspectos académicos, culturales y científicos del que hacer de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

- b) *Personal con conocimiento:* los colaboradores del área administrativa y operativa afirmaron que la mayoría del personal ha culminado los

estudios respectivos, requeridos para cubrir los puestos de trabajo dentro del canal.

- c) *Programación variada*: el contar con una programación real y variada del país, de cómo se vive y piensa, ayuda a que las personas se identifiquen con la realidad nacional y cultural y por ende con el canal.
- d) *Cuentan con presupuesto específico para funcionamiento*: cuenta con una asignación monetaria anual, según aprobación del Consejo Superior Universitario.
- e) *Buena transmisión*: gracias a que ahora cuentan con una torre más fuerte, las antenas del transmisor y el receptor se ven entre sí, sin obstáculo, lo que permite mayor frecuencia al llegar a nuevos hogares.
- f) *Cuentan con manuales de organización y procedimientos*: existen descripciones que especifican las responsabilidades, actividades y atribuciones de los colaboradores, así como de procesos y líneas de acción inherentes a realizar en cada uno de los puestos del área administrativa y operativa.
- g) *Instalaciones propias*: es una dependencia adscrita a la Dirección General de Extensión Universitaria de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por lo que las instalaciones donde se encuentra ubicado actualmente fueron asignadas por Rectoría, para brindar este servicio y evitar cualquier interrupción originada en la USAC.

2.13.2 Debilidades

Inexistencia del proceso de planeación estratégica adecuado: que imposibilita el eficiente accionar de la administración del canal a largo plazo.

- a)** *Falta de una filosofía organizacional compartida con el personal:* los colaboradores desconocen la orientación o filosofía, lo que provoca deficiencias en lograr los objetivos e incongruencias en la toma de decisiones.

- b)** *Poca divulgación de la programación del canal hacia los estudiantes de la USAC:* se carece de medios que fomenten la programación del canal entre el sector estudiantil.

- c)** *Falta de recurso humano:* debido al insuficiente recurso humano no se cuenta con personal que realice y supervise actividades de nuevos proyectos.

- d)** *Falta de actualización de manuales de organización y procedimiento:* existen descripciones y líneas de acción para cada uno de los puestos del área administrativa y operativa del canal, sin embargo, estos fueron elaborados aproximadamente hace 6 años y últimamente se han asignado nuevas funciones y atribuciones a los puestos de trabajos.

- e)** *El mantenimiento preventivo no se hace formalmente:* no existe un control formal que registre el equipo a necesitar mantenimiento preventivo ya que este se realiza sobre la marcha.

2.13.3 Oportunidades

- a) *Ayuda financiera para proyectos:* las ayudas financieras por parte de instituciones sin fines de lucro, ayudarían a cubrir una parte de las necesidades del canal, ya que reforzarían el presupuesto asignado por el Consejo Superior Universitario para cumplir con algunos proyectos planificados.
- b) *Difusión de la programación del canal en las facultades:* permitiría dar a conocer la razón de ser del canal, que su programación este a la vista de los estudiantes, llamar su atención e interés y ser parte de su gusto y preferencia.
- c) *Involucramiento de las unidades académicas con el canal:* los estudiantes podrían poner en práctica los conocimientos adquiridos en las respectivas facultades dentro del canal y contribuir con los objetivos y servicio del mismo.
- d) *Posibilidad de expandir la cobertura a áreas geográficas no cubiertas por el canal:* para hacer llegar la programación del canal a nuevos hogares de la población guatemalteca.
- e) *Instituciones demandan el servicio profesional del canal:* esta oportunidad permitiría crear proyectos que incentiven la búsqueda de fondos.

2.13.4 Amenazas

- a) *Cambios en valores sociales y culturales:* los gustos y preferencias de la población guatemalteca es cada vez más variable, por lo tanto hay que mantener una programación de su agrado.

- b) *Tecnología cambiante:*** su constante variabilidad provoca que se preste un servicio de baja calidad.

- c) *Crisis económica actual:*** la situación económica se torna difícil por el incremento de precios en los productos y servicios brindados, es por ello que se ha incrementado el número de organizaciones que buscan apoyo económico para cumplir con sus proyectos.

- d) *Crecimiento de la competencia:*** canales como Antigua y Maya no son canales universitarios, sin embargo se han ido desarrollando y representan una competencia directa para el canal ya que dentro de su programación está comunicar el arte y cultura de la sociedad guatemalteca, asimismo los canales nacionales día a día con su programación atraen a nueva audiencia.

A continuación se presenta la integración de los cuatro factores anteriormente descritos a través del análisis FODA, en forma de matriz:

Cuadro 2
Análisis FODA
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala

Factores Internos	Fortalezas (F) F1. Único canal universitario con frecuencia. F2. Personal con conocimiento. F3. Programación variada. F4. Cuentan con presupuesto específico para funcionamiento. F5. Buena transmisión. F6. Cuentan con manuales de organización y procedimientos. F7. Instalaciones propias.	Debilidades (D) D1. Falta de una filosofía organizacional compartida con el personal. D2. Poca divulgación de la programación del canal hacia los estudiantes de la USAC. D3. Falta de recurso humano D4. Falta de actualización de manuales de organización y procedimiento D5. El mantenimiento preventivo no se hace formalmente.
Factores Externos	Oportunidades (O) O1. Ayuda financiera para proyectos. O2. Difusión de la programación del canal en las facultades. O3. Involucramiento de las unidades académicas con el canal. O4. Posibilidad de expandir la cobertura a áreas geográficas no cubiertas por el canal. O5. Instituciones demandan el servicio profesional del canal.	Amenazas (A) A1. Cambios en valores sociales y culturales. A2. Tecnología cambiante. A3. Crisis económica actual. A4. Crecimiento de la competencia.

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

2.14 Análisis y discusión de resultados

El objetivo del análisis y discusión de los resultados del presente diagnóstico, es dar a conocer, los factores positivos y negativos del canal, los cuales se tomarán de base en el siguiente capítulo para formular la propuesta del modelo de planeación estratégica para el canal de televisión universitario. En la unidad objeto de análisis se determinó que si existe una alineación de sus elementos filosóficos con los de la planeación estratégica de la USAC. Sin embargo se encontraron deficiencias tales como: misión y visión no definidas, estos no han sido dados a conocer formalmente, con relación a la misión no existe un criterio estandarizado del propósito claro de la función que cumple el canal ante la población guatemalteca y el sector estudiantil, el desconocimiento de la visión repercute en que no se formulen planes a largo plazo que contribuyan a cumplir en su totalidad la misma

Cuenta con pocos valores definidos y aplicados que le indique a los colaboradores como comportarse dentro del mismo y formen parte de sus labores diarias y que a la vez le permita proyectar una mejor imagen ante la sociedad.

Cuenta con objetivos a largo plazo, sin embargo no existe una visión clara de los mismos por parte de los colaboradores, lo que afecta al canal al no especificar el porcentaje de incremento en audiencia y cobertura que desea alcanzar en un período determinado.

Con respecto al análisis FODA se detectaron debilidades y amenazas que limitan las actividades diarias del canal, tales como: falta de una filosofía organizacional compartida con el personal, poca divulgación de la programación del canal hacia los estudiantes de la USAC, falta de recurso humano, falta de actualización de manuales de organización y procedimiento, cambios en los valores sociales y

culturales y crecimiento de la competencia. De no encontrarse una solución adecuada para minimizar los factores negativos, estos pueden llevar al canal hacia un futuro incierto.

Así mismo existen fortalezas y oportunidades, tales como: único canal universitario con frecuencia, personal con conocimiento, programación variada, cuentan con presupuesto específico para funcionamiento, buena transmisión, instalaciones propias, difundir la programación del canal en las Facultades, involucramiento de las unidades académicas con el canal y posibilidad de expandir la cobertura a áreas geográficas no cubiertas. El aprovechamiento de estos factores puede lograr una mejor participación del canal ante la población guatemalteca, en especial ante los estudiantes sancarlistas.

Derivado de lo anterior se presenta a continuación el modelo de planeación estratégica propuesto para el canal de televisión universitario (TV USAC):

CAPÍTULO III

PROPUESTA DEL MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL CANAL DE TELEVISIÓN UNIVERSITARIO(TV USAC)

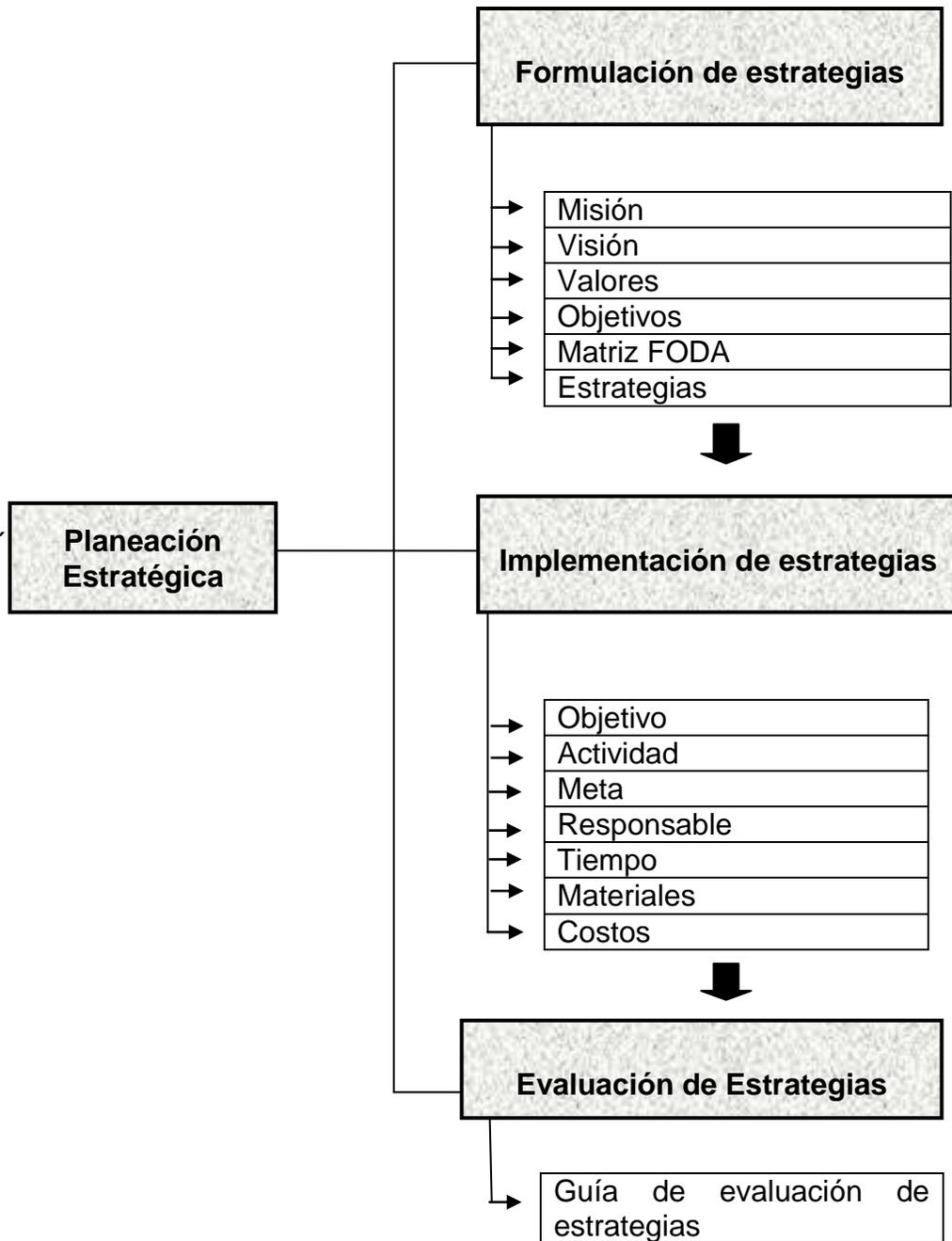
A continuación se describe la propuesta que coadyuvará a la implementación del modelo de planeación estratégica en la unidad objeto de análisis:

3.1 Descripción de la propuesta

De conformidad con el diagnóstico realizado en el capítulo anterior, se presenta la propuesta de planeación estratégica, la cual contiene elementos como la misión y visión que son fundamentales ya que expresan tanto el propósito básico de ser o existir de una organización, es importante mencionar que los mismos no serán modificados debido a que se alinean adecuadamente con la misión y visión de la Universidad de San Carlos, sin embargo se les agregará algunas frases que permitan cumplir con la declaración correcta de las mismas, también se incluyen los objetivos y estrategias que las apoyarán. Es importante mencionar que los valores serán modificados debido a que existen otros valores que también podrían ser aplicados y dados a conocer dentro del canal

Este modelo propuesto está basado en el proceso de planeación estratégica, del cual se hace referencia en el apartado de marco teórico de este trabajo de tesis. Por tal motivo, a continuación se presenta el modelo elaborado para el Canal de Televisión Universitario.

Gráfica 9
Modelo de planeación estratégica propuesto
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala



Fuente: elaboración propia. Año 2013.

3.2 Objetivos de la propuesta

Los objetivos de la propuesta de planeación estratégica para el canal de televisión universitario (TV USAC), se describen a continuación:

- Implementar el modelo de planeación estratégica en el canal de televisión (TV USAC) para lograr un mejor desempeño y aprovechamiento de los recursos disponibles en el mismo.
- Lograr la eficiente administración del canal dentro del servicio de telecomunicaciones.

3.3 Filosofía organizacional

Como parte del proceso de planeación estratégica, es importante reorganizar y rediseñar algunos elementos de la filosofía organizacional, tales como: misión, visión, objetivos y valores. Los cuales se describen a continuación.

3.3.1 Misión

Somos un canal de televisión con personal especializado y con experiencia, cuyo servicio es difundir la educación, cultura nacional, arte, ciencia, y conocimiento universitario nacional y universal, elevando el nivel espiritual y calidad de vida de la comunidad guatemalteca.

3.3.2 Visión

Ser el mejor canal de televisión que cubra toda la república guatemalteca con contenido cultural y educativo de alta calidad, con orientación en los diversos

aspectos del conocimiento y de la vida de los guatemaltecos, fomentando opinión con criterios realistas y una cultura democrática.

3.3.3 Valores

Los valores de TV USAC se detallan a continuación:

- *Responsabilidad*: siendo los dueños de nuestras acciones y promesas.
- *Compromiso*: para garantizar el cumplimiento de las responsabilidades.
- *Honestidad*: para realizar el trabajo adecuadamente.
- *Actitud de servicio*: sirviendo a nuestros usuarios mejor cada día.
- *Ética*: siendo la base de nuestras actividades.
- *Liderazgo*: siendo líderes en el servicio que ofrecemos.
- *Puntualidad*: siendo un factor que nos caracteriza.
- *Calidad*: para realizar las actividades con éxito desde la primera vez.
- *Innovación*: para brindar una programación diferente a nuestros usuarios.

3.3.4 Objetivos

A continuación se detallan los objetivos propuestos para TV USAC:

- Innovar en el sector de telecomunicaciones, ofreciendo nueva programación respaldada y aprobada por la Dirección General de Extensión Universitaria, para el año 2014.
- Incrementar la cobertura del canal a nivel nacional para el año 2015.
- Fortalecer la cobertura del canal en el campus central a partir de abril del año 2014.

3.4 Formulación de estrategias

A continuación se presentan las estrategias formuladas, derivadas de la matriz FODA, mismas que servirán para alcanzar los objetivos anteriores mencionados y que están relacionadas a las líneas estratégicas definidas en el plan estratégico de la Universidad de San Carlos (página 30 capítulo 1).

3.4.1 Estrategias FO:

- *Crear un circuito cerrado para transmitir la programación del canal en el campus central zona 12:* para fortalecer la cobertura y transmitir la señal de TV USAC canal 33 vía antena aérea en el campus USAC zona 12. El plan estratégico USAC-2022 promueve la Divulgación y socialización de la cultura, arte ciencia y conocimiento técnico y científico.
- *Elaborar proyectos que incentiven la búsqueda de fondos:* para reforzar el presupuesto asignado, cumplir con los proyectos establecidos y lograr mayor desarrollo. El plan estratégico USAC-2022 promueve el fortalecimiento y ampliación de la producción y oferta de bienes y servicios universitarios con base en las demandas sociales.

3.4.2 Estrategias DO:

- *Divulgar y recordar la filosofía organizacional del canal:* para que reactive la identificación y compromiso de los colaboradores con el canal y cumplir con los objetivos establecidos. De esta manera se cumple con las líneas estratégicas del plan USAC-2022: Formación permanente del personal administrativo.

- *Mantener un control formal del mantenimiento preventivo del equipo:* para mantener un mejor control y registro del equipo que ha recibido mantenimiento y del que lo ha de necesitar, tomando en cuenta con anticipación el orden de prioridad, riesgo, vida útil y costo. El plan estratégico USAC-2022 promueve la optimización en el uso de la infraestructura, maquinaria y equipo universitario y de extensión.

3.4.3 Estrategias FA:

- *Promoción del servicio que presta el canal universitario:* para comunicar la importancia y beneficio del servicio que brinda el canal universitario en la actividades de producción y difusión de programas de carácter educativo, cultural, científico e informativo. El plan estratégico USAC-2022 promueve el fortalecimiento y ampliación de la producción y oferta de bienes y servicios universitarios con base en las demandas sociales.
- *Realizar una investigación de mercados:* que permita conocer los gustos y preferencia de los usuarios y así lograr abarcar un mayor porcentaje de la audiencia a través de la programación. De esta manera se cumple con las líneas estratégicas del plan USAC-2022: modernización metodológica y tecnológica y vinculación de las actividades de investigación, docencia y extensión, en las unidades académicas de la USAC.

3.4.4 Estrategias DA:

- *Actualización y difusión de manuales administrativos:* ya que actualmente se han visto en la necesidad de modificar tareas en algunos puestos de trabajo y crear nuevas descripciones de puestos, por lo cual es necesario transmitir estos cambios a los colaboradores involucrados en el mismo, asimismo la correcta aplicación de los manuales facilitará la ejecución de los procesos, evitará atrasos y equivocaciones, ambos manuales permitirá al canal y colaboradores estar actualizados. El plan estratégico USAC-2022 promueve la modernización metodológica y tecnológica y la vinculación de las actividades de investigación, docencia y extensión, en las unidades académicas de la USAC.
- *Contratar personal operativo:* debido al insuficiente recurso humano es necesario contratar personal que realice y supervise actividades de nuevos proyectos. El plan estratégico USAC-2022 promueve el Fortalecimiento del sistema de Extensión Universitaria.

Gráfica 10

Matriz FODA

Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013

Ciudad de Guatemala, Guatemala

<p style="text-align: center;">Factores Internos</p> <p style="text-align: center;">Factores Externos</p>	<p style="text-align: center;">Fortalezas (F)</p> <p>F1.Único canal universitario con frecuencia.</p> <p>F2. Personal con conocimiento.</p> <p>F3. Programación variada.</p> <p>F4.Cuentan con presupuesto específico para funcionamiento.</p> <p>F5. Buena transmisión.</p> <p>F6. Cuentan con manuales de organización y procedimientos.</p> <p>F7. Instalaciones propias.</p>	<p style="text-align: center;">Debilidades (D)</p> <p>D1. Falta de una filosofía organizacional compartida con el personal.</p> <p>D2.Poca divulgación de la programación del canal hacia los estudiantes de la USAC.</p> <p>D3.Falta de recurso humano</p> <p>D4.Falta de actualización de manuales de organización y procedimiento</p> <p>D5.El mantenimiento preventivo no se hace formalmente.</p>
	<p style="text-align: center;">Oportunidades (O)</p> <p>O1. Ayuda financiera para proyectos.</p> <p>O2. Instituciones demandan el servicio profesional del canal.</p> <p>O3. Difusión de la programación del canal en las facultades.</p> <p>O4. Involucramiento de las unidades académicas con el canal.</p> <p>O5. Posibilidad de expandir la cobertura a áreas geográficas no cubiertas por el canal.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia (FO)</p> <p>1. Crear un circuito cerrado en la Ciudad Universitaria. (F1, F4,F7,O3)</p> <p>2. Elaborar proyectos que incentiven la búsqueda de fondos. (F1,F2,O1,O2)</p>
<p style="text-align: center;">Amenazas (A)</p> <p>A1. Cambios en valores sociales y culturales.</p> <p>A2. Tecnología cambiante.</p> <p>A3.Crisis económica actual</p> <p>A4. Crecimiento de la competencia</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia (FA)</p> <p>1. Promoción del servicio que presta el canal universitario. (F2,F7, A1,A4)</p> <p>2. Realizar una investigación de mercados. (F2,F7, A1, A4)</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia (DA)</p> <p>1. Actualización y difusión de manuales administrativos. (D4, A4)</p> <p>2. Contratar personal operativo (D3 A4)</p>

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

3.5 Implementación de estrategias

Para que las estrategias formuladas con anterioridad sean implementadas con eficiencia se requiere ejecutar planes de acción que faciliten el alcance de la misión, visión y objetivos propuestos en el presente trabajo de tesis. Es importante mencionar que las estrategias representan soluciones viables a los problemas observados en la etapa de diagnóstico.

3.5.1 Plan de acción

A continuación se presentan los planes de acción que apoyarán las estrategias a implementar. Se describe la manera en que se llevarán a cabo, metas a alcanzar, responsables, calendarización de las actividades y el costo de las mismas:

Cuadro 3
Plan de acción
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala

Estrategia DO: Divulgar y recordar la filosofía organizacional del canal.	
Área: Administrativa y Operativa	
Objetivo: Dar a conocer la filosofía organizacional en un 100%, a partir de enero de 2014.	

No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Materiales	Costo en Quetzales
				Inicio	Final		
1	Dar a conocer la filosofía organizacional mediante una guía y rótulos organizacionales.(Ver formato 1 y guía 1)	Explicar la misión, visión y valores del canal.	Jefe del canal	13/01/14	13/01/14	Mobiliario Equipo Impresiones Refacción	500.00
2	Asignar a los colaboradores encargados de imprimir los rótulos organizacionales.	Contactar a la imprenta encargada de imprimir los rótulos.	Jefe del canal	14/01/14	14/01/14	Impresiones	50.00

3	Imprimir rótulos organizacionales.(Ver formato 2, 3 y 4)	Asegurar la impresión de rótulos en la fecha establecida.	Imprenta contratada	15/01/14	22/01/14	Rótulos	500.00
4	Colocar rótulos en lugar visible.	Dar a conocer los elementos organizacionales del canal.	Secretaria	23/01/14	23/01/14	Mobiliario Equipo	200.00
5	Verificar que se cumplan las actividades.	Determinar si se comunicó y ejecutó las tareas programadas.	Jefe del canal	24/01/14	24/01/14	A definir por el canal	_____
6	Reforzar la filosofía continuamente a través de reuniones.	Recordar a los colaboradores la misión, visión y valores.	Jefe del canal	14/02/14	14/02/14	Mobiliario Equipo Impresiones Refacción	500.00
7	Evaluar al personal sobre filosofía organizacional.	Determinar el conocimiento de los colaboradores de la misión, visión y valores del canal.	Jefe del canal	15/02/14	15/02/14	A definir por el canal	_____
Presupuesto total para la implementación:							1,750.00

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

Formato 1

Agenda para la presentación y difusión de la filosofía Organizacional Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013 Ciudad de Guatemala, Guatemala

Objetivo: Explicar la filosofía corporativa en un 100% entrando en vigencia a partir de de enero de 2014.		
Lugar: Salón de reuniones, en las instalaciones del canal.		
Participantes: colaboradores administrativos y operativos		
Actividades	Horarios	Responsables
Mensaje	08:00 a 08:05	Jefe del canal
Filosofía Organizacional	08:05 a 08:30	Jefe del canal
Refrigerio	08:30 a 08:50	Secretaria
Repartir una copia de la guía.	08:50 a 08:55	Secretaria
Palabras de despedida	08:55 a 09:00	Jefe del canal

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

Guía 1
Presentación y difusión de la filosofía organizacional
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala

Introducción

El siguiente instrumento contiene, explica y difunde el nuevo pensamiento de lo que oficialmente quiere hacer la jefatura del canal para hacerle frente a los retos futuros y cumplir con los objetivos.

Objetivo

Explicar la filosofía corporativa en un 100% entrando en vigencia a partir de de enero de 2014.

A. Mensaje del gerente general

A continuación las palabras del Jefe del canal al personal de la empresa.

Estimados colaboradores:

Me enorgullece y me comprometo a trabajar día a día con ustedes en el canal que cuenta con un mejor equipo, personal especializado, con experiencia y con capacidad para innovar en el servicio que se ofrece a los televidentes; por lo que les invito a conocer la filosofía organizacional del canal, que será el nuevo motor de actuación de labor diaria y con estas acciones prestar un servicio de calidad, que en definitiva proyecte la imagen distintiva del canal.

B. Filosofía organizacional

A continuación se da a conocer por la jefatura la imagen que proyecta el canal para los próximos años, integrada por tres elementos: misión, visión y valores.

a) Misión

“Somos un canal de televisión con personal especializado y con experiencia, cuyo servicio es difundir la educación, cultura nacional, arte, ciencia, y conocimiento universitario nacional y universal, elevando el nivel espiritual y calidad de vida de la comunidad guatemalteca.”

Para comprender y aplicar la esencia de la misión se debe conocer:

1. ¿Qué somos?

- Un canal de televisión

2. ¿Qué ofrecemos?

- Comunicar la educación, cultura nacional, arte, ciencia y conocimiento universitario.

3. ¿A quiénes servimos?

- Comunidad guatemalteca

4. ¿Cómo lo hacemos?

- Con personal especializado y con experiencia

b) Visión

A continuación la imagen del futuro del canal.

“Ser el mejor canal de televisión que cubra toda la República Guatemalteca con contenido cultural y educativo de alta calidad, con orientación en los diversos aspectos del conocimiento y de la vida de los guatemaltecos, fomentando opinión con criterios realistas y una cultura democrática.”

Cómo guiará la visión a la jefatura y colaboradores al futuro deseado y lograr que todos los esfuerzos y acciones de la labor diaria se encaminen en una mismadirección, para ello es necesario saber.

1. ¿Cuál es el propósito?

- Ser el mejor canal de televisión que cubra toda la República Guatemalteca.

2. ¿Cómo lo haremos?

- Con contenido cultural y educativo de alta calidad.
- Con orientación en los diversos aspectos del conocimiento y de la vida de los guatemaltecos.
- Fomentando opinión con criterios realistas y una cultura democrática.

c) Valores

Los valores que el canal de televisión cultivará diariamente y que serán la pauta del comportamiento de ejecutivos y colaboradores son los siguientes:

- *Responsabilidad*: siendo los dueños de nuestras acciones y promesas.
- *Compromiso*: para garantizar el cumplimiento de las responsabilidades.
- *Honestidad*: para realizar el trabajo adecuadamente.
- *Actitud de servicio*: sirviendo a nuestros usuarios mejor cada día.
- *Ética*: siendo la base de nuestras actividades.
- *Liderazgo*: siendo líderes en el servicio que ofrecemos.
- *Puntualidad*: siendo un factor que nos caracteriza.
- *Calidad*: para realizar las actividades con éxito desde la primera vez.
- *Innovación*: para brindar una programación diferente a nuestros usuarios.

D. Entrega de una copia de la filosofía organizacional

Al finalizar la presentación se entregará a todos los participantes una copia de la presente guía.

E. Palabras de despedida

Esperando se sientan identificados, comprometidos y despierte su interés; que en definitiva sin su ayuda no es posible lograr el nuevo ideal.

Los insto a caminar hacia la nueva imagen del canal.

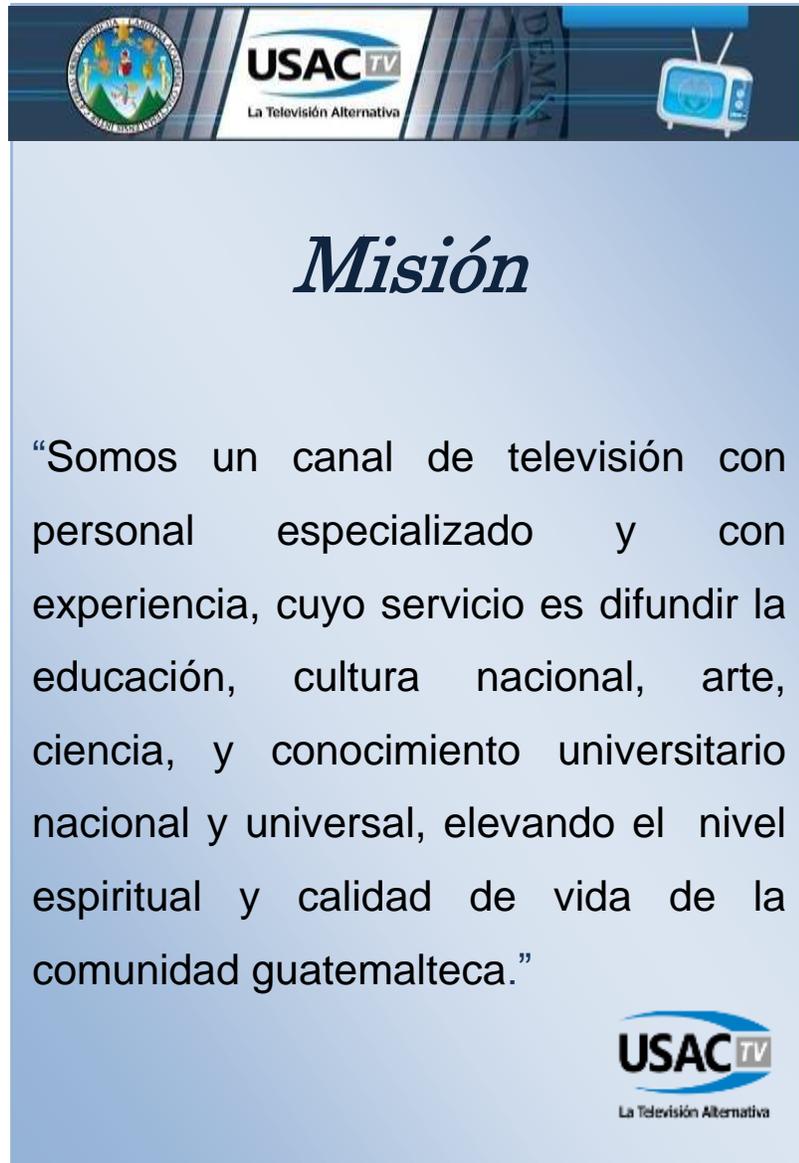
Tengan ustedes el mejor de los días.

Atentamente,

Jefe del canal universitario

Formato 2

Rótulo organizacional de la misión Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013 Ciudad de Guatemala, Guatemala



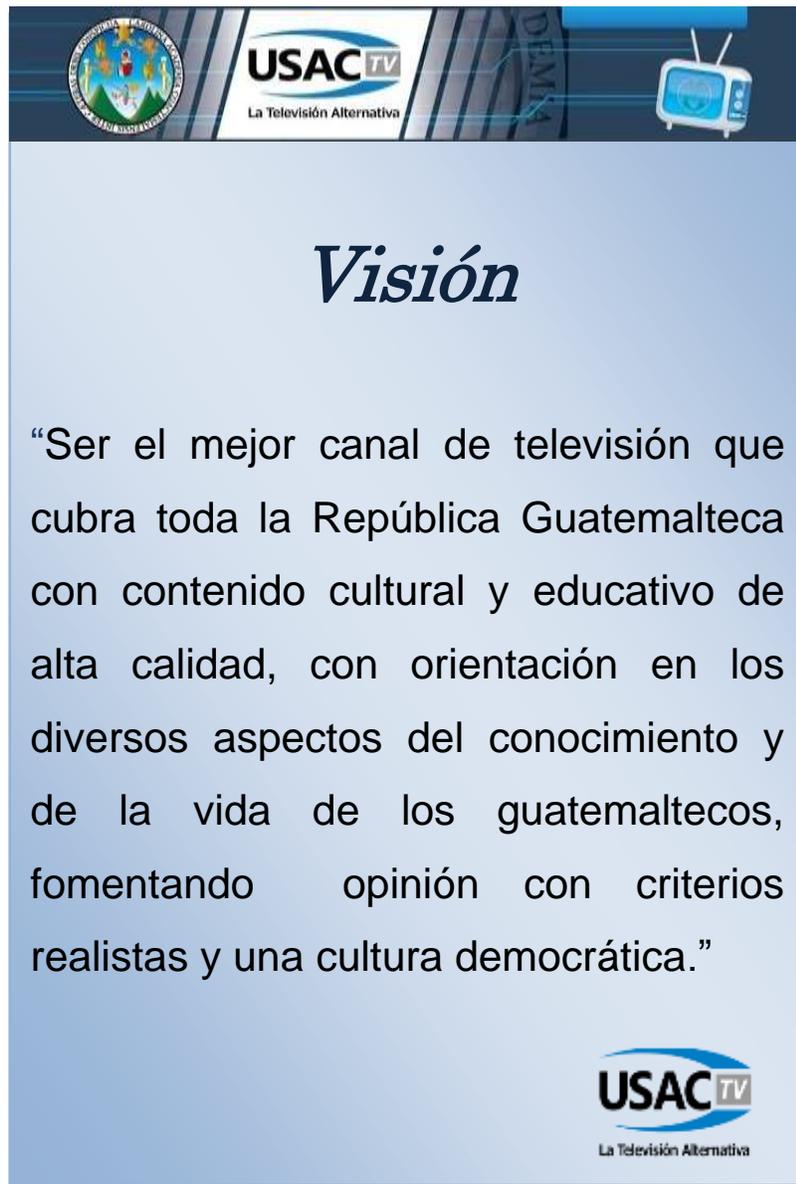
30 centímetros

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

40 centímetros

Formato 3

Rótulo organizacional de la visión Canal de Televisión Universitario



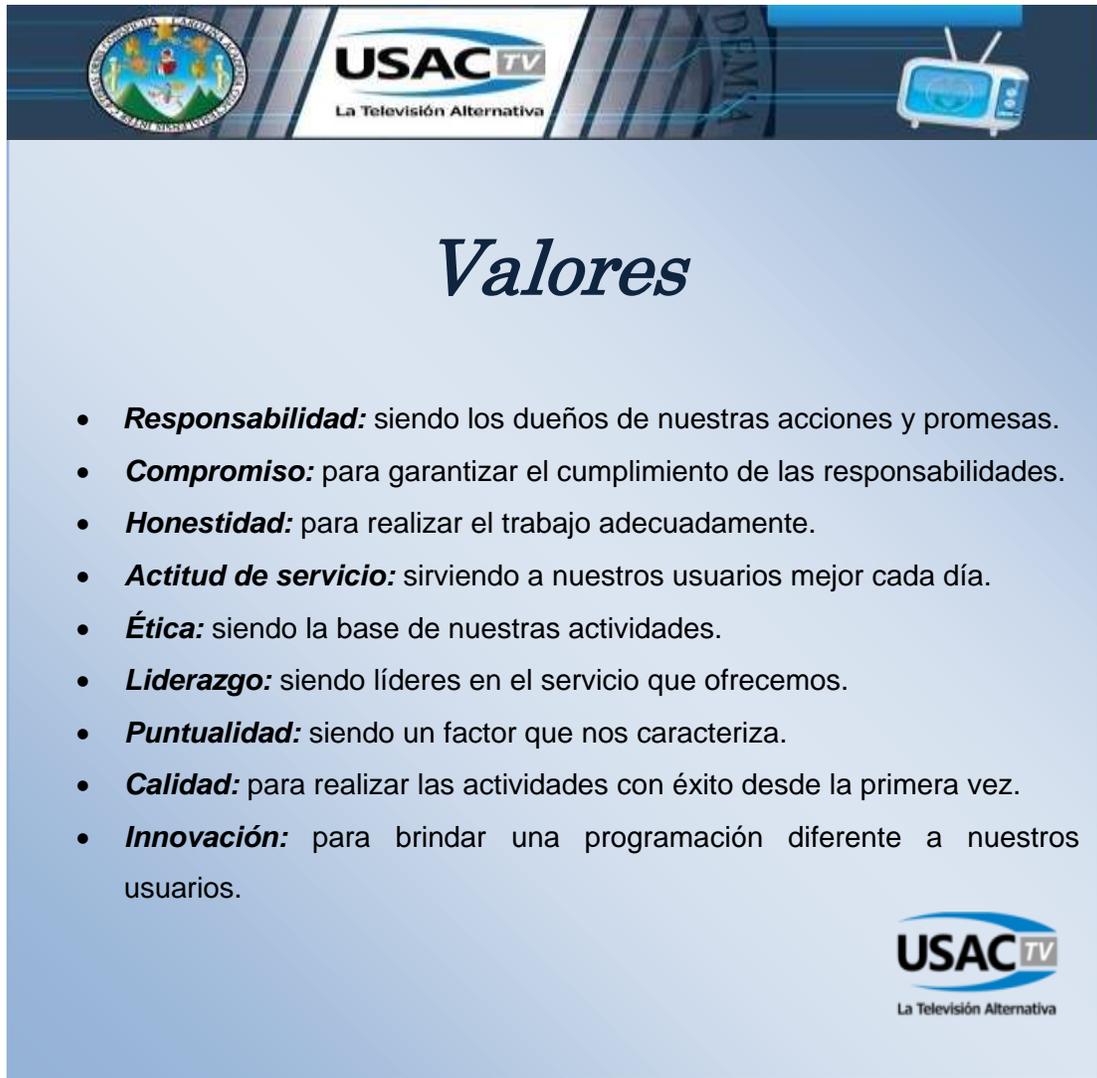
30 centímetros

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

40 centímetros

Formato 4

Rótulo organizacional de los valores Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013 Ciudad de Guatemala, Guatemala



Valores

- **Responsabilidad:** siendo los dueños de nuestras acciones y promesas.
- **Compromiso:** para garantizar el cumplimiento de las responsabilidades.
- **Honestidad:** para realizar el trabajo adecuadamente.
- **Actitud de servicio:** sirviendo a nuestros usuarios mejor cada día.
- **Ética:** siendo la base de nuestras actividades.
- **Liderazgo:** siendo líderes en el servicio que ofrecemos.
- **Puntualidad:** siendo un factor que nos caracteriza.
- **Calidad:** para realizar las actividades con éxito desde la primera vez.
- **Innovación:** para brindar una programación diferente a nuestros usuarios.

USAC TV
La Televisión Alternativa

30
Centímetros

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

40 centímetros

Cuadro 4
Plan de acción
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala

Estrategia DO: Mantener un control formal del mantenimiento preventivo del equipo.	
Área: Administrativa y operativa	
Objetivo: Dar mantenimiento preventivo al equipo del canal cada tres meses, a partir de marzo de 2014.	

No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Materiales	Costo en Quetzales
				Inicio	Final		
1	Dar a conocer a los colaboradores el nuevo formato de reporte de mantenimiento. (ver formato 5)	Mantener mejor control del equipo disponible.	Secretaria	17/02/14	17/02/14	Formatos	50.00
2	Reunión del jefe del canal, supervisor de operaciones técnicas y encargada de equipo.	Evaluar y discutir sobre el equipo indicado en el formato de reporte que necesita mantenimiento.	Jefe del canal	17/03/14	17/03/14	Fotocopias Impresiones	50.00
3	Verificar las condiciones actuales del equipo de canal.	Enlistar en orden de prioridad el equipo con mayor necesidad de mantenimiento.	Jefe del canal	18/03/14	21/03/14	Fotocopias Impresiones	50.00

4	Comunicar al área de operaciones técnicas el equipo al que se le dará mantenimiento.	Dar mantenimiento preventivo al equipo establecido.	Jefe del canal	24/03/14	24/03/14	Informe	50.00
5	Efectuar el mantenimiento a equipo de trabajo.	Contar con el equipo en óptimas condiciones.	Supervisor de Operaciones Técnicas	25/03/14	07/04/14	Equipo para mantenimiento	2,000.00
6	Supervisar que el equipo del canal reciba el mantenimiento preventivo adecuado.	Verificar que se cumplan las actividades.	Jefe del canal	09/04/14	10/04/14	Informe	50.00
Presupuesto total para la implementación:							2,250.00

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

Cuadro 5
Plan de acción
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala

Estrategia FO: Crear un circuito cerrado para transmitir la programación del canal en el campus central zona 12.
Área: Administrativa
Objetivo: Fortalecer la cobertura de TV USAC en el campus central zona 12, a partir de abril de 2014.

No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Materiales	Costo en Quetzales
				Inicio	Final		
1	Presentar la propuesta de crear un circuito cerrado ala Dirección de extensión Universitaria. (ver anexo II)	Informar sobre el contenido de la propuesta que se desea implementar.	Jefe del canal	17/04/14	17/04/14	Mobiliario Equipo Informe	250.00
2	Discusión de la propuesta.	Lograr la aprobación de la dirección de Extensión Universitaria, requisito para presentarla a rectoría.	Jefe del canal	24/04/14	24/04/14	Impresiones refacción	150.00
3	Presentación de la propuesta a la Rectoría. (ver anexo1)	Dar a conocer el impacto y cobertura que logrará el canal universitario.	Directora de Extensión Universitaria	25/04/14	25/04/14	Mobiliario Equipo informe	200.00

4	Discusión de la propuesta.	Aprobar contenido y contar con el recurso económico necesario para implementar la propuesta.	Directora de Extensión Universitaria	02/05/14	02/05/14	Proyecto	320,000.00
5	Incluir los costos del proyecto al presupuesto anual, a través del plan operativo anual (POA).	Contar con el presupuesto adecuado para continuar con la propuesta.	Rector	05/05/14	05/05/14	Informe	200.00
6	Implementar la propuesta.	Lograr que la población universitaria del campus USAC zona 12 vean la programación de TV USAC.	Jefe del canal	01/06/14	02/02/15	Mobiliario Equipo	10,000.00
7	Verificar que se cumplan las actividades.	Supervisar que la transmisión de TV USAC llegue de manera eficiente a los lugares de concurrencia universitaria.	Jefe del canal	02/02/15	02/02/15	A definir por el canal.	_____
Presupuesto total para la implementación:							330,800.00

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

Cuadro 6
Plan de acción
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala

Estrategia FO: Contratar personal operativo	
Área: Administrativa	
Objetivo: Contar con personal que realice y supervise actividades de nuevos proyectos, a partir de mayo de 2014.	

No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Materiales	Costo en Quetzales
				Inicio	Final		
1	Realizar reclutamiento del personal interno y externo.	atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para el puesto específico	Jefe del canal	05/05/14	06/05/14	Mobiliario Equipo	100.00
2	Elaborar el anuncio de la oferta de trabajo.	Contar con un medio que permita llamar la atención de los posibles candidatos a ocupar los puestos.	Jefe del canal	07/05/14	07/05/14	Mobiliario Equipo	100.00
3	Colocar el anuncio de la oferta de trabajo en la página web y facebook del canal.	Atraer a candidatos externos interesados en trabajar en el canal.	Jefe del canal	08/05/14	18/05/14	Mobiliario Equipo	100.00

4	Realizar selección del personal	Escoger entre candidatos reclutados a los más aptos para ocupar los puestos vacantes.	Jefe del canal	19/05/14	19/05/14	Mobiliario Equipo	100.00
5	Realizar la contratación	Contar con el personal idóneo para los nuevos puestos.(El número de contratados será definido por el jefe del canal, de acuerdo a las necesidades del mismo).	Jefe del canal	20/05/14	20/05/14	Mobiliario Equipo Impresiones	A definir por el canal
Presupuesto total para la implementación:							400.00

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

Cuadro 7
Plan de acción
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala

Estrategia FA: Realizar una investigación de mercado	
Área: Administrativa	
Objetivo: Conocer los gustos y preferencias de los televidente universitario y así abarcar un mayor porcentaje de la audiencia, a partir de junio de 2014.	

No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Materiales	Costo en Quetzales
				Inicio	Final		
1	Presentar la propuesta a la Dirección de extensión universitaria.	Informar a la directora sobre el contenido.	Jefe del canal	2/06/14	2/06/14	Mobiliario Equipo Informe	250.00
2	Discusión de la propuesta.	Lograr la aprobación de la directora, requisito para presentarla a la Escuela de Ciencias Económicas.	Directora de Extensión Universitaria	09/06/14	09/06/14	Impresiones Refacción	150.00
3	Solicitar a la Escuela de Administración de Empresas estudiantes del noveno semestre, del curso de mercadotecnia III (Ver formato 7)	Contar con el personal idóneo para realizar la investigación de mercados.	Jefe del canal	07/07/14	07/08/14	Llamadas Impresiones CDS	200.00

4	Reunión del jefe del canal con estudiantes de la Escuela de Administración de Empresas.	Proporcionar los materiales e información necesaria para la investigación.	Jefe del canal	11/02/15	24/02/15	Impresiones Copias	50.00
5	Realizar la investigación documental y de campo.	Conocer la opinión, gustos y preferencias de los televidentes con relación a la programación e imagen del canal.	Estudiantes de la Escuela de Administración de Empresas	25/02/15	23/05/15	A definir por el canal	100.00
6	Comunicar a los colaboradores los resultados obtenidos mediante la investigación.	Analizar los resultados y propuesta de solución.	Jefe del canal	26/06/15	26/06/15	Equipo Informe	250.00
7	Implementar la propuesta.	Brindar un servicio que se ajuste al gusto y preferencia del televidente universitario.	Jefe del canal	01/07/15	31/07/15	A definir por el canal	_____
8	Verificar que se cumplan las actividades.	Evaluar los resultados alcanzados mediante la propuesta.	Jefe del canal	06/01/16	31/01/16	Informe	200.00
Presupuesto total para la implementación:							1,200.00

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

Formato 6

**Carta I: Solicitud del apoyo de la Escuela de Administración de Empresas y
estudiantes practicantes del curso de mercadotecnia III.
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala**

Guatemala, 7 de julio de 2014

Licenciada:

Olga Edith Siekavizza Grisolia
Directora de la Escuela de Administración de Empresas
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su despacho

Señora Directora:

Por este medio me dirijo a usted, deseándole éxitos en las actividades que realiza, el objeto de la presente es para solicitar el apoyo de la Escuela de Administración de Empresas, con el fin de realizar una investigación en el área de mercadotecnia. La participación de docentes y practicantes redundará en el beneficio académico y mejoramiento del servicio del canal.

Por lo anterior, esperando una respuesta favorable sirva notificar oportunamente para hacer las gestiones y acercamientos con el fin de programar y coordinar las actividades necesarias según sus sugerencias.

Sin otro particular, deferentemente.

Lic. Belizario G. Reynoso Hernández
Jefe de TV USAC
Canal33@usac.edu.gt o belizario1@hotmail.com Directo: (502) 22536791

Cuadro 8
Plan de acción
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala

Estrategia FO: Elaborar proyectos que incentiven la búsqueda de fondos.	
Área: Administrativa y operativa	
Objetivo: Reforzar el presupuesto asignado través del apoyo o patrocinio de organizaciones y embajadas, a partir de julio de 2014.	

No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Materiales	Costo en Quetzales
				Inicio	Final		
1	Dar a conocer la propuesta a los colaboradores del canal.	Informar a los colaboradores el contenido de la propuesta.	Jefe del canal	08/07/14	08/07/14	Impresiones	50.00
2	Discusión de las actividades a desarrollar.	Crear un cronograma de actividades que guie la búsqueda de organizaciones embajadas.	Jefe del canal	15/07/14	15/07/14	Refacción	250.00
3	Asignar a los colaboradores encargados de hacer contacto con las organizaciones.	Contar con el personal que representará al canal en la búsqueda de fondos.	Jefe del canal	16/07/14	16/07/14	Impresiones	50.00
4	Contactar a empresas interesadas en posicionar	Contar con mas recursos para	Área	21/07/14	21/10/14	Llamadas	500.00

	sus marcas con sentido social.(Ver formato 7)	proyectos.	Administrativa			telefónicas Impresiones		
5	Contactar a instituciones y embajadas. (Ver formato 8)	Contar con apoyo para nuevos proyectos.	Área Administrativa	21/07/14	21/10/14	Llamadas telefónicas Impresiones	500.00	
6	Registrar los datos de las organizaciones y embajadas.	Mantener contacto con las organizaciones y embajadas.	secretaria	22/10/14	22/10/14	Formatos	50.00	
7	Verificar que se cumplan las actividades.	Evaluar los resultados alcanzados mediante el proyecto de búsqueda de fondos.	Jefe del canal	23/10/14	23/10/14	A definir por el canal.	_____	
Presupuesto total para la implementación:								1,400.00

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

Universidad de San Carlos de Guatemala
Dirección General de Extensión Universitaria
Canal de Televisión Universitario



Formato 7

**Directorio de Empresas Patrocinadoras de las actividades de TV USAC
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala**

Mes _____ Año _____

Elaborado por _____

NO.	Nombre de la Empresa	Nombre del contacto	Dirección de la Empresa	Teléfono	Correo electrónico	Departamento donde labora
1						
2						
3						
4						

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

Universidad de San Carlos de Guatemala
 Dirección General de Extensión Universitaria
 Canal de Televisión Universitario



Formato 8
Directorio de Instituciones y Embajadas que brindan apoyo para proyectos
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala

Mes _____ Año _____ Elaborado por _____

NO.	Nombre de la institución o Embajada	Nombre del contacto	Dirección de la Institución o Embajada	Teléfono	Correo electrónico	Departamento donde labora
1						
2						
3						

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

Cuadro 9
Plan de acción
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala

Estrategia FA: Promoción del servicio que presta el canal universitario.	
Área: Administrativa	
Objetivo: Dar a conocer la importancia y beneficio del servicio que brinda el canal universitario en las actividades de producción y difusión de programas de carácter educativo, cultural, científico a partir de enero de 2015.	

No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Materiales	Costo en Quetzales
				Inicio	Final		
1	Dar a conocer la propuesta a los colaboradores del canal.	Informar a los colaboradores el contenido a implementar.	Jefe del canal	12/01/15	12/01/15	Impresiones	50.00
2	Discusión de las actividades a desarrollar.	Aprobar un cronograma de actividades que guíe la búsqueda de organizaciones y universidades dedicadas a la misma actividad del canal.	Jefe del canal	19/01/15	23/01/15	Refacción	600.00
3	Asignar a los colaboradores encargados de realizar la búsqueda y las	Contar con el personal que representará al canal mediante las exposiciones y	Jefe del canal	26/01/15	26/01/15	Impresiones	50.00

	exposiciones en las organizaciones y universidades.	colocara los rótulos que den a conocer la filosofía de la misma.						
4	Buscar organizaciones y universidades que se relacionen con la producción y difusión de programas educativos, culturales y científicos.(ver formato 9)	Contactar nuevas organizaciones y universidades que aún no tienen convenios con el canal, con interés de unirse al mismo.	Área Administrativa	27/01/15	20/03/15	Llamadas telefónicas Impresiones	350.00	
	Imprimir rótulos (Ver formato 10,11)	Dar a conocer los elementos organizacionales y servicios del canal.	Imprenta contratada	15/01/14	22/01/14	Rótulos	3,000.00	
5	Establecer los días y meses en que se estarán visitando las organizaciones y universidades interesadas en las exposiciones.	Realizar las exposiciones de acuerdo a las actividades establecidas en el cronograma.	Jefe del canal	23/03/15	23/03/15	Impresiones	50.00	
6	Ejecución de las exposiciones y colocación de rótulos.	Dar a conocer la importancia y beneficio del servicio que brinda el canal universitario en las actividades de producción y difusión de programas de carácter educativo, cultural y científico.	Área Administrativa	06/04/15	07/07/15	A definir por el canal	_____	

7	Registro de organizaciones y universidades interesadas en las exposiciones.	Mantener contacto a corto mediano y largo plazo con las organizaciones y universidades.	Secretaria	08/07/15	08/07/15	Formatos	100.00
8	Verificar que se cumplan las actividades.	Evaluar los resultados alcanzados mediante las exposiciones.	Jefe del canal	09/07/15	09/07/15	Informes	200.00
9	Reconocer el trabajo y apoyo de los colaboradores.	Premiar con diplomas el apoyo y trabajo de los mismos.	Jefe del canal	10/07/15	10/07/15	Diplomas. Refacción	500.00
Presupuesto total para la implementación:							4,900.00

Fuente: elaboración propia. Año 2013

Universidad de San Carlos de Guatemala
 Dirección General de Extensión Universitaria
 Canal de Televisión Universitario



Formato 9

**Directorio de Organizaciones y Universidades interesadas en jornadas y conferencias promocionales del servicio
 Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
 Ciudad de Guatemala, Guatemala**

Mes _____ Año _____ Elaborado por _____

NO.	Nombre de la Organización o Universidad	Nombre del contacto	Dirección de la Organización o Universidad	Teléfono	Correo electrónico	Departamento donde labora	Día de la conferencia	Hora de la conferencia
1								
2								
3								

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

Formato 10

Rótulo: Promoción de la filosofía organizacional del canal Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013 Ciudad de Guatemala, Guatemala



Misión

“Somos un canal de televisión con personal especializado y con experiencia, cuyo servicio es difundir la educación, cultura nacional, arte, ciencia, y conocimiento universitario nacional y universal, elevando el nivel espiritual y calidad de vida de la comunidad guatemalteca.”

Visión

“Ser el mejor canal de televisión que cubra toda la república guatemalteca con contenido cultural y educativo de alta calidad, con orientación en los diversos aspectos del conocimiento y de la vida de los guatemaltecos, fomentando opinión con criterios realistas y una cultura democrática.”

Valores

- **Responsabilidad:** siendo los dueños de nuestras acciones y promesas.
- **Compromiso:** para garantizar el cumplimiento de las responsabilidades.
- **Honestidad:** para realizar el trabajo adecuadamente.
- **Actitud de servicio:** sirviendo a nuestros usuarios mejor cada día.
- **Ética:** siendo la base de nuestras actividades.
- **Liderazgo:** siendo líderes en el servicio que ofrecemos.
- **Puntualidad:** siendo un factor que nos caracteriza.
- **Calidad:** para realizar las actividades con éxito desde la primera vez.
- **Innovación:** para brindar una programación diferente a nuestros usuarios.

USAC TV Nos puede ver en:
33 UHF 91 Cablevisión 6 Telecom
97 Cable Star 109 Intercentro 52 Claro TV
www.tvusac.com www.usac.edu.gt/tvusac

40
Centímetros

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

40 centímetros

Formato 11

Rótulo: Promoción del servicio del canal

Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013

Ciudad de Guatemala, Guatemala



Servicios

- Difundir la programación cultural y educativa.
- Divulgar el quehacer universitario sancarlista.
- Promover la investigación, docencia y extensión universitaria.
- Vincular a las diferentes universidades latinoamericanas.

40
Centímetros



Fuente: elaboración propia. Año 2013.

40 centímetros

Cuadro 10
Plan de acción
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala

Estrategia DA: Actualización y difusión de manuales administrativos	
Área: Administrativa y operativa	
Objetivo: Lograr que los colaboradores actuales y futuros ejecuten con mayor exactitud las atribuciones inherentes a su puesto de trabajo, a partir de febrero de 2015.	

No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Materiales	Costo en Quetzales
				Inicio	Final		
1	Presentar la propuesta a la directora de extensión.	Informar a la directora sobre el contenido de la propuesta.	Jefe del canal	13/01/15	13/01/15	Equipo Papelería Informe	250.00
2	Discusión de la propuesta.	Lograr la aprobación de la directora, requisito para presentarla a la escuela de Administración de Empresas.	Jefe del canal	15/01/15	15/01/15	Impresiones Refacción	150.00
3	Solicitar a la Escuela de Administración estudiantes del quinto semestre, del curso de administración II. (Ver formato 12)	Contar con el personal capacitado para actualizar los manuales administrativos del canal.	Jefe del canal	16/01/15	16/01/15	Llamadas telefónicas Impresiones CDS	100.00
4	Reunión del Jefe del canal con estudiantes de la Escuela de Administración de Empresas.	Establecer los días y horarios para realizar la investigación de campo.	Jefe del canal	22/01/15	22/01/15	Llamadas telefónicas Impresiones	100.00

5	Realizar la investigación de campo.	Recolectar datos con la boleta al entrevistar al personal.	Estudiantes de la Escuela de Administración de Empresas	29/01/15	31/01/15	fotocopias	150.00	
6	Análisis de la información obtenida.	Comparar la información de los manuales existentes con la obtenida.	Estudiantes de la Escuela de Administración de Empresas	01/02/15	08/02/15			
7	Elaboración de manuales de organización.	Determinar e identificar las responsabilidades, atribuciones, deberes y funciones de cada puesto.	Estudiantes de la Escuela de Administración de empresas	09/02/15	23/02/15			
8	Elaboración de manuales de procedimientos.	Determinar lastareas, ubicación, requerimientos y los puestos responsables de su ejecución.	Estudiantes de La Escuela de Administración de Empresas	09/02/15	23/02/15			
9	Presentación de manuales al jefe del canal.	Aprobación de los manuales administrativos.	Estudiantes de la Escuela de Administración de Empresas	24/02/15	07/03/15	Mobiliario Equipo	100.00	
10	Implementación de manuales.	Realizar una reunión para hacer entrega de una copia de los manuales administrativos.	Jefe del canal	10/03/15	10/03/15	Impresiones.	300.00	
Presupuesto total para la implementación:								1,150.00

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

Formato 12

**Carta II: Solicitud del apoyo de la Escuela de Administración de Empresas y
estudiantes practicantes del curso de Administración II.
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala**

Guatemala, 16 de enero de 2015

Licenciada:

Olga Edith Siekavizza Grisolia
Directora de la Escuela de Administración de Empresas
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su despacho

Señora Directora:

Por este medio me dirijo a usted, deseándole éxitos en las actividades que realiza, el objeto de la presente es para solicitar el apoyo de la Escuela de Administración de Empresas, con el fin de actualizar los manuales administrativos y operativos del canal. La participación de docentes y practicantes redundará en el beneficio académico, administrativo y operativo del canal TV-USAC.

Por lo anterior, esperando una respuesta favorable sirva notificar oportunamente para hacer las gestiones y acercamientos con el fin de programar y coordinar las actividades necesarias según sus sugerencias.

Sin otro particular, deferentemente.

Lic. Belizario G. Reynoso Hernández
Jefe de TV USAC

Canal33@usac.edu.gt o belizario1@hotmail.com Directo: (502) 22536791

3.6 Evaluación de estrategias

Para llevar a cabo un eficiente proceso de planeación estratégica se hace necesario realizar actividades que evalúen su eficiencia y efectividad. Por lo que se adjunta la guía de evaluación de estrategias, que tiene por objetivo evaluar el progreso de las mismas, este debe ser utilizado cada trimestre por el jefe del canal para llevar un estricto control en la implementación de estrategias.

0% = No se ha puesto en marcha la estrategia

50% = Ejecución en proceso, pero faltan recursos

80% = Parcialmente ejecutado

100%= Realizado por completo

En los factores debe describirse el elemento que este favoreciendo o creando una desventaja en la implementación de la estrategia.

A continuación se presenta el formato para evaluar el progreso de las estrategias:

Formato 13

**Guía de evaluación de estrategias
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala**

  							
GUÍA DE EVALUACIÓN TRIMESTRAL DE ESTRATEGIAS							
	Estrategias	Bimestre		% de Ejecución	Factores		Observaciones
		Inicio	Final		Favorables	Desfavorables	
1	Divulgar y recordar la filosofía organizacional del canal.						
2	Mantener un control formal del mantenimiento preventivo del equipo.						
3	Crear un circuito cerrado en el campus central zona 12.						
4	Contratar personal operativo						
5	Realizar una investigación de mercado.						
6	Elaborar proyectos que incentiven la búsqueda de fondos.						
7	Promoción del servicio que presta el canal universitario.						
8	Actualización y difusión de manuales administrativos.						

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

3.7 Presupuesto

Está integrado por una estimación de los costos en que se incurrirán como consecuencia de la implementación de las estrategias en el canal de televisión objeto de análisis. El presupuesto se detalla a continuación:

Cuadro 11
Costos integrados de las estrategias propuestas
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala

No.	Planes de acción	Costos Q
1	Divulgar y recordar la filosofía organizacional del canal.	1,795.00
2	Mantener un control formal del mantenimiento preventivo del equipo.	2,250
3	Crear un circuito cerrado en el campus central zona 12.	330,800.00
4	Contratar personal operativo	400.00
5	Realizar una investigación de mercado.	1,200.00
6	Elaborar proyectos que incentiven la búsqueda de fondos.	1,400.00
7	Promoción del servicio que presta el canal universitario.	4,900.00
8	Actualización y difusión de manuales administrativos.	1,150.00
Costos total de la inversión		343,850.00

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

En la determinación de los costos anteriores se tomó en cuenta que el canal universitario solicitará el apoyo de Rectoría y Dirección General de Extensión Universitaria, debido a que por ser las autoridades máximas del canal es requisito informarles para que autoricen y brinden el apoyo económico necesario. Asimismo se solicitará el apoyo de la Escuela de Administración de Empresas, debido a que dicha unidad académica cuenta con estudiantes que realizan prácticas profesionales e integradas en beneficio de la sociedad guatemalteca y de la Universidad de San Carlos.

3.8 Relación costo – beneficio

A continuación se describe el costo beneficio, que obtendrá el canal de televisión universitario con la implementación de las estrategias propuestas:

Cuadro 12
Relación costo-beneficio
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala

Estrategias	Beneficios	Costos Q
Divulgar y recordar la filosofía organizacional del canal.	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación organizacional - Aumento del compromiso - Mejor toma de decisiones 	1,795.00
Mantener un control formal del mantenimiento preventivo del equipo.	<ul style="list-style-type: none"> - Mejor control de las actividades - Evitar el factor riesgo - Alargar la vida útil del equipo - Brindar un servicio de calidad 	2,250
Crear un circuito cerrado en el campus central zona 12.	<ul style="list-style-type: none"> - Llegar a más televidentes a nivel nacional y campus USAC zona 12. - Ser una herramienta fundamental para el proceso de enseñanza y aprendizaje universitaria. - Socializar los principales logros universitarios. - Ofrecer variedad de contenido con 	330,800.00

	calidad. - Involucrar a la comunidad universitaria al quehacer televisivo	
Contratar personal operativo	.- Contar con personal para nuevos proyectos.	400.00
Realizar una investigación de mercado.	- Conocer los gustos y preferencias de los televidentes. -Abarcar mayor porcentaje de Audiencia. - Mejorar el servicio al televidente - Diferenciación - Ventajas competitivas	1,200.00
Elaborar proyectos que incentiven la búsqueda de fondos.	- Reforzar el presupuesto asignado - Cumplir con los proyectos establecidos. - Lograr mayor desarrollo	1,400.00
Promoción del servicio que presta el canal universitario.	- Comunicar la importancia y los beneficios que conlleva la adquisición de los servicios del canal. - Atraer el apoyo de nuevas organizaciones e instituciones.	4,900.00
Actualización y difusión de manuales administrativos.	- Agilizar procesos. - Evitará atrasos y equivocaciones. - Estar actualizados	1,150.00

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

Básicamente al implementar el modelo propuesto de planeación estratégica se espera que los beneficios para el canal de televisión universitario se resumen en: poseer una adecuada filosofía organizacional, implementar planes que optimicen los recursos del canal y que conlleven al alcance de los objetivos.

Cabe destacar que al implementar las estrategias se incurrirá en costos, pero los mismos se convierten en beneficios para el canal a largo plazo.

CONCLUSIONES

A continuación se describen los argumentos finales del presente trabajo de tesis:

1. Las deficiencias administrativas en el canal de televisión TV USAC son consecuencia de la falta de un modelo de planeación estratégica que limita al mismo en el aprovechamiento de los recursos con los que cuenta. Por lo tanto se comprueba la hipótesis uno.
2. Misión y visión no definidas, estos no han sido dados a conocer formalmente, con relación a la misión no existe un criterio estandarizado del propósito claro de la función que cumple el canal ante la población guatemalteca y estudiantes universitarios y el desconocimiento de la visión repercute en que no se formulen planes a largo plazo que contribuyan a cumplir en su totalidad la misma.
3. El canal no cuenta con un control formal del mantenimiento preventivo al equipo, lo que origina que no se mantenga un registro y control del mantenimiento, se evite el factor riesgo y se prolongue la vida útil del equipo.
4. El desconocimiento de los manuales administrativos por parte de los colaboradores, ocasiona confusiones y demoras que afectan el desempeño de dicho canal universitario.
5. Se detectó que las actividades se realizan fuera del tiempo estipulado debido a que las estrategias no se establecen formalmente, por ende carecen de seguimiento y evaluación.

RECOMENDACIONES

Con base en las conclusiones se recomienda lo siguiente:

1. Con la implementación, seguimiento y evaluación del modelo de planeación estratégica propuesto, el canal de televisión eliminará las deficiencias administrativas y logrará mejorar su participación ante la población guatemalteca.
2. Transmitir a los colaboradores la filosofía organizacional con sus modificaciones a través de la guía denominada presentación y difusión de la filosofía e imprimir y colocar los nuevos rótulos organizacionales propuestos, para que conozcan la razón de ser del canal.
3. Mantener un control formal del mantenimiento preventivo del equipo a través de la implementación del formato de reporte de mantenimiento propuesto.
4. Actualizar y difundir los manuales administrativos del canal, a través del apoyo de los estudiantes de la Escuela de Administración de Empresas, para que los colaboradores actuales y futuros ejecuten con mayor exactitud las atribuciones inherentes a su puesto de trabajo.
5. Hacer uso de la guía propuesta de evaluación bimestral de estrategias, para analizar el avance y asegurar la implementación total de las mismas.

BIBLIOGRAFÍA

1. Belch, George E. & Belch, Michael A. **Publicidad y Promoción**. 6a. ed. México. McGraw Hill, Interamericana. 846 p.
2. Benavides Pañeda, J. 2004. **Administración**. 1a. ed. México. McGraw Hill, interamericana. 354 p.
3. Benavides, Raymundo, 2003. **Administración**. 1a. ed. México. McGraw-Hill, Interamericana. 346 p.
4. Burbano Ruiz, Jorge y Ortiz Gómez. 2001. **Presupuestos Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos**. 2a. ed. Bogotá Colombia. . McGraw Hill, Interamericana. 376 p.
5. **Cuadro de mando** (en línea). Consultado el 5 de junio de 2012. Disponible en http://www.es.wikipedia.org/wiki/Cuadro_de_mando_integral.
6. Fred, David R. 2008. **Conceptos de Administración Estratégica**. Madrid 10a. ed. Pearson Educación. 757 p.
7. **Plan de Acción** (en línea). Consultado el 5 de junio de 2012. Disponible en <http://www.gestiopolis.com>.
8. Universidad de San Carlos de Guatemala. **Plan estratégico USAC-2022**. Versión ejecutiva. Noviembre 2003, 38 p.
9. Universidad de San Carlos de Guatemala. 2008. **Manual de Normas y Procedimiento**. TV USAC, La Televisión Alternativa. 30 p.

Anexo I

BOLETA DE ENCUESTA



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas

Boleta No. _____



Objetivo: realizar una investigación de campo con el propósito de recolectar información que permita detectar la problemática existente en el canal de televisión en relación a la falta de acciones a largo plazo, y así poder presentar posibles alternativas de solución.

Instrucciones: se le pide por favor responder colocando una "X" en la respuesta que más se adecue a las interrogantes que se presentan a continuación. Los datos que proporcione serán de uso confidencial y con fines estudiantiles.

Nivel de escolaridad:

Primaria _____ Secundaria _____ Nivel Media _____ Universitaria _____

Especifique _____

Tiempo de laborar en el canal:

Menos de un año _____ de 1 a 3 años _____ de 3 a 6 años _____ de 6 años en adelante _____

Puesto de trabajo: _____ Jefe inmediato _____

1. ¿Cuáles de los siguientes elementos conoce o ha observado dentro del canal?

Misión Visión Valores éticos Objetivos estratégicos

Especifique _____

2. ¿Participo en la formulación de la misión del canal?

Si No
Por qué? _____

3. ¿Se siente identificado con la misión del canal?

Si No
Por qué? _____

4. ¿Participo en la formulación de la visión del canal?

Si No
Por qué? _____

5. ¿Se siente identificado con la visión del canal?

Si No

Por qué? _____

6. ¿Marque los valores que considere que se practican dentro del canal universitario?

Responsabilidad Puntualidad Solidaridad Honestidad Calidad
Respeto

Comente: _____

7. ¿Se establecen objetivos que guíen la planificación anual del canal?

Si No No se

Especifique _____

8. ¿Se les informa a los colaboradores los objetivos del canal?

Siempre Algunas veces Nunca

Especifique _____

9. ¿La planeación se realiza para un período:

Menor a 1 año 1 año Mayor a 1 año

Especifique: _____

10. La planeación de las actividades que se desarrollan en el canal de televisión es realizada por:

Directivos o altos mandos Colaboradores Directivos y colaboradores

Comente: _____

11. ¿Cuáles son los aspectos positivos que tiene el canal?

Cuentan con manuales de organización y procedimiento	<input type="checkbox"/>	Instalaciones propias	<input type="checkbox"/>
Único canal universitario con frecuencia	<input type="checkbox"/>	Buena transmisión	<input type="checkbox"/>
Cuentan con presupuesto específico para funcionamiento	<input type="checkbox"/>		
Personal con conocimiento	<input type="checkbox"/>		
Programación variada	<input type="checkbox"/>		

12. ¿Cuáles son las oportunidades que puede aprovechar el canal, para ser más competitivo?

- Instituciones demandan el servicio profesional del canal
- Posibilidad de expandir la cobertura a áreas geográficas no cubiertas por el canal
- Involucramiento de las unidades académicas con el canal
- Difusión de la programación del canal en las facultades
- Ayuda financiera para proyectos

13. ¿Cuáles son las debilidades que se presentan en el canal?

- Carencia de planes preventivos de mantenimiento
- Desconocimiento de manuales de organización y procedimiento
- Falta de recurso humano
- Comunicación ineficiente
- Falta de estímulo al personal
- Falta de capacitación al personal
- Falta de una filosofía organizacional compartida con el personal
- Inexistencia del proceso de planeación estratégica adecuado.

14. ¿Cuáles son los aspectos negativos que pueden obstaculizar el desarrollo del canal?

- Tecnología cambiante
- Crisis económica actual
- Cambios en los valores sociales y culturales
- Crecimiento de la competencia

15. ¿se formulan estrategias con base a un análisis de factores como: aspectos positivos – aspectos negativos - oportunidades y debilidades?

Si No No se

Especifique _____

16. ¿Se elaboran planes de acción que permitan ejecutar las estrategias establecidas por el canal?

Si No No se

Especifique _____

17. ¿Las estrategias implementadas en el canal, son evaluadas posteriormente por los directivos?

¿Si su respuesta es sí cómo lo hacen?

Si No No se

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXOS

Anexo II



PROYECTO: FORTALECIMIENTO DE COBERTURA DE TV USAC, CANAL 33 EN CAMPUS CENTRAL

Lic. Belizario Reynoso
Jefe de TV USAC
Guatemala, 17 de abril de 2014

ÍNDICE

Contenido	Página
1. Ficha de identificación	01
2. Justificación	03
3. Marco histórico	04
4. Marco funcional	05
5. Marco jurídico	10
6. Objetivos del proyecto	12
7. Población y unidades académicas involucradas	13
8. Impacto social	13
9. Presupuesto de inversión	14
10. Presupuesto de funcionamiento	14
11. Síntesis presupuestario	15
12. Fases de implementación del Proyecto	15
13. Anexo	16

Breve Descripción: *Es de suma necesidad y gran impacto para la Universidad de San Carlos y la sociedad guatemalteca que TV USAC, aumente su cobertura en el campus central zona 12.*

1. FICHA DE IDENTIFICACIÓN

1. Denominación:	FORTALECIMIENTO DE COBERTURA DE TV USAC, EN CAMPUS CENTRAL
2. Dependencia jerárquica:	Universidad de San Carlos de Guatemala Dirección General de Extensión Universitaria TV USAC, La Televisión Alternativa
3. Valor aproximado de inversión:	Q 320,000.00
4. Presupuesto Anual de Funcionamiento TV:	Q 10,000.00
5. Definición:	La estación televisiva se denomina “TV USAC” y su eslogan es “La Televisión Alternativa”. Transmite en frecuencia de 585.250 Mhz, para imagen, y de 589.750 Mhz para sonido. Sus siglas son “TGVT-TV”. Cuenta con un sistema radiante de antena de polarización circular omnidireccional y transmite en la frecuencia 33 UHF hacia el Valle de la Ciudad Capital y municipios aledaños. Su labor comprende la transmisión de información a través de la imagen, el movimiento y el sonido.
6. Objetivos:	- Transmitir la señal de TV USAC al campus USAC vía antena aérea.

	<ul style="list-style-type: none"> - Difundir a nivel nacional y campus zona 12, cursos libres universitarios, educación continua, capacitaciones, videoconferencias, entre otros. - Impulsar la intercomunicación e integración de centros regionales, extensiones universitarias entre otras dependencias.
7. Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> - Difundir programación cultural y educativa. - Divulgar el quehacer universitario sancarlista. - Promover la investigación, docencia y extensión universitaria.
8. Estructura:	<p>Universidad de San Carlos de Guatemala Dirección General de Extensión Universitaria TV USAC, La Televisión Alternativa</p>
9. Infraestructura:	<p>La tecnología, transmisión y recepción que la señal utilizará será vía antena UHF, recibiendo la señal del Canal Universitario desde el Cerro Alux en San Lucas Sacatepéquez.</p>
10. Responsable de la Ejecución:	<p>TV USAC</p>
11. Duración:	<p>Indefinido</p>
13. Unidades académicas participantes:	<p>Todas.</p>

2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La Universidad de San Carlos es la única Universidad Estatal de Educación Superior en Guatemala con un invaluable impacto a nivel nacional e internacional. El aporte es constante de sus egresados, estudiantes, profesionales y autoridades, cuya retribución sobrepasa la asignación que anualmente recibe del presupuesto nacional. Sin embargo, se considera que aún hace falta que dichas retribuciones constantes, variables e incuantificables sean conocidos por la gran mayoría de la población guatemalteca y en especial por la población universitaria. De ahí, la importancia de reforzar el alcance de los medios de comunicación universitarios, en especial el de CANAL 33, TV USAC, para que su contenido cultural y educativo genere el impacto necesario y contribuya aún más en mejorar la calidad de vida de los guatemaltecos a través de los tres grandes ejes universitarios: Investigación, Docencia y Extensión. Con ello se difundirá a todos los sectores y estratos sociales la educación, cultura, el arte, la ciencia, el deporte integral, las tradiciones, la diversidad social, geográfica, la construcción de ciudadanía, el fortalecimiento del estado de derecho, la democracia, la conservación de recursos naturales, la participación y la reconstrucción del tejido social, del imaginario colectivo e identidad como nación multicultural y plurilingüe, y el quehacer sancarlista.

Asimismo, ante los grandes retos actuales, los niveles de desigualdad social, el analfabetismo, el insuficiente acceso a los sistemas de desarrollo, de educación presencial, salud, entre otros, cada vez es más urgente el “Id y Enseñad a Todos” a través de la TV por lo que se presenta el proyecto titulado: **FORTALECIMIENTO DE LA COBERTURA DE TV USAC, CANAL 33 EN EL CAMPUS CENTRAL.**

3. MARCO HISTÓRICO

Ante la necesidad de mayor cobertura de la educación superior nacional, en 1990, la Universidad de San Carlos planteó dos políticas principales para el desarrollo universitario: una de ellas es la "Democratización de la Educación Superior" y la otra el "Fortalecimiento de la Extensión Universitaria".

Dichas políticas permitieron proponer la creación del Canal de Televisión Universitario, por lo que se presentó ante el Ministerio de Comunicaciones, Transporte y Obras Públicas la solicitud de autorización de la frecuencia de salida para televisión. La misma fue asignada el 30 de noviembre de 1990, según Acuerdo Ministerial 5-90. Sin embargo, fue hasta el año 2001 cuando estudiantes, autoridades y personas de televisión inician los trabajos para hacer realidad la transmisión de TV USAC. Para este fin, se contó con el apoyo de algunas instituciones como FODIGUA y el Colegio de Ingenieros para la adquisición del equipo base que se usaría para realizar las primeras emisiones. Luego el 4 de abril del 2002 fue inaugurado oficialmente TV USAC, transmitiendo en 33 UHF al valle de la ciudad capital y municipios aledaños.

Las emisiones diarias se iniciaron con cuatro programas. A la presente fecha, se cuenta con más de seis mil títulos entre producción propia y donada por instituciones afines a la educación y cultura. Paulatinamente, las emisiones eran ya de una o dos horas diarias llevando la programación a transmitir directamente al Cerro Alux y las oficinas estaban ubicadas en el segundo nivel del edificio S-11 del Campus Central. Actualmente se encuentra ubicado en el Paraninfo Universitario ubicado en la 2ª. Av. 12-40, zona 1 con una programación de 24 horas todos los días, con 60% de contenido nacional y 40% de contenido internacional. La integración del canal a la Asociación de Televisión Educativa Iberoamericana (ATEI) y al Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa (ILCE) ha sido fundamental para variar su programación con contenido cultural y

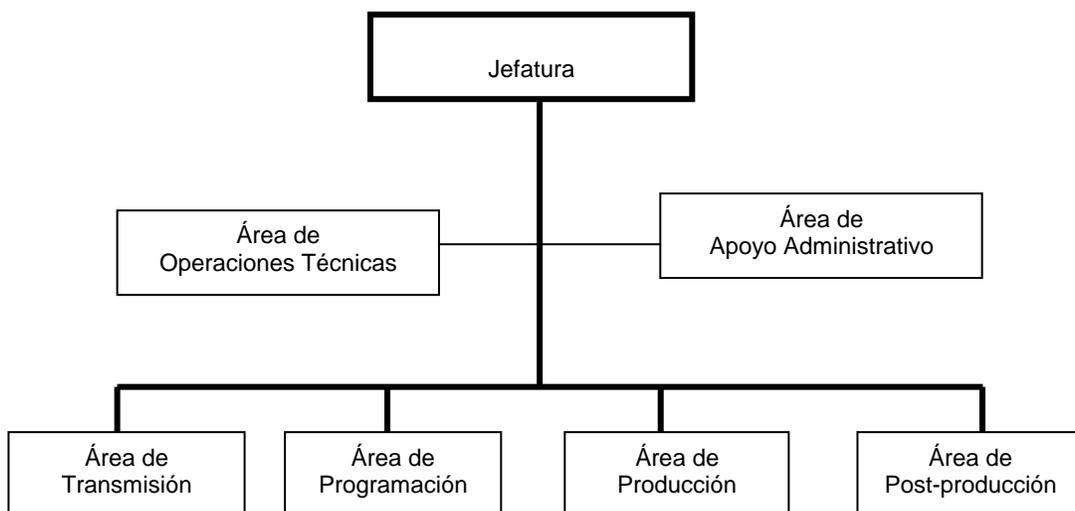
educativo. Así como su incorporación a Televisión de América Latina, TAL y la reciente firma de Carta de Entendimiento con TELESUR. La mayoría de las producciones propias han sido nominadas a premios internacionales como el Festival ÍCARO, muestras itinerantes de audiovisuales en Iberoamérica y algunos recientemente fueron transmitidos en Canal Nuevo Mundo TV en Canadá, ATEI, ILCE, TELESUR, entre otros.

4. MARCO FUNCIONAL

- **Estructura organizacional**

El Canal de Televisión Universitario, en la actualidad, está integrado por 18 trabajadores, de los que sólo 8 son del área de Producción, 5 en el día y 3 en la noche, según el organigrama siguiente:

Organigrama general
Canal de Televisión Universitario (TV USAC), Año 2013
Ciudad de Guatemala, Guatemala



Fuente: Dirección General de Extensión Universitaria. TV USAC, VÍA SATÉLITE

a. Jefatura

El Jefe del canal, tiene a su cargo el control de las actividades administrativas, de producción y transmisión. Su fin es administrar las diversas áreas del canal a fin de que su funcionamiento sea efectivo de acuerdo a los reglamentos y normas de la Dirección General de Extensión Universitaria y la Universidad de San Carlos.

b. Área de Apoyo Administrativo

Brinda apoyo en aspectos de correspondencia, archivo, recepción, elaboración de proyectos, seguimiento y apoyo logístico para agilizar las diversas actividades administrativas del Canal Universitario. Está a cargo de la secretaria del canal, la auxiliar de tesorería y el auxiliar de servicios varios.

c. Área de Operaciones Técnicas

Tiene la supervisión y verificación que el equipo televisión (producción, recepción, transmisión, programación, etc.) funcionen adecuadamente, así también es el área encargada de dar el mantenimiento preventivo a dicho equipo. Está a cargo del supervisor de operaciones técnicas quien trabaja en coordinación con la encargada de equipo.

d. Área de Transmisión y Programación

Los operadores - programadores de transmisión son los encargados de la programación a transmitir diariamente, verificando la calidad técnica y estética de lo que se transmite. Asimismo, se encargan de la selección y grabación de los programas vía satélite del Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa –ILCE- y de la Asociación de Telecomunicación Educativa Iberoamericana –

ATEI-, entre otras asociaciones televisivas de las cuales TV USAC es miembro. Está a cargo de 2 programadores-operadores y 1 productor y supervisor de transmisión.

e. Área de Producción

Es el lugar en donde se producen y editan los diferentes audiovisuales a transmitir, se coordinan las grabaciones y el recurso a utilizar tanto técnico, humano y presupuestario. Está a cargo de 8 camarógrafos productores.

- **Recurso Técnico**

Se cuenta con el siguiente equipo: 7 Islas de edición, 1 Transmisor de 600 watts de potencia para canal 33 en UHF, 2 Enlaces de microonda, 4 Switcher, 6 Cámaras portátiles y 3 de estudio con sus respectivos accesorios (Trípode, base de cámara, baterías, cargador, estuche, etc.), 4 luces de televisión con sus accesorios, 1 equipo de iluminación para estudio, 3 set de micrófonos.

inalámbricos, 12 monitores de TV, 4 reproductores de MDV, 1 inversor, 8 UPS, 8 ventiladores, 2 enlaces de microonda, 2 receptores satelitales (1 para el Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa ILCE y otro para la Asociación de Televisión Educativa Iberoamericana ATEI, 1 Pick Up, 1 vehículo tipo panel, 1 motocicleta y 6,000 títulos de programas varios.

- **Programación**

Actualmente la programación diaria se distribuye entre las siguientes franjas: **Lo nuestro:** Un espacio para audiovisuales sobre Guatemala. **Visión del mundo:** Programas diversos sobre países y culturas. **Teleteatro:** Obras teatrales guatemaltecas y universales. **Especiales TV USAC:** Lo mejor de la producción

propia del canal. **Sala de Gala:** El momento para la música de los grandes maestros, ballet, ópera o recitales, ejecutados por artistas guatemaltecos, regionales y mundiales. **Cinefilia:** Películas nacionales, latinoamericanas, europeas, entre otras. **Naturaleza S.O.S.:** Un tributo a la madre naturaleza a través de audiovisuales ecológicos y ambientales. **Chabelitas:** Programas infantiles. **En concierto:** Música popular. **Mosaico:** Programas diversos. **Ciencia y Tecnología:** Lo más variado del mundo científico y tecnológico. **Iris Abierto:** Los programas de contenidos profundos e impactantes a nivel mundial y latinoamericano. **Tv Marimba:** El momento de nuestra marimba al medio día. **Espacio Alternativo:** Entrevistas sobre temas universitarios y de la sociedad guatemalteca. **+ música:** Video clips diversos. **Entre Amigos:** Entrevistas a personalidades del ámbito artístico nacional. **Microbiografías:** Semblanza sobre las vidas más fructíferas de la historia y sociedad guatemalteca. **Notas informativas:** Información sobre actividades académicas y culturales universitarias, entre otros acontecimientos de relevancia nacional, durante toda la programación. **En directo:** Cobertura de eventos vía internet y desde el Paraninfo universitario. Y promocionales sobre diversidad de eventos académicos, educativos, culturales y sociales de la Universidad de San Carlos, entre otras instituciones que contribuyen al desarrollo integral del país.

- **Recurso Financiero**

El presupuesto total anual es de Q.1, 799,858.00

- **Ubicación**

Sus estudios y oficinas administrativas están ubicados en el Paraninfo Universitario, 2ª. Av. 12-40, zona 1. Ciudad de Guatemala.

- **Cobertura**

TV USAC, llega en la actualidad a un promedio de 650 mil televidentes a través de los siguientes medios:

UHF: Canal 33; **Cable:** Canal 91 de Cablevisión, 92 Cable Star, Canal 109 de Intercentro, Canal 87 Cable Star en Baja Verapaz; por Internet en www.tvusac.com, www.usac.edu.gt/tvusac, así como en las redes sociales: Facebook, twitter y youtube.

- **Misión**

Somos un canal de televisión con personal especializado y con experiencia, cuyo servicio es difundir la educación, cultura nacional, arte, ciencia, y conocimiento universitario nacional y universal, elevando el nivel espiritual y calidad de vida de la comunidad guatemalteca.

- **Visión**

Ser el mejor canal de televisión que cubra toda la república guatemalteca con contenido cultural y educativo de alta calidad, con orientación en los diversos aspectos del conocimiento y de la vida de los guatemaltecos, fomentando opinión con criterios realistas y una cultura democrática.

- **Objetivos**

a) Fortalecer a la Universidad de San Carlos con un medio televisivo para la producción y difusión de programas de carácter educativo, cultural, científico, formativo, orientador e informativo, que le permita cumplir en forma eficaz sus

fines fundamentales de docencia, extensión e investigación.

b) Difundir el saber científico, tecnológico, la cultura universitaria y en general; así como el fomento del desarrollo integral de Guatemala.

c) Vincular a la comunidad universitaria entre si y con los diferentes sectores nacionales, procurando su orientación en aspectos de salud, educación, democracia, derechos humanos, agricultura, tecnología, medio ambiente, calidad de vida entre otros.

d) Promover el desarrollo de la cultura e identidad nacional y la sensibilidad de los diferentes sectores de la población guatemalteca.

e) Contribuir en la alfabetización y la formación de profesionales en las distintas áreas del conocimiento.

5. MARCO JURÍDICO

La Constitución Política de la República de Guatemala en su Artículo 82 sobre la Autonomía de la Universidad de San Carlos de Guatemala establece que:

“La Universidad de San Carlos de Guatemala, es una institución autónoma con personalidad jurídica. En su carácter de única universidad estatal le corresponde con exclusividad, dirigir, organizar y desarrollar la educación superior del Estado y la educación profesional universitaria estatal, así como la difusión de la cultura en todas sus manifestaciones. Promoverá por todos los medios a su alcance la investigación en todas las esferas del saber humano y cooperará al estudio y solución de los problemas nacionales”

La Ley Orgánica de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Decreto Número 325 en su Artículo 2o. sobre la universidad dice: *“Su fin fundamental es elevar el nivel espiritual de los habitantes de la República, conservando, promoviendo y difundiendo la cultura y el saber científico”*.

La Dirección General de Extensión, creada el 13 de junio de 1970 por el Consejo Superior Universitario, establece que su Misión es: *“Difundir y promover la ciencia y la cultura en la sociedad, fortalecer la integración académico social con la comunidad, por medio de la participación de equipos multidisciplinarios, innovadores, productivos, dinámicos y flexibles, que se capacitan en forma continua y desarrollan capacidad de autogestión para alcanzar la excelencia.*

En el servicio.” Asimismo, continúa: *“Las acciones que desarrolla esta Dirección, se fundamentan en los principios legales y éticos de justicia, verdad y solidaridad, que propician una cultura democrática y participativa dentro de un ambiente de tolerancia”*.

El Acuerdo Ministerial Número 5-90 del Ministerio de Comunicaciones, Transporte y Obras Públicas de fecha 30 de noviembre de 1990 acordó en su Artículo 1º.

“Otorgar a la UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, concesión para instalar y operar una estación radioeléctrica para servicio de televisión con carácter cultural-educativo, por el término de VEINTICINCO (25) AÑOS, asignándole las frecuencias 585.250 Mhz, para imagen y 589.750 Mhz, para sonido, correspondientes al canal 33 de televisión, a instalarse en la Ciudad Universitaria, en el Departamento de Guatemala”.

6. OBJETIVOS DEL PROYECTO

- **Generales**

- Aumentar la incidencia de TV USAC en la comunidad sancarlista.
- Visibilizar los grandes logros y aportes de la Universidad a todo el país y fuera del mismo.
- Incidir en el desarrollo integral a través de la educación y cultura.
- Optimizar la comunicación intra y extra universitaria.
- Ofrecer variedad y calidad de programación.

- **Específicos**

- Transmitir la señal de TV USAC, hacia las diferentes unidades académicas del campus central.
- Difundir a nivel nacional y regional, cursos libres universitarios, educación continua, capacitaciones, videoconferencias entre otros.
- Impulsar la intercomunicación e integración de centros regionales, extensiones universitarias entre otras dependencias.

7. POBLACIÓN Y UNIDADES ACADÉMICAS INVOLUCRADAS

- **Población participante directa:**

Tomando de base la información publicada en la pagina web de la USAC por el departamento de Registro y estadística de la sección de estadística, la cual indica que el total de estudiantes inscritos para el año 2010 de la ciudad capital es de 100,044, participarán de forma directa o indirecta un promedio de 75 mil de televidentes universitarios de los diferentes géneros, edades, estratos, etnias o grupos sociales, representando el 74.96%.

- **Unidades académicas involucradas:**

Facultades y unidades académicas que conforman el campus central zona 12 de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

8. IMPACTO SOCIAL

- Llegar a más televidentes a nivel nacional y campus USAC zona 12.
- Ser una herramienta fundamental para el proceso de enseñanza y aprendizaje universitaria.
- Socializar los principales logros universitarios.
- Ofrecer variedad de contenido con calidad.
- Involucrar a la comunidad universitaria al quehacer televisivo.

9. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

Cantidad	Requerimiento	Monto Q
1	Soporte	350
1	Monitor LED	6,000.00
1	Cable coaxial de 21 mts	91.00
1	Splitter	60.00
1	Adaptadores/ conectores, tachuelas	190.00
1	Mástil de 6mts	60.00
1	Cinta de aislar	50.00
1	Alambre de amarre de 15mts	60.00
1	Mano de obra para instalación	250.00
Sub Total		7,111.00
Total (Q 7,111.00 * 45 instalaciones)		319,995.00

10. PRESUPUESTO DE FUNCIONAMIENTO

Requerimiento	Descripción	Monto Q
Mantenimiento de 45 monitores con su instalación de la señal TV USAC vía UHF en Campus USAC y CUM.	Redirigir, asegurar, limpiar, revisar y reparar daños de instalación de señal UHF.	3,333.00 cada vez (1 vez cada 4 meses)
Sub Total		3,333.00
Total (Q 3,333.00 * 3 veces al año)		9999.00

11. SÍNTESIS PRESUPUESTARIO

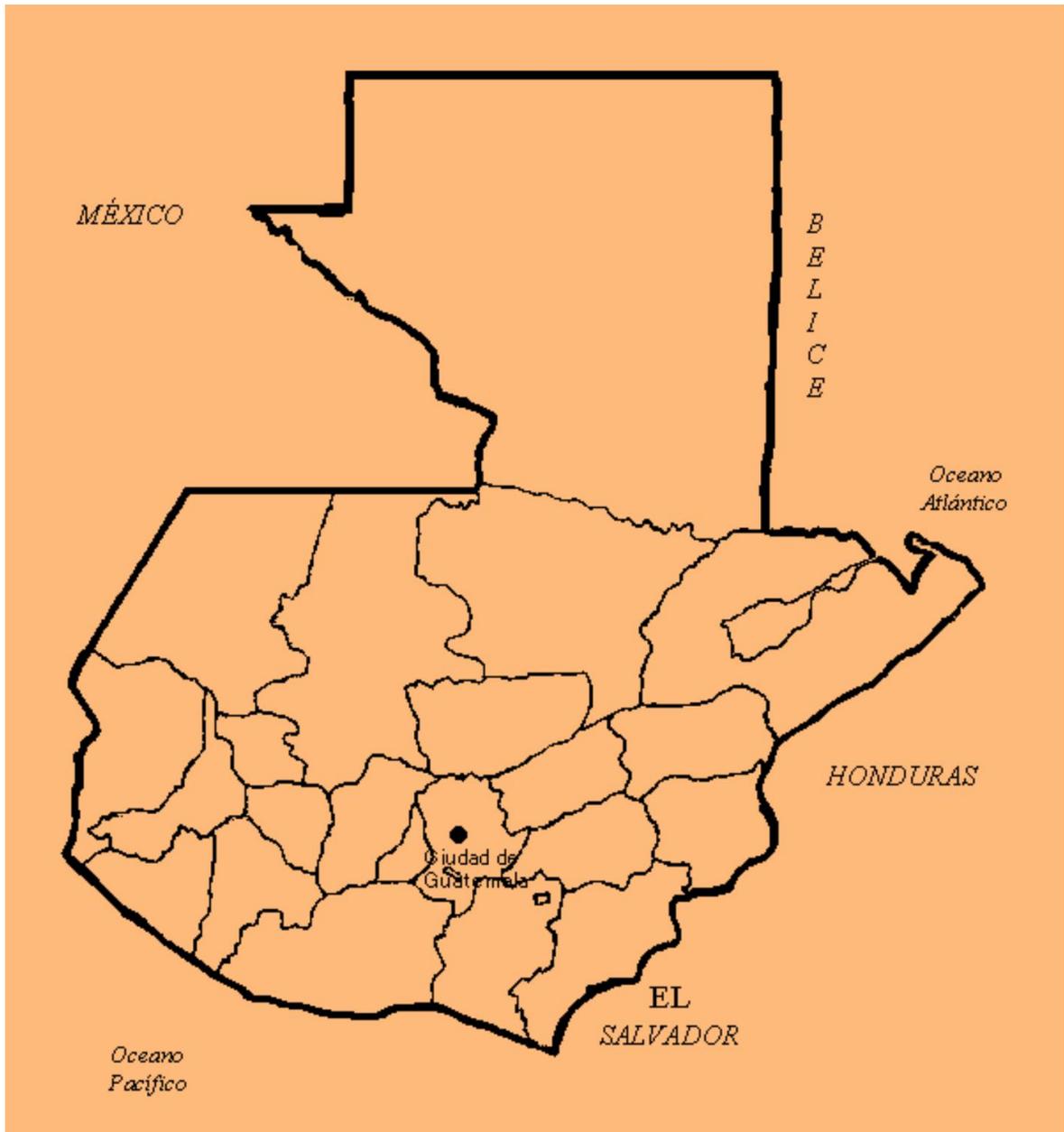
No.	Rubro	Impacto Financiero Anual
1	PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	Q 320,000.00
2	PRESUPUESTO DE FUNCIONAMIENTO	Q 10,000.00
	MONTO TOTAL EN QUETZALES	Q 330,000.00
	MONTO TOTAL EN DÓLARES (Calculo a tasa de cambio de Q8 por \$1)	\$ 41,250.00

12. FASES DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO 2014-2015

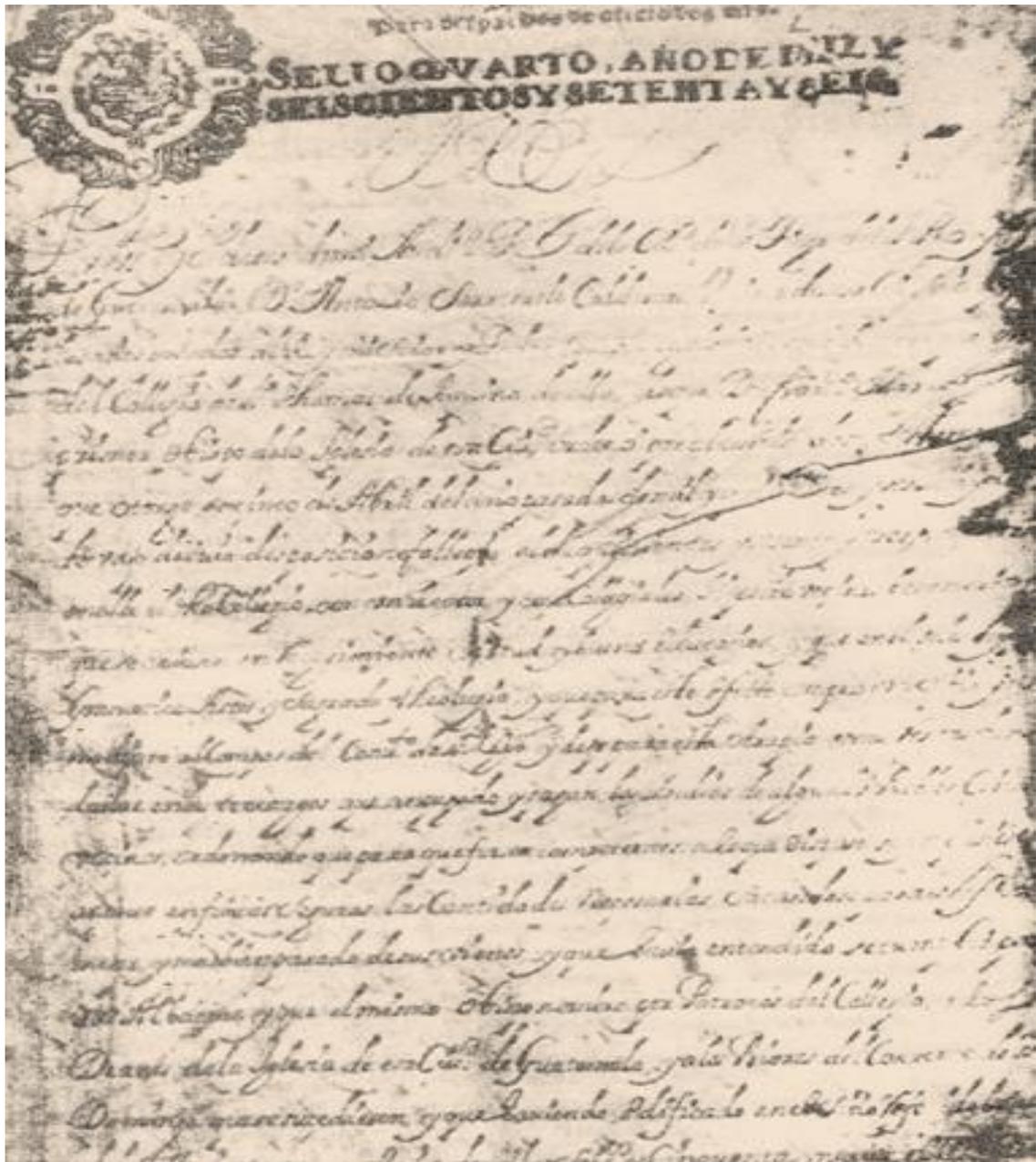
FASES	I FASE	II FASE	III FASE	IV FASE	V FASE
PLANIFICACIÓN	Junio				
IMPLEMENTACIÓN		Julio Agosto			
OPERATIVIDAD			Septiembre Octubre		
MONITOREO				Noviembre Enero	
EVALUACION					Febrero

ANEXO

MAPA DE UBICACIÓN DEL PROYECTO



2ª. Av. 12-40, zona 1. Ciudad de Guatemala



PRIMERA PÁGINA DE LA REAL CEDULA DE FUNDCIÓN DEL 31 DE ENERO DE 1676, de la UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, según original del ARCHIVO GENERAL DEL GOBIERNO DE GUATEMALA – AGG 12,235, leg 1882 folio 1.



Decreto número 12

la Junta Revolucionaria de Gobierno,

Considerando:

que uno de los anhelos más legítimos de los sectores intelectuales del país ha sido la organización de la Universidad Nacional en forma que responda a las realizaciones de auténtica cultura que el pueblo espera de ella;

Considerando:

que fue fermento valioso de la revolución trascendental que vivimos, la decisión de estudiantes y profesionales dignos, de llegar a la autonomía universitaria para poner al Alma Mater a salvo de las agresiones dictatoriales que la habían convertido en mera fábrica de profesionales, donde la libre investigación era anulada, y el pensamiento perdía toda eficacia, al quedar bajo control hasta en sus más mínimos detalles;

Considerando:

Que la investigación de los numerosos problemas que confronta el país y la difusión de la cultura exigen nueva orientación para la Universidad, y libertad para decidir acerca de su organización, propósitos y fines,

Por Tanto:

En uso de las facultades que le confiere el artículo 77 de la Constitución de la República, en su inciso 23,

Decreta:

Artículo 1o. - La Universidad Nacional de San Carlos, con sede en la capital de la República, es autónoma en el cumplimiento de su misión científica y cultural, y en el orden administrativo.

Artículo 2o. - La Universidad Nacional tiene la personalidad jurídica necesaria para el desarrollo de sus fines, y para adquirir, administrar, poseer y enajenar bienes, contraer obligaciones y ejercer toda clase de acciones de acuerdo con la ley.

Artículo 3o. - Integran la Universidad Nacional, las siguientes Facultades:

De Ciencias Jurídicas y Sociales; De Ciencias Médicas;
De Ciencias Económicas; De Ciencias Naturales; y Farmacia.
De Ingeniería; De Odontología; De Humanidades;

y las demás Facultades e institutos que en lo sucesivo se establezcan.

Artículo 4o. Mientras se emite la nueva Ley Orgánica de la Universidad Nacional y los correspondientes Estatutos y Reglamentos, estarán en vigencia las leyes que rigen, en cuanto no afecten el espíritu del presente decreto.

Artículo 5o. El Ejecutivo dispondrá la manera de asegurar la autonomía económica de la Universidad Nacional.

Artículo 6o. La Ley Orgánica decidirá la forma en que el Ejecutivo verificará la suprema inspección que le corresponde de conformidad con lo dispuesto por el artículo 77, inciso 7o. de la constitución de la República.

Artículo 7o. Este Decreto entrará en vigor el día primero de diciembre próximo entrante, y se dará cuenta de él a la Asamblea Legislativa de la República en sus próximas sesiones ordinarias.

Dado en el Palacio Nacional, en Guatemala, a los nueve días del mes de noviembre de mil novecientos cuarenta y cuatro.

J. Arbenz.

Jorge Toriello.

Franco. J. Arana.

El Secretario de Estado en el Despacho
de Educación Pública



Jorge Luis Arriola.



Museo Universitario

Ministerio de Comunicaciones, Transporte y Obras Públicas

Otórgase a la Universidad de San Carlos de Guatemala, concesión para instalar y operar una estación radioeléctrica para servicio de televisión, que se denominará (TV USAC).

ACUERDO MINISTERIAL NUMERO 5-90

Palacio Nacional: Guatemala, 30 de noviembre de 1990.

EL MINISTRO DE COMUNICACIONES, TRANSPORTE Y OBRAS PUBLICAS,

CONSIDERANDO:

Que el señor JUAN ALFONSO FUENTES SORIA, Rector de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se presentó a la DIRECCION GENERAL DE RADIODIFUSION Y TELEVISION NACIONAL, dependencia del MINISTERIO DE COMUNICACIONES, TRANSPORTE Y OBRAS PUBLICAS, solicitando concesión para instalar y operar una estación de servicio de televisión, a funcionar en el Departamento de Guatemala;

CONSIDERANDO:

Que es deber de la Universidad de San Carlos de Guatemala, velar por la difusión del saber científico y tecnológico, la cultura nacional y universitaria y la preservación de nuestra identidad nacional;

CONSIDERANDO:

Que sobre la solicitud planteada opinaron favorablemente la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional, la Asesoría de Frecuencias y Asuntos Internacionales de Radio y la Asesoría Jurídica de este Ministerio, esta último aprobado por el Ministerio Público en control número 337 de fecha 26 de noviembre de 1990, y en vista de que se cumplieron los requisitos de Ley, es procedente acceder a la misma, otorgándose la concesión con carácter cultural y educativa en razón de los objetivos que desarrolla la mencionada Universidad, dictándose para el efecto la siguiente disposición legal;

FOR TANTO:

En ejercicio de las funciones que le confiere los Artículos 30. y 14 numeral 13 de la Ley del Organismo Ejecutivo, y con base en lo que al efecto establecen los artículos 10., 20., 40., 60., incisos 2) y 3), 80., 90., 10, 11, 20, 21, 22, 28, 31, 32 y 86 de la Ley de Radiocomunicaciones;

ACUERDA:

ARTICULO 10. Otorgar a la UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, concesión para instalar y operar una estación radioeléctrica para servicio de televisión con carácter cultural-educativo, por el término de VEINTICINCO (25) AÑOS, asignándole las frecuencias 585.250 MHz, para imagen y 509.750 MHz, para sonido, correspondientes al canal 33 de televisión, a instalarse en la Ciudad Universitaria, en el Departamento de Guatemala.

ARTICULO 20. La estación televisora se denominará "TV USAC" y operará con potencia autorizada de 1 kw, con sistema emisor: Antena de Polarización Circular Omnidireccional y distintivo de llamada TGVT-TV, con horario de funcionamiento de 24 horas diarias, cuya planta de transmisión estará ubicada en el Edificio de Recursos Educativos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en el Departamento de Guatemala.

ARTICULO 30. La Universidad de San Carlos de Guatemala, deberá otorgar dentro del plazo de dos meses, contados a partir de la vigencia del presente Acuerdo, una fianza a favor del Estado por la suma de TRES MIL QUETZALES (Q.3,000.00), la que deberá mantenerse vigente hasta la fecha en que la estación principie a funcionar, para garantizar que no serán alteradas sin autorización previa, las características y condiciones de la concesión.

ARTICULO 40. El uso de las frecuencias asignadas queda sujeto a las disposiciones contenidas en la Ley de Radiocomunicaciones, a las disposiciones legales en vigor y a las que en el futuro se emitan, así como a los convenios internacionales de telecomunicaciones aceptados por Guatemala.

ARTICULO 50. La Entidad propietaria de la estación televisora será responsable por el mal uso que se haga de las frecuencias asignadas, debiendo velar porque se mantenga el respeto a los principios de la moral, a la dignidad humana y al vínculo familiar, conservar la propiedad del idioma y exaltar los valores cívicos y espirituales de la nación, fomentar y divulgar los principios de la democracia y unidad nacional. Deben también, transmitir preferentemente y sin costo alguno los boletines del Gobierno de la República y encuadrar su emisora a la estación piloto que designe la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional.

ARTICULO 60. El presente Acuerdo empezará a regir a partir del día siguiente de la fecha de su publicación en el Diario Oficial.

COMUNIQUESE:

S. de la Cruz

SIGFRIDO BERRIOZABAL O.

Ministro de Comunicaciones, Transporte y Obras Públicas

Ing. Antonio Jiménez Guzmán, Viceministro de Comunicaciones, Transporte y Obras Públicas



9888-29-Enero



SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES

REF. AL CONTESTAR SIRVASE MENCIONAR EL NUMERO DE REFERENCIA DE ESTA NOTA

RESOLUCIÓN SIT-306-2002

SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES. Guatemala cuatro de octubre del año dos mil dos.

Se tiene a la vista para resolver dos formularios SIT-BFR-02, presentados a esta dependencia por LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, para emitir Autorización de Uso de Frecuencias en Bandas Reservadas, a ser utilizadas en transmisiones de Enlace Punto a Punto, en los Departamentos de Guatemala y Sacatepéquez, y;

CONSIDERANDO:

I

Que la Ley General de Telecomunicaciones confiere a esta dependencia la función de administrar y supervisar la explotación del espectro radioeléctrico, está dentro de su ámbito tomar decisiones como la presente.

CONSIDERANDO:

II

Que de la documentación legal presentada dentro del referido expediente se infiere la legítima representación de la UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA así como su auténtica procedencia, haciendo factible, con la opinión de la Gerencia de Regulación de Frecuencias y Radiodifusión, emitir la resolución correspondiente.

POR TANTO:

Esta Superintendencia de Telecomunicaciones con base en lo antes considerado, los artículos 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 64 y 65 de la Ley General de Telecomunicaciones, Decreto 94-96 del Congreso de la República y del dictamen GRF-035-2002 de fecha treinta de septiembre del año dos mil dos de la Gerencia de Regulación de Frecuencias y Radiodifusión, al resolver, DECLARA: I) Autorizar a la UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, el uso de Frecuencias sobre los siguientes dos (2) rangos de frecuencia, en la Banda Reservada de 3.1000 GHz a 3.4000 GHz. de conformidad con la siguiente tabla:

Rangos de Frec. (MHz)		Estación A		Estación B	
Límite Inferior	Límite Superior	Identificación del sitio	Coordenadas geográficas	Identificación del sitio	Coordenadas geográficas
3370.0	3400.0	Ciudad Universitaria	90°33'23"/14°34'57"/1500	El Chilayón, Cerro Alux	90°37'03"/14°38'07"/2350
3370.0	3400.0	Centro Cultural Universitario	90°31'12.5"/14°38'15"/1500	El Chilayón, Cerro Alux	90°37'03"/14°38'07"/2350

*NOTA: coordenadas dadas en (° " " Longitud Oeste / ° " " Latitud Norte / Altura (m))



REF: _____
SI CONTESTAR SIEMPRE MENCIONAR EL
NUMERO DE REFERENCIA DE ESTA NOTA

II) La potencia efectiva máxima de radiación será de **36.5 dBm**, misma que podrá ser modificada en el caso que se demuestre la provocación de interferencia perjudicial sobre otros derechos adquiridos, o según los servicios que se atribuyen a dicha banda, permitiendo un nivel máximo de intensidad de campo eléctrico en el contorno del área de cobertura de **-70 dBm**;

III) De acuerdo a los formularios, dichos rangos de frecuencias radioeléctricas estarán asociados con la aplicación de enlaces terrenales **PUNTO A PUNTO**. Los extremos de dichos enlaces estarán ubicados en los sitios identificados por las coordenadas geográficas que aparecen en las columnas identificadas como **"ESTACIÓN A"** y **"ESTACIÓN B"** de la tabla anterior;

IV) Asignar como área geográfica de cobertura asociada con el usufructo de estos rangos de frecuencias, el corredor en línea vista entre los puntos terminales **A** y **B** identificados en el numeral I) de esta resolución;

V) La **UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA** deberá utilizar antenas de alta directividad en los extremos del enlace terrenal, cuyas relaciones de atenuación frente / espalda sean superiores a **30 dB**;

VI) El horario de utilización de los rangos de frecuencias indicados será de **24 Horas** al día;

VII) El plazo de la Autorización de Uso de Frecuencias será esencialmente indefinido, reservándose la Superintendencia de Telecomunicaciones el derecho de revocar la misma en cualquier momento;

VIII) La **UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**, deberá ubicar sus equipos transmisores/receptores dentro de un radio no mayor que **50 metros** de las coordenadas geográficas identificadas en los puntos **A** y **B** de la tabla del numeral I) de la parte resolutive;

IX) La **UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**, deberá presentar a esta Superintendencia los detalles de los sistemas de comunicaciones asociados con los rangos de frecuencias indicados en esta resolución, en un plazo no mayor de **60 días hábiles** contados a partir de la fecha de notificación de la resolución respectiva, conforme lo estipulado en los Artículos 23 y 24 de la Ley General de Telecomunicaciones (ubicación geográfica de las estaciones, características técnicas de los equipos de transmisión y recepción y de las antenas). El incumplimiento de este requisito es motivo de multa y revocación de la Autorización, conforme los Artículos 65 y 81 del la Ley General de Telecomunicaciones;

X) El Representante Legal de la **UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA** será el responsable de velar por el uso adecuado de estos rangos de frecuencias y a solicitar autorización a esta dependencia sobre cualquier cambio que sea necesario realizar en los sistemas de comunicaciones autorizados;

XI) Notifíquese.

Ing. José Orellana Mendizabal
SUPERINTENDENTE DE TELECOMUNICACIONES

SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES



GJN _____

En la ciudad de Guatemala, el dieciseis de octubre del año dos mil dos, siendo las doce horas y treinta minutos, notifique la resolución **SIT-306-2002**, de fecha cuatro de octubre del año en curso, a: **LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA** en la **SEGUNDA AVENIDA DOCE GUION CUARENTA DE LA ZONA UNO** por medio de cédula que entregue a *Byron Rabe Rueda* quien de enterado **SI** firma.



A large, stylized handwritten signature in black ink, written over a horizontal line. The signature is cursive and appears to be the name of the official mentioned in the text.