

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**



**ESTRATEGIA PARA MEJORAR
EL CLIMA LABORAL EN PROVIAL**

PRIMERA COHORTE

LICDA. MARIA LUISA VELIZ CONTRERAS

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2010

Resumen

El presente trabajo es la propuesta de una estrategia de comunicación para mejorar el clima laboral en la Dirección General de Protección y Seguridad Vial -PROVIAL-, institución que pertenece al Ministerio de Comunicaciones Infraestructura y Vivienda. Esta propuesta se realiza luego de los hallazgos encontrados al diagnóstico de comunicación que se realizó en esta firma.

La estrategia tiene como objetivo general diseñar una estrategia de comunicación para todos los colaboradores de PROVIAL con el fin de fortalecer el clima laboral, está diseñada para ser aplicada a total del grupo objetivo el cual son todos los colaboradores de PROVIAL divididos en audiencia primaria (asesores administrativos y operativos) y audiencia secundaria (colaboradores administrativos y operativos).

El presente informe está dividido en cuatro capítulos que se integran de la siguiente manera: el primer capítulo está relacionado con los fundamentos teóricos de la comunicación organizacional; en el segundo capítulo se despliega la mitología aplicada en el diagnóstico; tercer capítulo se despliega la estrategia propuesta para finalizar con un cuarto capítulo en donde se desarrolla la propuesta.

Introducción

Son muchos los tipos de comunicación que se manejan en la actualidad para fines de este trabajo tomaremos el concepto de “La comunicación organizacional” y su aplicación en el campo laboral.

La comunicación organizacional es la que se opera dentro de una institución específicamente manejada por el área de gestión del talento humano en donde podemos darnos cuenta de la capacidad de manejo de comunicación eficaz y efectiva para llegar a controlar y manejar el clima organizacional.

El clima organizacional está determinado por la percepción que tengan los colaboradores de los elementos culturales el cual puede ser obstáculo para el buen funcionamiento de la institución. La comunicación organizacional juega un papel clave para promover un mejor clima laboral y cumple tareas tanto en lo interno como en lo externo, sobre las necesidades de comunicación dentro de la institución motivo fundamental para la implementación y aplicación de una estrategia de comunicación.

Una estrategia de comunicación es determinante para mejorar el clima laboral de una institución. Son varios los factores que contribuyen a conformar las características de un buen ambiente laboral, se requiere generar diversas herramientas para mejorarlo.

En este documento se diseña una estrategia de comunicación para los colaboradores de la Dirección General de Protección y Seguridad Vial –PROVIAL- con el fin de fortalecer el clima laboral, se establece como objetivo general: diseñar una estrategia de comunicación para todos los colaboradores de PROVIAL con el fin de fortalecer el clima laboral.

La estrategia que se propone para mejorar el clima laboral en PROVIAL está dividida en la implementación de talleres de liderazgo y un desayuno bimensual para la audiencia primaria.

La comunicación organizacional juega un papel clave para promover un mejor clima laboral y cumple tareas tanto en lo interno como en lo externo sobre las necesidades de comunicación dentro de la institución motivo fundamental para la implementación y puesta en marcha de la estrategia de comunicación propuesta.

Índice

Resumen	i
Introducción	ii
Índice	iv
Capítulo I Marco Teórico	
1.1 Situación actual de la Comunicación Organizacional.....	01
1.2 Definición de comunicación organizacional.....	01
1.3 Bases teóricas	
1.3.1. Organización.....	03
1.3.2 Cultura Organizacional.....	04
1.3.3 Comportamiento organizacional.....	05
1.3.4 Clima organizacional.....	06
1.4 Ubicación del problema.....	07
1.5 Relación entre la teoría y el objeto de estudio	08
1.6 Adopción de una postura.....	09
1.7 Descripción de la institución	
1.7.1 Naturaleza.....	10
1.7.2 Visión de PROVIAL.....	11
1.7.3 Misión de PROVIAL.....	11
1.7.4 Valores.....	12
1.7.5 Objetivos.....	12
Capítulo II Estrategia	
2. Diagnóstico comunicacional	
2.1 Metodología.....	13
2.1.1 Enfoque.....	13
2.1.2 Fuentes.....	13
2.1.3 Diseño.....	13
2.1.4 Técnica.....	13
2.1.5 Población.....	14
2.1.6 Muestra.....	14

2.2	Objetivos de la investigación.....	14
2.3	Principales hallazgos.....	14
Capítulo III Diagnóstico		
3.	Estrategia de comunicación	
3.1	Propósito de la estrategia.....	16
3.2	Objetivos de la estrategia.....	16
3.3	Relaciones inter e Intrainstitucionales	
3.3.1	Relaciones Interinstitucionales.....	17
3.3.2	Relaciones Intrainstitucionales.....	17
3.4	Las Audiencias	
3.4.1	Público Objetivo.....	17
3.4.2	Audiencia Primaria.....	17
3.4.3	Audiencia Secundaria.....	17
3.5	Los mensajes clave	
3.5.1	Audiencia Primaria.....	18
3.5.2	Audiencia Secundaria.....	18
3.6	Tratamiento de mensajes clave generales.....	18
3.7	Estrategia de Comunicación Audiencia Primaria.....	20
3.8	Estrategia de Comunicación Audiencia Secundaria.....	21
3.9	Cronograma por actividad.....	28
3.9.1	Cronograma general.....	30
3.10	Indicadores para evaluación.....	31
3.11	Costo.....	31
3.12	Materiales.....	33
3.13	Desarrollo de actividades	33
Bibliografía.....		34
Apéndice		
Desarrollo de actividades		
A.	Taller de liderazgo.....	36
B.	Taller inteligencia emocional.....	39
C.	Mañana cultural.....	42

D. Charla informativa.....	44
E. Taller uso de la herramienta de intranet.....	45
Artes para actividades	
F. Afiche mañana cultural.....	46
G. Afiche taller de inteligencia emocional para colaboradores.....	47
H. Invitación al taller de liderazgo para asesores.....	48
I. Invitación a desayuno bimensual para colaboradores.....	49
J. Buzón de sugerencias.....	50
K. Diploma de participación diferentes eventos.....	51
L. Intranet.....	52
M. Boletín informativo.....	53
N. Nota para buzón de sugerencias.....	54
O. Charla informativa.....	55
P. Listado de participantes mañana cultural.....	56

Capítulo I

Marco Teórico

1.1 Situación actual de la comunicación organizacional en Guatemala

La búsqueda constante del hombre por satisfacer cada vez mejor su necesidad de comunicación ha sido el impulso que ha logrado el establecimiento en el mundo de nuevas fusiones en el proceso comunicativo, una de estas es la fusión que se da entre el área de comunicación y el área de recursos humanos (Gestión del Talento Humano).

Estas nuevas formas de manejar la comunicación ha permitido que la misma se vuelva importante dentro de una institución porque le faculta al ser humano formar grupos, coordinar actividades dentro de esos grupos, dar a conocer costumbres, culturas y actitudes con el objeto de formar un clima organizacional y posteriormente compartirla con sus compañeros de trabajo.

En la actualidad, en la mayoría de instituciones de carácter público hay una oficina de “comunicación social” cuyo objetivo es proporcionar información escrita, gráfica y/o grabada a los medios masivos de comunicación; planear, diseñar y realizar campañas de difusión publicitaria y desarrollar investigaciones de opinión pública respecto a la imagen de la institución. A su vez, hay un departamento específico de recursos humanos también reconocido como área de gestión del talento humano que son los encargados de la administración de los colaboradores de la institución. Estos dos departamentos están totalmente separados en roles y funciones.

1.2 Definición de comunicación organizacional

La comunicación organizacional comprende todos los medios internos de comunicación de una institución para asegurar que su misión, visión y objetivos sean comprendidos por los colaboradores a todos los niveles y luego transmitidos a lo interno y externo de la organización.

Generalmente en las administraciones públicas es un tanto complicada la introducción de nuevos conocimientos y aún más su aplicación. La “comunicación organizacional” es una actividad que forma parte del área de gestión del talento humano (recursos humanos) contribuyendo al buen manejo de la comunicación desde esta área y así el mejoramiento del clima organizacional.

La comunicación organizacional es el conjunto de elementos que bien utilizados puede mejorar la gestión del talento humano de una institución pública o privada.

A continuación se detallan varias definiciones de lo que es comunicación organizacional.

1. La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. Estas técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación, ya que a través de ella se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación. (Fernández, 1999:92).
2. La comunicación organizacional se considera, por lo general, como un proceso que ocurre entre los miembros de una colectividad social. Al ser un proceso, la comunicación dentro de las organizaciones consiste en una actividad dinámica, en cierta forma en constante flujo, pero que mantiene cierto grado de identificación de estructura. No obstante, se debe considerar que esta estructura no es estática sino cambiante, y que se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización. (Fernández Collado, 2001:115).

3. Las comunicaciones en las organizaciones deben suministrar información precisa con los tonos emocionales apropiados para todos los miembros que necesitan el contenido de las comunicaciones. (Hall, 1995:183).
4. Comunicación Organizacional: Aquella que dentro de un sistema económico, político, social o cultural se da a la tarea de rescatar la contribución activa de todas las personas que lo integran operativa y tangencialmente y busca abrir espacios para la discusión de los problemas de la empresa o institución esforzándose para lograr soluciones colectivas que benefician al sistema y que lo hacen más productivo. (Rebeil y Ruíz Sandoval, 1998:238).

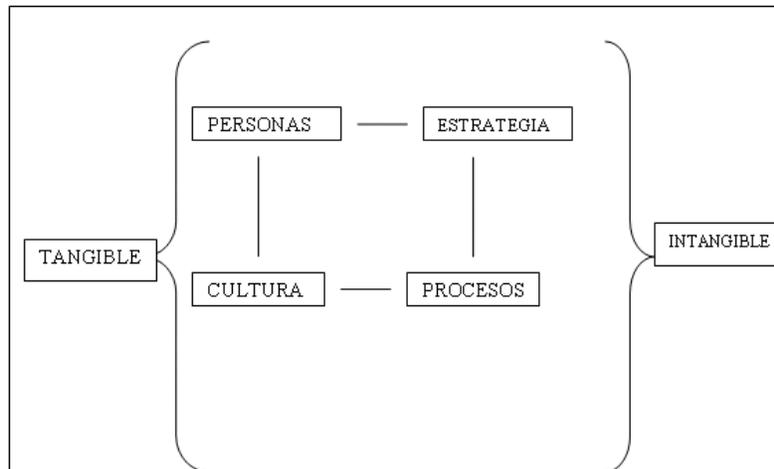
1.3 Bases teóricas (Conceptos principales)

1.3.1 Organización

Una organización es un grupo de personas que están unidas para lograr metas y objetivos de acuerdo a las necesidades planteadas por una institución a través del área de gestión de talento humano.

Según Rodríguez (1999, Pág. 38), define la organización como "un sistema cerrado, estable y altamente estructurado, susceptible de una rígida, planificación y control". Para Rodríguez las organizaciones están constituidas por individuos y grupos, dirigidos hacia objetivos racionalmente coordinados y con permanencia en el tiempo, en las que se ve utilizado elementos de producción, se adoptan decisiones y se asumen riesgos con el fin de producir bienes y/o servicios para obtener beneficios.

Las características esenciales de una organización son el capital, las personas, la dirección el mercado en el que tendrá que competir para obtener beneficios y sobrevivir. Los cuatro pilares básicos de la organización:



Rodríguez, A. (1999) Introducción a la psicología del trabajo y de las organizaciones

Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no. (Diccionario de Economía, Tercera Edición, de Andrade Simón, Editorial Andrade, 2005, Pág. 448).

De la organización depende el grado de aprendizaje del nuevo trabajador sobre la cultura organizacional y sus funciones. Pero el proceso de inducción o socialización no sólo se hace para los nuevos miembros, este proceso es enfocado por algunas organizaciones hacia la reafirmación de su cultura a través de "... canales de comunicación existentes en la organización y de instrucciones directas dadas a los supervisores e instructores". (Chiavenato, 1989:222).

1.3.2 Cultura organizacional

L. Richard (2002:103) define la cultura organizacional como el conjunto de símbolos (como valores, normas, actitudes, creencias, idiomas, costumbres, ritos, hábitos, capacidades, educación, moral, arte, etc.) y objetos (como vestimenta, vivienda, productos, obras de arte, herramientas, etc.) que son aprendidos, compartidos y transmitidos de una generación a otra por los miembros de una

sociedad, por tanto, es un factor que determina, regula y moldea la conducta humana.

Granell (1997:2) define el término como "...aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social..." esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los "... valores, creencia, actitudes y conductas".

Según Chiavenato (1989:464) la cultura organizacional la define como "...un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización".

Robbins (1998:78) define la cultura organizacional como un sistema de significados compartidos que ostentan los miembros y que distinguen a la organización de otras, este sistema conforma un conjunto de características que la organización valora. Entender lo que conforma la cultura de la organización y la manera en que se creó, se mantuvo y pudo aprenderse incrementará la habilidad para explicar y predecir el comportamiento de la gente en el trabajo. La cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue a una organización de las otras.

Conocer la cultura organizacional que se vive dentro de la organización es sumamente importante ya que con esto se entenderá el comportamiento de los colaboradores y se contará con las herramientas necesarias para fortalecer las áreas que estén débiles, al mismo tiempo se conocerá el ambiente que los colaboradores han creado y el sentimiento que la cultura organizacional los hace profesar.

1.3.3 Comportamiento organizacional

Según Chiavenato (2001:216) el concepto de una organización es una noción artificial. Las organizaciones tienen propiedades físicas, como edificios, oficinas,

equipo, que tienden a oscurecer el hecho obvio de que las organizaciones no son otra cosa en realidad que agregados de los individuos. Chiavenato continúa explicando como tales acciones organizacionales son sólo acciones combinadas de individuos; la gente hace sus trabajos de diferentes maneras, difieren en sus interacciones con sus jefes y compañeros de trabajo. Varían por el nivel de motivación y el grado de esfuerzo que están dispuestos a ejercer sobre su puesto, varían con respecto a la importancia que dan a factores como la seguridad, el reconocimiento, el avance, el apoyo social, el reto en las asignaciones de trabajo y la voluntad de trabajar tiempo extra.

De igual forma, Robbins (1999) en su libro, Comportamiento Organizacional explica que las características psicológicas individuales como los valores, las actividades, las percepciones, las motivaciones y la personalidad afectan el resultado de cualquier clima organizacional. En la búsqueda de entender la productividad, el ausentismo, la rotación y la satisfacción en el trabajo, las organizaciones han comprendido que se componen por algo más que elementos tangibles.

1.3.4 Clima Organizacional

El clima organizacional está influido por la personalidad que cada individuo tiene y lleva a cada institución en donde labora esto unido al ambiente que en esta se crea que lo determina el tipo de institución que es, a que se dedica, su misión y visión y sus objetivos. Esta amalgama de creencias y cualidades forman el clima organizacional de cada empresa.

Según Aguado (2004:67) cuando una persona asiste a un trabajo, lleva consigo diariamente una serie de ideas preconcebidas sobre sí mismo, quién es, qué se merece, y qué es capaz de realizar, hacia a dónde debe marchar la empresa, y otros. Estos preconceptos reaccionan frente a diversos factores relacionados con el trabajo cotidiano: el estilo de liderazgo del jefe, la relación con el resto del personal, la rigidez/flexibilidad de la organización, las opiniones de otros, su grupo

de trabajo. Las coincidencias o discrepancias que tenga la realidad diaria, con respecto a las ideas preconcebidas o adquiridas por las personas durante el tiempo laborado, van a conformar el clima de la organización, el clima organizacional.

El clima organizacional, según a Goncálves (1997:123) es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).

Un concepto sencillo de clima organizacional es proporcionado por Bustos (2002:45), que con expresiones simples indica que el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato de un jefe hacia sus colaboradores, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando el Clima Organizacional.

1.4 Ubicación del problema

Hoy en día, se puede apreciar el auge que han tomado las adquisiciones y fusiones por parte de las empresas a nivel mundial, como una forma para afrontar la globalización y lograr una mayor competitividad. Estos procesos de cambio implican una variación en la vida de la empresa, es decir, en la forma de hacer y pensar tanto a nivel formal como informal dentro de la organización. Se presenta de igual modo el cambio del recurso humano, el cual “suele implicar el cambio de actitudes y comportamientos de los miembros de la organización por medio de procesos de comunicación, toma de decisiones y solución de problemas buscando que los individuos trabajen juntos de la manera más eficaz posible”. (Robbins, 1998:167).

Una buena estrategia de comunicación en las organizaciones representa la más poderosa herramienta para alinear y orientar todas las prácticas individuales y de equipo hacia el logro de objetivos comunes, logrando que los colaboradores se

empoderen de la misión y visión de la institución en un clima organizacional favorable.

Es entonces la comunicación organizacional el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan dentro de la organización para con sus miembros y la sociedad, con la finalidad de influir en las opiniones, actitudes, relaciones y conductas de éstos, para respaldar así el logro de sus objetivos acrecentando de una u otra forma la productividad.

En toda institución es importante el "clima organizacional", éste se refiere al ambiente existente entre los miembros de una organización, y está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados, razón por la cual es importante mantener un clima favorable proporcionando la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, teniendo como resultado colaboradores más eficientes y felices.

1.5 Relación entre la teoría y el objeto de estudio

Entender la comunicación desde el punto de vista de las relaciones humanas como una oportunidad de encuentro plantea una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito de una institución, porque es allí donde tiene su razón de ser, ya que es a través de ella como las personas logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación que posibilitan el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, y se le encuentra sentido a ser parte de la institución. ¿De qué otra manera se predice e interpretan comportamientos, se evalúa y planifican estrategias que movilicen el cambio, se proponen metas individuales y grupales en un esfuerzo conjunto, de beneficio común, si no es a través de una estrategia de comunicación motivada y eficaz?

Por estas razones, toda institución que se respete, debe priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicaciones e información que dinamice los procesos que a nivel interno renuevan la entidad.

La comunicación promueve la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales. La carencia de estrategias comunicativas al interior de la institución genera lentitud en los procesos y en las acciones, retardo en las respuestas y desinformación acerca de las políticas, todo lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno.

1.6 Adopción de una postura

Las organizaciones requieren estar a la vanguardia para enfrentar con dinamismo los estándares de calidad que demandan las exigencias del mundo actual. Para tal efecto, se requiere de un compromiso organizacional que valore los procesos de comunicación que permitan a las organizaciones mantenerse vigentes en cuanto a excelencia y competitividad.

La comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad.

La comunicación organizacional también permite conocer al recurso humano y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo.

Asimismo, la comunicación en las organizaciones es fundamental para el cumplimiento eficaz de sus objetivos. Es un medio que, en conjunto, permite el desarrollo de sus integrantes para enfrentar los retos y necesidades de nuestra sociedad.

Por todo lo anterior, en las organizaciones, los mecanismos de comunicación deben estar debidamente estructurados, para que la información sea difundida de manera clara y oportuna. La comunicación interna es el elemento que nos encamina al desarrollo de la información, brinda herramientas para que la comunicación sea eficiente, todo esto depende del recurso humano de la organización.

El recurso humano, tema que se desprende del clima laboral, es donde se menciona que del ambiente de trabajo depende la producción de la organización, la calidad de vida laboral y, por consiguiente, se entiende que la atención que se otorgue al recurso humano y a la comunicación que estos demandan, es lo que los llevará al cumplimiento de sus objetivos como organización y, por consecuencia, al éxito organizacional.

1.7 Descripción de la institución

1.7.1 Naturaleza

El veinte (20) de julio del año 2004, el Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda, a través del Acuerdo Ministerial número 1307-2004 crea la Unidad de Protección Vial –PROVIAL-, con el objeto de actuar como ente encargado de la capacitación, formulación de proyectos, la supervisión o vigilancia del cumplimiento de las normas existentes, relacionadas con la seguridad vial, las señalización de carreteras, la aplicación de cánones relativos al mantenimiento y métodos de prevención de accidentes o desastres en todas las carreteras de la red vial de la República de Guatemala.

La Unidad de Protección Vial, rápidamente obtuvo resultados importantes, al reducir los índices de accidentes viales en las carreteras que tenía cobertura; asimismo, pronto fue considerada una institución modelo, con personal altamente calificado, ya que los Brigadas de Protección Vial son egresados de la Universidad Galileo, como técnicos en informática y logística para la protección vial, de esta manera el 11 de abril del año 2007 se formula un nuevo acuerdo ministerial en

donde se le da el nombramiento de Dirección General. PROVIAL cubre actualmente el 30% de carreteras del territorio nacional, en las siguientes rutas:

1. CA-09 Sur (Pacífico) del kilómetro 10, ingreso a la Central de Mayoreo (Cenma) zona 12 de la ciudad de Guatemala, al kilómetro 102 de la autopista hacia Puerto Quetzal.
2. CA-09 Norte (Atlántico) del kilómetro 7.5 al kilómetro 84 El Rancho, El Progreso.
3. CA-01 Occidente (Interamericana) del kilómetro 17 en el Municipio de Mixco al kilómetro 84 Tecpán Guatemala, Chimaltenango.
4. RN-10 Occidente del kilómetro 30 Puente de San Lucas Sacatepéquez, al kilómetro 42 ingreso a la Ciudad de Antigua Guatemala.
5. CA-01 Oriente (Carretera al El Salvados) del kilómetro 23, al kilómetro 74 cruce a Oratorio, Departamento de Santa Rosa.

1.7.2 Visión de PROVIAL

Ser una institución modelo, profesional, eficiente, altamente tecnificada con cobertura nacional, y convertir las carreteras de Guatemala en las más seguras del mundo.

1.7.3 Misión de PROVIAL

Reducir los accidentes y aumentar la seguridad vial de los peatones, pasajeros y conductores en las carreteras, a través de capacitación, divulgación, acercamiento con las comunidades, aplicación de las leyes, presencia física y ordenamiento vial, en todo el territorio nacional.

1.7.4 Valores

Justicia, honestidad, disciplina, responsabilidad, integridad, respeto y espíritu de servicio.

1.7.5 Objetivos

- Contribuir al eficaz funcionamiento del sistema de transporte terrestre en el territorio nacional, salvo lo establecido en leyes especiales.
- Coadyuvar con la autoridad de tránsito para garantizar la fluidez del tráfico vehicular, en los lugares en donde se estén ejecutando proyectos u obras de infraestructura a cargo del Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda, o en autopistas, calzadas, carreteras principales, carreteras secundarias u otras en donde la autoridad de tránsito no haya sido delegada a otra entidad.
- Asistir a los conductores que por desperfectos mecánicos impidan u obstaculicen el tránsito vehicular.

Capítulo II Estrategia

2. Diagnóstico comunicacional

2.1 Metodología

Objeto de estudio: Clima Organizacional de la Dirección General de Protección y Seguridad Vial “PROVIAL”.

2.1.1 Enfoque

Fue mixto en tanto se utilizó la combinación del enfoque cuantitativo (a través de datos estadísticos) y del enfoque cualitativo (en las opiniones derivadas del estudio).

2.1.2 Fuentes

Las principales fuentes que se utilizaron fueron las respuestas brindadas por los colaboradores encuestados, las secundarias las obtenidas a través de fuentes bibliográficas en bibliotecas y por medio de la web.

2.1.3 Diseño

Descriptivo puesto que se realizó un diagnóstico del clima organizacional, el cual recolecto información de los colaboradores de PROVIAL para identificar su comportamiento dentro de la institución, y transeccional: puesto que la investigación se realizó en un tiempo determinado, siendo este el mes de julio del año 2010.

2.1.4 Técnica

La técnica de investigación aplicada fue una encuesta y la interpretación del cuestionario.

2.1.5 Población

Estuvo integrada por un universo de 266 colaboradores, los cuales están distribuidos en 216 operativos que representan el 81% y 50 colaboradores del área administrativa representando el 19%.

2.1.6 Muestra

Para determinar la muestra se aplicó la fórmula estadística $n = \frac{n1}{1 + n1/N}$

que dio como resultado una muestra de 116 colaboradores a encuestar. Para lo cual se utilizó la muestra aleatoria simple y no probabilística ya que la población se eligió al azar y las encuestas se trasladaron de forma intencional y casual.

2.2 Objetivos de la investigación

Objetivo General

Analizar la incidencia de la comunicación interna en el clima organizacional de PROVIAL.

Objetivos Específicos

- Evaluar cuáles son los factores más importantes que influyen en el clima organizacional de PROVIAL.
- Medir el grado de comunicación interna que existe actualmente en PROVIAL.

2.3 Principales hallazgos

- a. El resultado del diagnóstico evidencia que las áreas de motivación e innovación son las que necesitan atención.
- b. Se demostró que los colaboradores de PROVIAL están divididos en tres grupos, siendo estos:
 1. Área administrativa,
 2. Grupo operativo No. 1 y
 3. Grupo operativo No. 2.

- c. La comunicación interna dentro de PROVIAL necesita fortalecerse en su forma ascendente.
- d. Existe información de tipo ascendente (de colaboradores a su jefe inmediato).
- e. La institución no cuenta con planes específicos para mejorar el trabajo de los colaboradores.

Capítulo III

3. Estrategia de comunicación

3.1 Propósito de la estrategia

El propósito de este estudio es el diseño de una estrategia de comunicación para los colaboradores de PROVIAL, con el fin de fortalecer el clima laboral, ya que de acuerdo a los hallazgos encontrados en el diagnóstico los cuales indican que hay que mejorar áreas como la motivación, la estabilidad laboral, la innovación y la comunicación interna ascendente.

Una estrategia de comunicación interna permitiría entonces en PROVIAL el desarrollo de un sistema comunicativo confiable para compartir los planes, los problemas y los logros de la organización. Una estrategia de comunicación que además de potenciar las relaciones interpersonales posibilitaría a sus colaboradores orientarse hacia lo que sucede en momentos en que los cambios pueden parecer arbitrarios o violentos; también es importante que ellos y ellas puedan cuestionar lo que sucede y se sientan escuchados en un ambiente democrático interno.

3.5 Objetivos de la estrategia

Objetivo General:

Diseñar una estrategia de comunicación para todos los colaboradores de PROVIAL con el fin de fortalecer el clima laboral.

Objetivos Específicos:

- Influir en el comportamiento de los colaboradores de PROVIAL a través de medios informativos y participativos con el fin de fortalecer la motivación y la comunicación interna.
- Influir en los asesores de las diferentes áreas para que valoren el potencial de cada colaborador con el fin de crear un ambiente de confianza.

- Proponer medios de comunicación de tipo ascendente para mejorar la comunicación interna.

3.6 Relaciones inter e Intrainstitucionales

3.3.1 Relaciones Interinstitucionales:

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC -, Contraloría de Cuentas e Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP-. El objetivo estratégico de tener el enlace con estas instituciones, es poder recibir capacitación en los distintos temas que se abordan en la estrategia.

3.3.2 Relaciones Intrainstitucionales:

Con los departamentos de: academia, recursos humanos, planificación y estadística y relaciones públicas. Debido a las diferentes tareas que realizan cada uno de estos departamentos en determinado momento se necesitara de su apoyo para que en conjunto se lleve a cabo las propuestas de la estrategia.

3.7 Las Audiencias

3.4.1 Público Objetivo:

Área administrativa y operativa de PROVIAL divididos en:

3.4.2 Audiencia Primaria:

Veintidós (22) asesores de los diferentes departamentos de PROVIAL con especial énfasis a los asesores del área operativa (supervisores del área operativa).

3.4.3 Audiencia Secundaria:

Doscientos diez (210) Brigadas del área operativa y treinta y cuatro (34) colaboradores del área administrativa.

3.5 Los mensajes clave

3.5.1 Audiencia Primaria:

Nuestros colaboradores son la fuerza de la institución.

3.5.2 Audiencia Secundaria:

Eres la fuerza de PROVIAL.

3.6 Tratamiento de mensajes clave generales

Los mensajes claves lograrán que la audiencia primaria escuche y motive a los colaboradores de su área, para entender sus necesidades y encontrarles una solución.

En la audiencia secundaria que son los colaboradores operativos y administrativos, se pretende que estos estén informados, motivados y esta práctica afecte positivamente su conducta.

Una aplicación de esta estrategia podría darse en el sentido de la creación de una sección o departamento de Comunicación Interna en donde se tomaría a fondo el trabajo que esta área necesita, pero para aplicación se sugiere un estudio más profundo del tema en cuestión.

Creación del departamento de comunicación

En los últimos años la comunicación ha dejado de ser solamente Medios Masivos para convertirse en toda una serie de funciones y aplicaciones que han empezado a cobrar auge en el entorno de toda institución tanto comercial como de servicio.

El departamento de comunicación desempeñara una función facilitadora y de enlace entre las autoridades de la institución trabajando la comunicación interna y externa, contribuyendo al fortalecimiento de la imagen institucional.

Por lo anterior se recomendaría la creación del “**Departamento de Comunicación Social**” el cual tendría como objetivo fundamental apoyar la estrategia de la institución proporcionando coherencia e integración entre los objetivos, los planes y las acciones de la dirección y la difusión y gestión de la imagen y de la información.

3.7 Estrategia de Comunicación Audiencia Primaria

Estrategia:						
Taller de liderazgo para asesores						
Objetivo:						
Incrementar las habilidades de liderazgo de los asesores de departamentos para desarrollar el capital humano a su cargo.						
Audiencia Primaria Asesores de PROVIAL	Mensaje Nuestros colaboradores son la fuerza de la institución	Medios Entrega personalizada a casa asesor	Canal Invitación impresa	Responsable Departamento de recursos humanos con su área de psicología y departamento de relaciones públicas	Evaluación Conversatorio breve al finalizar el taller	Costo Q.5,500.0 0

Estrategia:						
Desayuno bimensual						
Objetivo:						
Crear un ambiente de confianza y armonía entre todos los colaboradores del departamento y su jefe inmediato.						
Audiencia Primaria y Secundaria	Mensaje Nuestros colaboradores son la fuerza de la institución	Medios Entrega personalizada	Canal Invitación impresa	Responsable Asesor de cada departamento	Evaluación Clima laboral	Costo Q.3,990.00

3.8 Estrategia de Comunicación Audiencia Secundaria

Estrategia: Mañana Cultural						
Objetivo: Crear un espacio de recreación a través del arte.						
Audiencia Secundaria Colaboradores de PROVIAL	Mensaje Eres la fuerza de PROVIAL	Medios Cartelera informativas Recepción Aula de la academia Comedor	Canal Afiche	Responsable Departamento de recursos humanos y departamento de relaciones públicas	Evaluación Número de participantes y de público asistente	Costo Q.2,050.00

Estrategia: Talleres de inteligencia emocional para los colaboradores de PROVIAL.						
Objetivo: Proveer a los colaboradores el conocimiento acerca de las emociones que todo ser humano experimenta en la vida diaria, en la familia, en el trabajo y en la sociedad.						
Audiencia Secundaria Colaboradores de PROVIAL	Mensaje Eres la fuerza de PROVIAL	Medios Correo electrónico Memorándum Invitación personalizada por cada asesor de área	Canal Convocatoria por medio de afiche	Responsable Departamento de recursos humanos y departamento de relaciones públicas	Evaluación Antes y después del taller	Costo Q.5,800.00
Estrategia:						

Boletín informativo						
Objetivo:						
Dar otro enfoque al boletín informativo que elabora el departamento de planificación y estadística, con el fin de ser utilizado como medio de información.						
Audiencia Primaria y Secundaria Asesores y Colaboradores de PROVIAL	Mensaje Eres la fuerza de PROVIAL	Medios Correo electrónico Pagina Web (El boletín se enviara a través de estos medios) Carteleras	Canal Boletín informativo	Responsable Departamento de planificación y estadística, departamento de recursos humanos y departamento de relaciones públicas	Evaluación Entrevista a colaboradores para saber la aceptación del boletín y pedir sugerencias	Costo Q.600.00

Metodología: Planificación, diseño y diagramación en coordinación con los departamentos de recursos humanos, relaciones públicas y planificación y estadística.

Entrega: Bimensual.

Temas a tratar:

- Cumpleaños de colaboradores.
- Bodas.
- Nacimientos.
- Nuevos ingresos.
- Actividades que la institución esté realizando o planificando.
- Reconocimiento de los logros individuales y de equipo.
- Dar a conocer el nombre del “empleado del mes”.

Recursos disponibles:

- Diseñador gráfico.
- Equipo audiovisual.
- Cámara fotográfica y de video.

Materiales para utilizar:

- Equipo informático.
- Página web.
- Carteleras informativas.

Estrategia: Charla informativa sobre el proceso de pago de salarios.						
Objetivo: Informar a los colaboradores de PROVIAL del proceso de pago con el fin de crear en ellos seguridad y estabilidad salarial.						
Audiencia Secundaria Colaboradores de PROVIAL	Mensaje Eres la fuerza de PROVIAL.	Medios Convocatoria a reunión	Canal Memorándum a colaboradores	Responsable Departamento de recursos humanos y departamento financiero	Evaluación Al finalizar la charla	Costo Q.650.00

Metodología: El departamento de recursos humanos será el encargado de coordinar junto a financiero y a la oficina de Registro Civil para solicitar la capacitación, el propósito es que una persona ajena a la institución de la información para que los colaboradores se sientan más seguros.

Recursos disponibles:

- Aula de la Academia.
- Audio.
- Equipo informático.

Estrategia: Buzón de sugerencias						
Objetivo: Recabar opiniones y sugerencias de los colaboradores con el fin de incentivar la comunicación unidireccional ascendente.						
Audiencia Secundaria Colaboradores de PROVIAL	Mensaje Eres la fuerza de PROVIAL .	Medios Notas escritas	Canal Buzón	Responsable Recursos Humanos Subdirección operativa Subdirección administrativa Relaciones públicas Una persona por departamento	Evaluación Solución de casos supervisado por la dirección	Costo Q.500.00

Metodología:

- Modificar el buzón ya existente dándole un nuevo enfoque con nuevo diseño, en donde se informe a los colaboradores por medio del correo interno y de las carteleras de los resultados de sus sugerencias.
- Los delegados de los tres departamentos se reunirán una vez por semana para abrir el buzón leer las notas y darles seguimiento y respuesta.

Materiales: Diseño de nuevo buzón

Estrategia:						
Intranet						
Objetivo:						
Proporcionar vías de comunicación bidireccional, ascendente y descendente, entre la dirección, los asesores de departamentos y los colaboradores.						
Audiencia	Mensaje	Medios	Canal	Responsable	Evaluación	Costo
Secundaria Colaboradores de PROVIAL	Eres la fuerza de PROVIAL	Correo electrónico	Intranet	Departamento de informática	Número de usuarios de la intranet	Q.800.00

Metodología para la aplicación de intranet:

- Infraestructura de hardware y software.
- Servicios de información: Software o aplicación utilizado para recibir, almacenar y enviar información (correo electrónico, grupos de noticias, motores de búsqueda, transferencia de ficheros,...).
- Aplicaciones: Aplicaciones y utilidades usadas para sacar provecho de los datos y de la información.
- Contenidos.
- Mantenimiento.

Aéreas que deberá tener Intranet

- Contenidos Institucionales: Objetivos de la empresa, su historia, planes de futuro
- Manual de bienvenida
- Contenidos básicos de Comunicación
- Temas: Noticias, boletín, normativa, procesos
- Servicio de mensajería interno
- Servicios y facilidades: Internos (Tablón de anuncios, buzón de sugerencias)

Beneficios:

Suministrar acceso a la información reciente

Mejorar las comunicaciones de la empresa

Mejorar la gestión de recursos humanos

Proveen eficiencias operacionales y administrativas que ahorran tiempo y dinero

Materiales: Hosting (dominio web)

3.9 Cronograma por actividad

Audiencia	Actividad	Recursos	Fecha	Responsable	Autorización de materiales/ Metodología	Evaluación
Secundaria	Boletín Informativo	Diseñador grafico Equipo audiovisual Cámara fotográfica y de video	14/12/2010	Departamento de planificación y estadística	Autorización de la Dirección con información de recursos humanos y de relaciones publicas	Se colocará una nota en el boletín premiando a la persona que la lea y haciendo un anuncio para que trasladen información
Secundaria	Mañana Cultural	Aula de la Academia Audio Cámara fotográfica y de video	15/12/2010	RRHH	Artes de afiche por relaciones publicas autorización por parte de la dirección	Asistencia de todos los colaboradores al evento

Audiencia	Actividad	Recursos	Fecha	Responsable	Autorización de materiales/ Metodología	Evaluación
Secundaria	Buzón de sugerencias	Buzón	03/01/2011	Recursos humanos	Diseño de buzón por parte de relaciones públicas con autorización Dirección General	Respuesta a los mensajes de los colaboradores para los mandos
Secundaria	Charla informativa	Salón Audio Equipo informático Flujograma del proceso de pago	06/01/2011	Recursos humanos Financiero	Dirección General	Cantidad de dudas resueltas a los colaboradores
Primaria	Taller de Liderazgo para asesores	Aula de la academia equipada Experto en el tema Equipo audiovisual Cámara fotográfica y de video (archivo de capacitaciones)	04/01/2011 1°. Taller 25/01/2011 2°. Taller	Recursos humanos	Artes de invitación relaciones publicas Autorización Dirección	Evaluación a los asesores por parte de sus colaboradores
Secundaria	Taller de Inteligencia Emocional	Aula de la academia equipada Experto en el tema Equipo audiovisual Cámara fotográfica y de video (archivo de capacitaciones)	12/01/2011 1°. Taller 26/01/2011 2°. Taller	Recursos humanos	Dirección General	Ambiente laboral Motivación
Primaria Secundaria	Intranet	<u>Hosting</u>	07/01/2010	Informática	Dirección General	Uso de esta herramienta

3.9.1 Cronograma General

Actividades	Noviembre				Diciembre				Enero				Junio/2011			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Presentación de la estrategia																
2. Mañana cultural																
3. Boletín Informativo																
4. Charla proceso de pago																
5. Buzón de sugerencias																
6. Primer Taller de Liderazgo																
7. Primer Taller de Inteligencia Emocional																
8. Segundo Taller Liderazgo																
9. Segundo Taller Inteligencia Emocional																
10. Intranet																
11. Diagnostico del Clima Organizacional																

3.10 Indicadores para evaluación

COMPETENCIA	INDICADOR
Mañana Cultural	Indicador de Cobertura 80% de los colaboradores asistan y participen en el evento.
Charla Informativa	Indicador de impacto 90% sean resueltas las dudas a los colaboradores.
Buzón de sugerencia	Indicador de Calidad Que se dé respuesta en un 70% a los mensajes de los colaboradores para los mandos.
Boletín Informativo	Indicador de Calidad 70% de colaboradores lean las notas en el boletín y participen en su redacción.
Taller de liderazgo	Indicador de impacto 80% de asesores salga bien evaluado por parte de sus colaboradores.
Taller de Inteligencia Emocional	Indicador de impacto 80% de colaboradores estén satisfechos con el clima laboral que se vive en PROVIAL. (Nuevo diagnostico).
Intranet	Indicador de eficiencia 80% de colaboradores utilicen esta herramienta para comunicarse.

3.11 Costos por actividad

Mañana Cultural	
Actividad	Costo Q.
Diplomas	100.00
Escenografía	200.00
Afiche	250.00
Premios	500.00
Refrigerio	1,000.00
TOTAL	Q.2,050.00

Charla Informativa	
Actividad	Costo Q.
Viáticos conferenciante	50.00
Material	100.00
Refrigerio	400.00
TOTAL	Q.650.00

Buzón de Sugerencias	
Actividad	Costo Q.
Elaboración	500.00
TOTAL	Q.500.00

Boletín Informativo	
Actividad	Costo Q.
Tintas	400.00
Papel	200.00
TOTAL	Q.600.00

Taller de Liderazgo	
Actividad	Costo Q.
Costo del taller	5,000.00
Tarjetas de invitación	100.00
Diploma de participación	100.00
Útiles de oficina	100.00
Refrigerio	200.00
TOTAL	Q.5,500.00

Taller de Inteligencia Emocional	
Actividad	Costo Q.
Costo del taller	5,000.00
Afiche de invitación	200.00
Diploma de participación	300.00
Útiles de oficina	100.00
Refrigerio	200.00
TOTAL	Q.5,800.00

Intranet	
Actividad	Costo Q.
Alquiler de Hosting anual	800.00
TOTAL	Q.800.00

Desayuno	
Actividad	Costo Q.
Desayuno bimensual	3990.00
TOTAL	Q.3,990.00

Costos generales

ACTIVIDAD	COSTO
Mañana Cultural	Q. 2,050.00
Charla Informativa	650.00
Buzón de Sugerencias	500.00
Boletín Informativo	600.00
Taller de Liderazgo	5,500.00
Taller de inteligencia emocional	5,800.00
Intranet	800.00
Desayuno	3990.00
COSTO TOTAL	Q.19,890.00

3.12 Materiales

- ✓ Afiche para mañana cultural
- ✓ Buzón
- ✓ Boletín Informativo
- ✓ Invitación para taller de liderazgo
- ✓ Diploma de participación en mañana cultural
- ✓ Diploma participación en taller
- ✓ Intranet
- ✓ Afiche taller de inteligencia emocional
- ✓ Tarjeta invitación desayuno
- ✓ Indicador evaluación mañana cultural
- ✓ Nota buzón de sugerencias
- ✓ Nota charla informativa

3.13 Desarrollo de Actividades

- ✓ Taller de liderazgo
- ✓ Taller de inteligencia emocional
- ✓ Mañana cultural
- ✓ Charla informativa
- ✓ Presentación taller de inteligencia emocional
- ✓ Taller de uso de la herramienta de intranet

Bibliografía

- CHIAVENATO, Idalberto. 1989 *Introducción a la Teoría General de la Administración.* México. Mc. Graw Hill interamericana de México, S.A. 1986. Pag.360.
- CHIAVENATO, Idalberto. 2001 *Administración de Recursos Humanos.* 3ª Edición Colombia: McGraw Hill. Pag.280.
- FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos 2001 *La Comunicación Humana en el mundo contemporáneo.* McGraw-Hill. México. Pag. 128.
- FERNANDEZ COLALDO, Carlos 1999 *La Comunicación en las Organizaciones.* Editorial Trillas, México. Pag.320.
- GRANELL H. 1997 *Éxito Gerencial y Cultura.* Caracas: Ediciones IESA. Pag.319.
- HALL, Richard H. 1996 *Organizaciones, Estructuras, Procesos y Resultados* Prentice Hall, México. Pag. 380.
- KREPS, Gary L. 2000 *La comunicación en las organizaciones.* Edit. CEDLA – Argentina Buenos Aires. Pag.520.
- REBEIL CORELLA, María Antonieta y RUÍZ SANDOVAL RESÉNDIZ Celia 1998 *El Poder de la Comunicación en las Organizaciones.* Ed. Plaza y Valdés, México. Pag. 380.
- ROBBINS, S. 1999 *Comportamiento Organizacional.* México: Prentice Hall. Pag.180.
- ROBBINS, S. 1998 *Fundamentos de comportamiento organizacional.* México: Prentice Hall. Pag. 210.

- RODRÍGUEZ, A. 1999 *Introducción a la [psicología](#) del trabajo y de las organizaciones.* España: Ediciones Pirámide S.A.
- SANDHUSEN L, Richard 2002 *Mercadotecnia.* Primera Edición, Compañía Editorial Continental, 2002, Pág. 103.
- PHEGAN, B. 1998 *Desarrollo de la Cultura de su Empresa .* México: Panorama Editorial, S.A. Pag. 200.
- ANDRADE, Simón. 2005 *Diccionario de Economía.* Tercera Edición, Editorial Andrade, 2005, Pág. 44.

Desarrollo de actividades

A. Taller de liderazgo

Descripción General:

2 talleres de dos horas cada uno

Evaluación al finalizar cada taller:

Conversatorio breve

Instructor: Profesional de psicología del departamento de recursos humano.

Contenido por sesión:

Primera sesión:

¿Qué significa ser jefes?

La diferencia entre ser jefe y subalterno.

La manera positiva y negativa en que se maneja la autoridad.

Lo que esperan los subalternos del jefe.

Cualidades de un jefe efectivo.

Segunda sesión:

Como desarrollar un liderazgo positivo y eficaz.

La aplicación de la disciplina.

La manera correcta de corregir.

La planificación.

Como establecer metas y objetivos.

Componentes metodológicos primera sesión:

Tema: Liderazgo para asesores			
Objetivo: Incrementar las habilidades de liderazgo de los asesores de departamentos para desarrollar el capital humano a su cargo.			
Actividad	Metodología	Recursos	Tiempo
Inicio / Presentación	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de todos los participantes del taller • Expresar las diferentes expectativas con las que llegamos al taller 	Listado de participantes	10 minutos
¿Qué significa ser jefe?	Dinámica Grupal (Discusión a partir de definir conceptos)	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	20 minutos
La diferencia entre ser jefe y subalterno	Aplicación de ERCA (método que hace referencia a la experiencia, reflexión, conceptualización y aplicación del tema).	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	20 minutos
La manera positiva y negativa en que se maneja la autoridad	Relación de conceptos y experiencias	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	20 minutos
Lo que esperan los subalternos del jefe	El disertante presenta los conceptos básicos para discutir y debatir, sintetiza las definiciones.	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	20 minutos
Cualidades de un jefe efectivo	El disertante presenta los conceptos básicos para discutir y debatir, sintetiza las definiciones.	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	20 minutos
Cierre	Ejercicio grupal para dar conclusiones	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	10 minutos

Componentes metodológicos segunda sesión:

Tema: Liderazgo para asesores Objetivo: Incrementar las habilidades de liderazgo de los asesores de departamentos para desarrollar el capital humano a su cargo.			
Actividad	Metodología	Recursos	Tiempo
Inicio	Recapitulación taller anterior	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	10 minutos
Como desarrollar un liderazgo positivo y eficaz	El disertante presenta los conceptos básicos para discutir y debatir, sintetiza las definiciones.	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	20 minutos
La aplicación de la disciplina	<ul style="list-style-type: none"> • Cada grupo designa un Líder • El grupo delibera y arriba a resultados y conclusiones • El líder es responsable de la disciplina, del cumplimiento del objetivo en el tiempo asignado y de presentar el resultado • Tiempo para el trabajo en conjunto 5 minutos. Para la presentación del resultado 5 minutos por equipo • Conclusión por parte del guía en 5 minutos 	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	20 minutos
La manera correcta de corregir	El disertante presenta los conceptos básicos para discutir y debatir, sintetiza las definiciones.	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	20 minutos
La planificación	Aplicación de ERCA (método que hace referencia a la experiencia, reflexión, conceptualización y aplicación del tema).	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	20 minutos
Como establecer metas y objetivos	Ejercicio grupal	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	20 minutos
Cierre	Ejercicio grupal para dar conclusiones	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	10 minutos

B. Taller inteligencia emocional

Descripción General:

2 talleres de dos horas cada uno dividiendo a los colaboradores Grupo #1 y Grupo #2.

Evaluación al finalizar cada taller:

Conversatorio breve

Instructor: Profesional de psicología del departamento de recursos humano.

Contenido:

1. Introducción a las Inteligencias múltiples
2. Introducción a la inteligencia emocional en el trabajo
3. Definición de los temperamentos
4. Definición del marco emocional humano
5. La anatomía de la mente y las emociones
6. La inteligencia emocional y la comunicación
7. Los componentes de la inteligencia emocional
8. Las competencias de la inteligencia emocional

Tema: Inteligencia emocional			
Objetivo: Proveer a los colaboradores el conocimiento acerca de las emociones que todo ser humano experimenta en la vida diaria, en la familia, en el trabajo y en la sociedad.			
Actividad	Metodología	Recursos	Tiempo
Presentación / Inicio	Listado de participantes	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	10 minutos
Introducción a las inteligencias múltiples	Ejercicios de Reflexión en donde el disertante da los conceptos y el público reflexiona	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	10 minutos
Introducción a la inteligencia emocional en el trabajo	El disertante presenta los conceptos básicos para discutir y debatir, sintetiza las definiciones	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	15 minutos
<ul style="list-style-type: none"> • Definición del marco emocional humano • Definición de los temperamentos • La anatomía de la mente y las emociones 	<ul style="list-style-type: none"> • Se forman grupos • Cada grupo designa un líder • El grupo delibera y arriba a resultados y conclusiones • El líder es responsable de la disciplina, del cumplimiento del objetivo en el tiempo asignado y de presentar el resultado • Tiempo para el trabajo en conjunto 15 minutos. • Para la presentación del resultado 5 minutos por equipo • Conclusión por parte del guía en 5 minutos 	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	25 minutos
La inteligencia emocional y la comunicación	El disertante presenta los conceptos básicos para discutir y debatir,	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	20 minutos

	sintetiza las definiciones		
Los componentes de la inteligencia emocional	Ejercicio en donde los asistentes se reconozcan como personas con cualidades, aptitudes, fortalezas, debilidades y defectos, entre otras emociones. Reflexionar sobre la importancia de la inteligencia emocional.	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	20 minutos
Las competencias de la inteligencia emocional	Análisis y Debate de conceptos	Hojas en blanco Lápiz/lapicero	10 minutos
Cierre		Hojas en blanco Lápiz/lapicero	10 minutos

C. Mañana Cultural

Metodología:

Organización en coordinación con recursos humanos, relaciones públicas, administración, enlaces interinstitucionales y academia. Convocar a una reunión con estos departamentos para delegar responsabilidades, también para tomar decisiones como fecha, hora, convocatoria, jurado calificador, premiación, programa, invitados, entre otras. Para la realización de esta actividad como incentivo para los colaboradores se puede solicitar apoyo interinstitucional a organizaciones como: El Ministerio de Comunicaciones, empresas proveedoras de servicios y materiales, quienes colaboraran con los premios y el refrigerio.

Frecuencia: Cada año empezando con la primera edición el mes de diciembre 2010.

Convocatoria para participar en:

- Canto.
- Tocar algún instrumento musical.
- Declamación.
- Dibujo.
- Poemas.
- Esculturas.

Recursos disponibles:

- Aula de la Academia.
- Audio.
- Cámara fotográfica y de video.

Materiales para utilizar:

- Diploma de participación.
- Premios.
- Escenografía.
- Afiche.
- Refrigerio

Tema: Mañana Cultural			
Objetivo: Crear un espacio de recreación a través del arte.			
Actividad	Metodología	Tareas	Tiempo
Reunión personal de departamentos involucrados para crear comisiones y definir responsabilidades.	Se convoca a un representante de cada departamento para definir responsabilidades, toma de decisiones, fechas, horas, reglas, premios, imagen, programa, invitados,	Fichas Guía de recursos que se necesitaran	4 horas
Convocatoria	Afiche invitando a participar	Diseño de afiche	1 día
Jurado Calificador	Invitación de cinco personas del medio artístico	Oficio de invitación	Una semana
Comisión buscar patrocinios	Cartas solicitando apoyo	Contactos de compras	Un día
Escenografía	Reunión para definir la escenografía a utilizar	Compra de material que se necesitara.	5 horas definición de tareas 6 horas implementación de escenografía
Inscripción de participantes	Llenar ficha	Ficha de participante	Una semana

D. Charla informativa

Recursos disponibles:

- Aula de la Academia
- Audio
- Equipo audiovisual

Materiales para utilizar:

- Equipo audiovisual
- Refrigerio

Tema: Charla Informativa			
Objetivo: Informar a los colaboradores de PROVIAL del proceso de pago con el fin de crear en ellos seguridad y estabilidad salarial.			
Actividad	Metodología	Tareas	Tiempo
Proceso de liquidación de nominas	Contacto con la oficina de Servicio Civil con el Lic. Roberto Ruiz teléfono 2414-2343 en donde ellos tienen ya realizado el procedimiento para explicar el proceso de pago del estado	Elaboración de flujo grama	dos horas

E. Taller uso de la herramienta del intranet

La Intranet es una herramienta que permite compartir documentos entre equipos de trabajo y participar en foros de discusión.

El objetivo de la Intranet es realizar trabajos grupales, tener copias únicas de archivos para cada grupo; mantener una comunicación privada, compartir ideas y sugerencias a través de los foros, etc.

Requerimientos básicos

- a. Computadora Pentium I, memoria RAM 32 mega bytes.
- b. Tener instalado un navegador de internet, como por ejemplo: Internet Explorer versión 4 ó superior, Netscape versión 6 ó superior, Opera, Mozilla, Konqueror, etc.
- c. Tener una cuenta de correo electrónico.

Tema: Uso de la herramienta de Intranet			
Objetivo: Proporcionar vías de comunicación bidireccional, ascendente y descendente, entre la dirección, los asesores de departamentos y los colaboradores.			
Actividad	Metodología	Tareas	Tiempo
Presentación	Explicación de los beneficios del uso de la herramienta del intranet	Preguntar quienes han utilizado esta herramienta	05 minutos
Carga de archivos	El facilitador presenta los conceptos básicos los explica y resuelve dudas	Ejercicio en grupos	10 minutos
Listado de documentos	El facilitador presenta los conceptos básicos los explica y resuelve dudas	Ejercicio en grupos	10 minutos
Foros de discusión	El facilitador presenta los conceptos básicos los explica y resuelve dudas	Ejercicio en grupos	10 minutos
Manejo de la intranet	El facilitador presenta los conceptos básicos los explica y resuelve dudas	Ejercicio en grupos	10 minutos
Actualización de la intranet	El facilitador presenta los conceptos básicos los explica y resuelve dudas	Ejercicio en grupos	10 minutos
Cierre	El facilitador resuelve dudas	Preguntas	05 minutos

Artes para actividades
F. Afiche mañana cultural

**La Dirección General de PROVIAL
te invita a que participes
en la Mañana Cultural en
donde podrás participar en:**



**Canto,
baile,
poesía,
declamación,
escultura**

y cualquier otra rama del arte en donde seas hábil.

*Inscripción: Departamento de Recursos Humanos
Del 22 de noviembre al 03 de diciembre.*



G. Afiche taller de inteligencia emocional para colaboradores

PROVIAL
DIRECCIÓN GENERAL DE PROTECCIÓN Y SEGURIDAD VIAL

Inteligencia EMOCIONAL

en el puesto de trabajo

Te invitamos a que asistas al Taller de Inteligencia Emocional en donde aprenderás el manejo de tus emociones en el trabajo, en la familia y en la sociedad y conocerás las herramientas para manejar todas tus emociones.

Contenido

- Introducción a la inteligencia emocional en el trabajo.
- Definición de los temperamentos
- Definición del marco emocional humano
- La anatomía de la mente y las emociones
- La inteligencia emocional y la comunicación en las relaciones de trabajo
- Los componentes y la competencias de la inteligencia emocional
- Entre otros temas

Duración: 2 horas

Fecha: Miércoles 12 para el grupo Numero 1 y miércoles 26 de enero2011 para grupo numero 2.
Horario: de 10:00 a 12:00 horas • **Instructor:** Licda. De Recursos Humanos

H. Invitación al taller de liderazgo para asesores



La Dirección General de
Protección y Seguridad Vial

Te invita
al taller de liderazgo
de noviembre
2010

DIRECCIÓN GENERAL DE
PROTECCIÓN Y SEGURIDAD VIAL

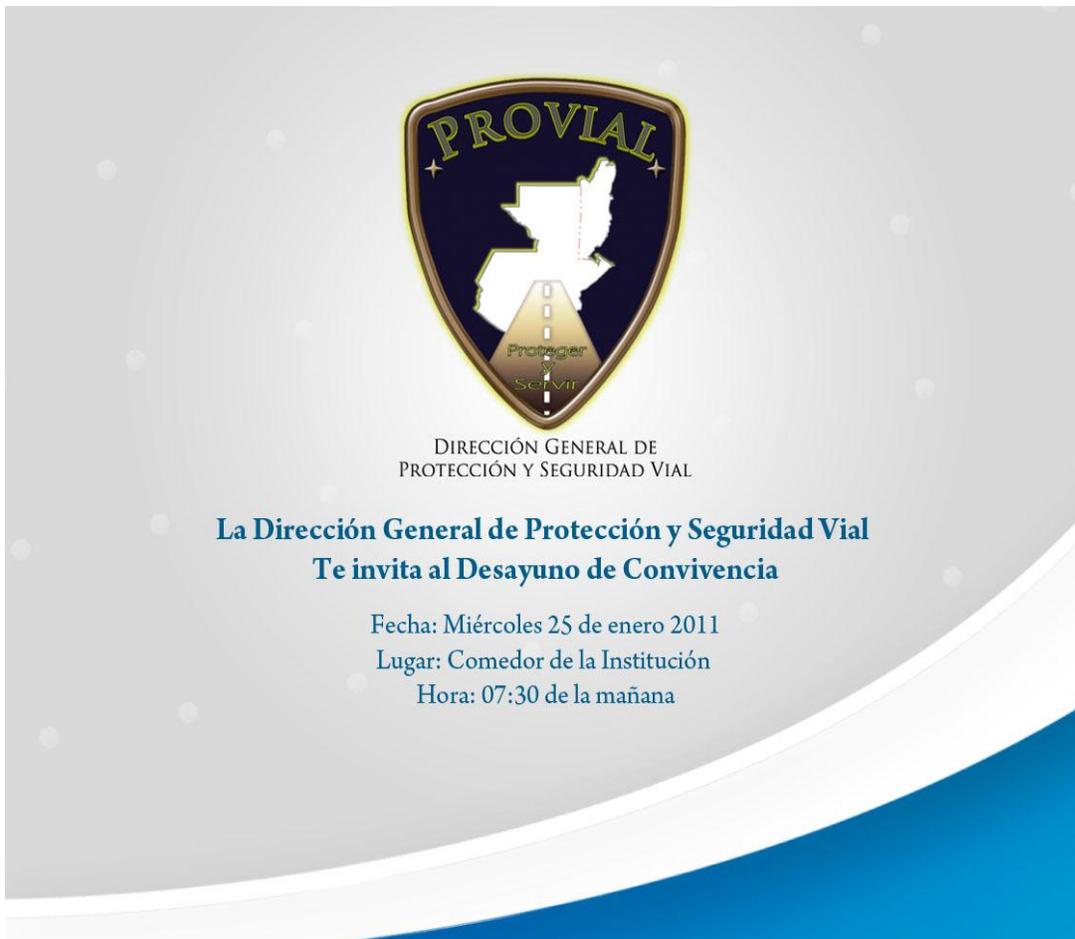
Que significa ser jefe

- Como desarrollar un liderazgo positivo y eficaz
- La manera correcta de corregir
- Como establecer metas y objetivos

Conferencista: Licda. Recursos Humanos
Lugar: Aula de la Academia
Hora: 9:00 de la mañana

Fechas: Primer Taller: 09 de enero 2011 Segundo Taller: 26 de enero 2011

I. Invitación a desayuno bimensual para colaboradores



J. Buzón de sugerencias



K. Diploma de participación diferentes eventos



L. Intranet

The image displays three sequential screenshots of a Gmail interface, showing an inbox and a detailed view of an email from PROVIAL.

Top Screenshot: Gmail Inbox

The inbox shows a list of emails. The selected email is from "Amanda De Leon" with the subject "CIRCUNSTANCIADO E INFORME OPERATIVO DIARIO DIA 01-11-2010 Y NOMINA PERSONAL DIA 02-11-2010".

From	Subject	Date
Ramon Zetina	Corrección a correo - Mi correo es rzetina62@gmail.com	08 Oct
Ramon Zetina	SALUDO - MUCHAS GRACIAS POR SU EXCELENTE TRABAJO Y COLA	2 Nov
Ronald Flores	Fwd: perspectiva meteorologica de la semana - Información de ESET NOC	2 Nov
Joel Marroquin	Talleres Ed. Vial - Saludos - Joel Marroquin Depto. Educación y Seguridad	2 Nov
SPhefnchal (2)	AVISO IMPORTANTE - FAVOR DE CONFIRMAR POR ESTE MEDIO, SI F	2 Nov
SPhefnchal, Mania (2)	CONFIRMACION DE AVISO - Entarada, ne espera de la proxima fecha, bu	2 Nov
Amanda De Leon	CIRCUNSTANCIADO E INFORME OPERATIVO DIARIO DIA 01-11-2010 Y	2 Nov
Amanda De Leon	CIRCUNSTANCIADO E INFORME OPERATIVO DIARIO DIA 31-10-2010 Y	1 Nov
Adriano Lopez	Situación de Rutas 31/10/2010 1815 hrs	31 Oct
Adriano Lopez	Situación de Rutas 31/10/2010 14:30 hrs	31 Oct
Amanda De Leon	CIRCUNSTANCIADO E INFORME OPERATIVO DIARIO DIA 30-10-2010 Y	31 Oct
Amanda De Leon	CIRCUNSTANCIADO E INFORME OPERATIVO DIARIO DIA 29-10-2010 Y	31 Oct
Adriano Lopez	Situación de Rutas 31/10/2010 1100 hrs	31 Oct
Adriano Lopez	Situación de Rutas 31/10/2010 0600 hrs	31 Oct
Adriano Lopez	Situación de Rutas 30/10/2010 1400 hrs	30 Oct
Adriano Lopez	Situación de Rutas 30/10/2010 1000 hrs	30 Oct

Middle Screenshot: Email Content

The email content includes several attachments:

- Informe Operativo Diaria dia 01-11-2010.JPG** (252 K)
- CIRCUNSTANCIADO 01-11-2010.doc** (113 K)
- 01-11-10.xlsx** (91 K)
- NOMINA PERSONAL DIA 02-11-2010.xlsx** (110 K)

Bottom Screenshot: Detailed Email View

The detailed view shows the email from "Amanda De Leon" with the following content:

Director General
Su despacho

Tengo el honor de dirigirme a usted con el objeto de remitir los siguientes documentos:

- Circunstanciado 01/11/2010
- Informe Operativo Diario 01/11/2010
- Nomina de Servicios 02/11/2010

PROTESTO A USTED MI SUBORDINACIÓN Y RESPETO.

M. Boletín informativo

DIRECCIÓN GENERAL DE PROTECCIÓN Y SEGURIDAD VIAL

Valores

Justicia, honestidad, disciplina, responsabilidad, integridad, respeto y espíritu de servicio.

Boletín Institucional

AÑO 1 NÚMERO 56 GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2010

VISIÓN

Ser una institución modelo, profesional, eficiente, altamente tecnificada con cobertura nacional, y convertir las carreteras de Guatemala en las más seguras del mundo.

MISIÓN

Reducir los accidentes y aumentar la seguridad vial de los peatones, pasajeros y conductores en las carreteras, a través de capacitación, divulgación, acercamiento con las comunidades, aplicación de las leyes, presencia física y ordenamiento vial, en todo el territorio nacional.

CONTENIDO	Pág.
Cumpleaños	2
Bodas	2
Nacimientos	2
Nuevos ingresos	3
Actividades Reconocimientos Empleado del mes	3

Editorial

Varios nombres, un mismo fenómeno Condición vial en Guatemala

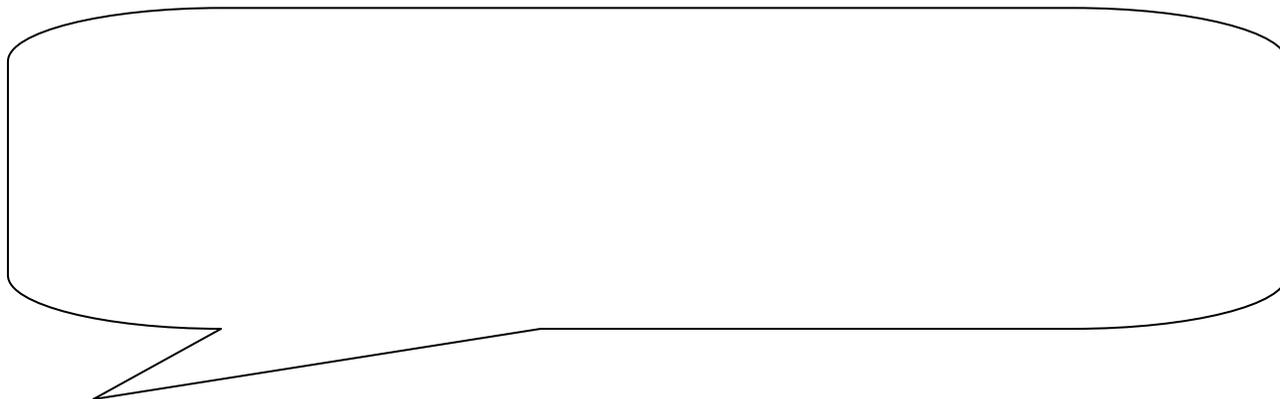
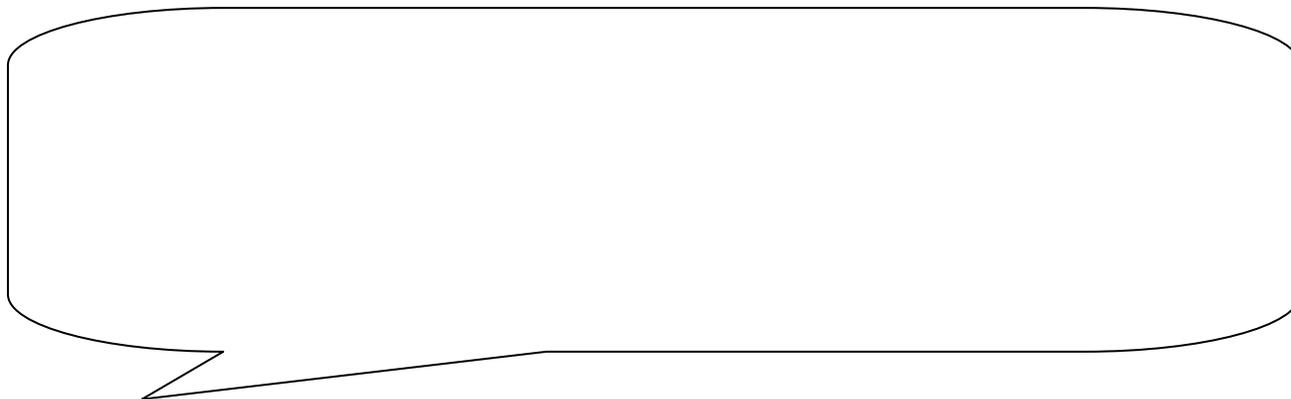
El nombre cambia dependiendo la región en donde se presenten

Ciclón, huracán o tifón, los nombres cambian dependiendo de la región pero definen un mismo fenómeno meteorológico, que es la manifestación más violenta de las depresiones tropicales, capaz de liberar una potencia de 200 kilotonnes, cerca de diez veces la de la bomba de Hiroshima. Este fenómeno mortífero y devastador, amenaza solo en ciertos períodos del año, de enero a marzo en el océano Índico en donde recibe el nombre de tifón o de junio a noviembre en los océanos Pacífico y Atlántico conocido como huracán o ciclón. Se alimenta sólo en los mares calientes y se forma cuando la temperatura del mar alcanza al menos los

27 grados Celsius a una profundidad de 80 metros y cuando el aire de la atmósfera alta es frío. El aire caliente, más ligero, se eleva, aspirando la humedad del mar y creando nubes, los vientos remontan en altura y dan a las nubes un movimiento en espiral, entorno de una zona relativamente calma llamada "ojo del ciclón". Los ciclones tropicales tienen diámetros de entre 300 metros y menos de 1 mil kilómetros, alcanzando miles de kilómetros con actividad que puede durar cerca de una semana. Alrededor de la zona de depresión, se forman vientos muy fuertes -hasta los 300 kilómetros por hora-, girando en sentido de las agujas del reloj en el hemisferio sur y en el sentido inverso en el norte. La humedad que absorben es bombeada en altura, se condensa y provoca fuertes lluvias. Los científicos han indicado que el huracán absorbe la energía del calor desprendido por el mar, después de su paso esas aguas se enfrían, prácticamente el ciclón desempeña un papel de una enorme válvula evacuando la energía acumulada por los océanos en las zonas tropicales. Al llegar a tierra, el huracán pierde intensidad progresivamente, aunque antes haya causado daños importantes por los fuertes vientos y las lluvias, generando inundaciones. Como dato interesante, durante los años 50, el servicio meteorológico de Estados Unidos comenzó a usar nombres femeninos para identificar las tormentas, esta práctica desapareció en 1979 cuando comenzaron a designar nombre de ambos sexos para identificar los huracanes.

Con información de <http://www.noticiasdot.com/publicaciones/2005/0805/3108/huracanes/huracan-0.htm>

**1520 Emergencias en carreteras- 21 calle 10-58, zona 13 Colonia Aurora II
PBX: 2419-2121 2422-7800**

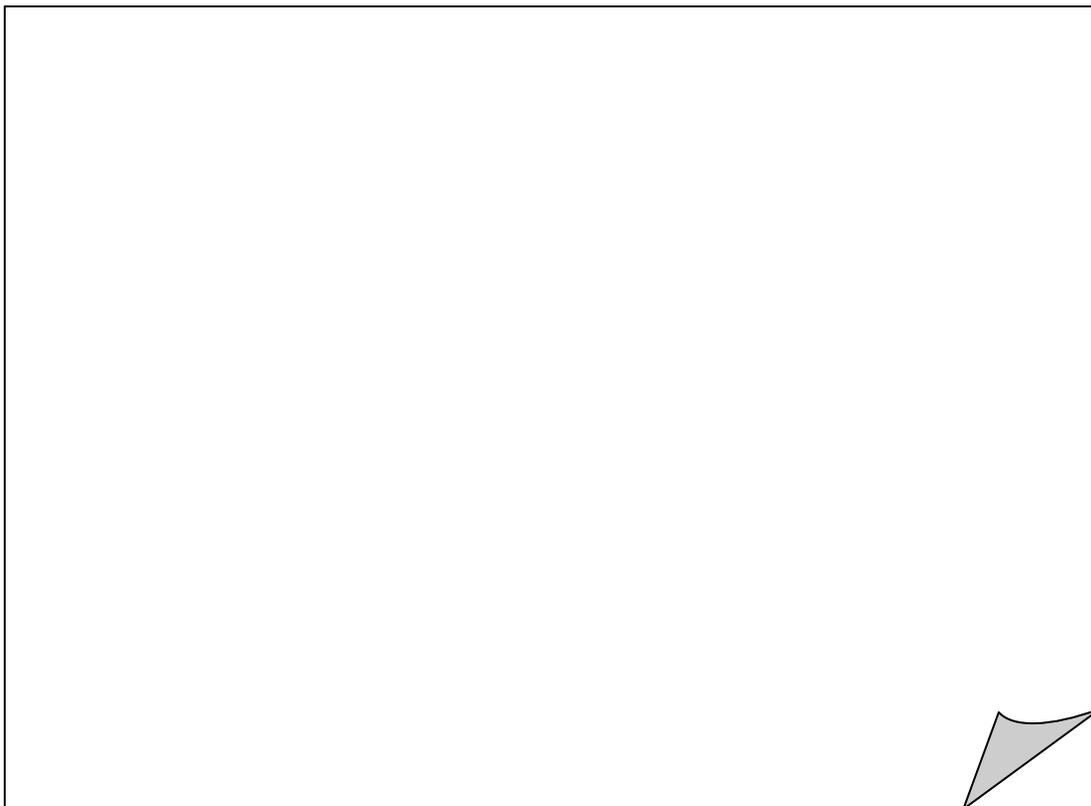
N. Nota para buzón de sugerencias**Sugerencias:****Recomendaciones:**

Las sugerencias y recomendaciones que usted haga serán respondidas en la brevedad posible.

**Dirección
PROVIAL**

O. Charla informativa

Escriba dos preguntas máximo de lo que tenga duda. Sea claro y conciso.
No escriba ningún dato, esta información es totalmente confidencial.

A large empty rectangular box with a thin black border, intended for writing two questions. The bottom right corner of the box is folded over, creating a shaded triangular area.

