

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Postgrado**



**Estrategia de Comunicación Organizacional para
La Coordinadora General de Planificación de La Universidad de
San Carlos de Guatemala**

Presentada por

Lic. Walter René Gudiel García

Guatemala, noviembre 2012

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Postgrado

Informe Final Práctica Profesional Supervisada
Estrategia de Comunicación Organizacional para
La Coordinadora General de Planificación de La Universidad de
San Carlos de Guatemala

Presentada por

Lic. Walter René Gudiel García

Previo a conferírsele el título de
Magister Artium en Comunicación Organizacional

Docente Supervisora

M.A. Ninoshka Lou

Guatemala, noviembre 2012

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Consejo Directivo

Director	Lic. Julio E. Sebastián Chilin.
Representantes Docentes	Lic. Víctor Carillas M.A. Amanda Ballina
Representantes Estudiantiles	Néstor Aníbal de León Velásquez José Jonathán Girón Ticurù
Representante de los Egresados	Lic. Johnny Michael González Batres
Secretaria	M. Sc. Claudia Molina

Consejo Académico de Postgrado

Director	Lic. Julio Sebastián Chilin.
Directora de Postgrado	M.A. Aracelly Krisanda Mérida González
Vocal 1	Dr. Ángel Valdez
Vocal 2	M.A. Amanda Ballina Talento
Vocal 3	M.Sc Sergio Morataya

“Para efectos legales, el autor es el único responsable de este trabajo”.

Dedicatoria

Le agradezco principalmente a Dios por haberme dado el privilegio de la vida; por permitirme llenarla de sabiduría, paciencia, comprensión y optimismo; por tomarme siempre de la mano en momentos difíciles; por ayudarme a superar cada obstáculo que se ha presentado en el camino recorrido, por la fe, esperanza y amor que deposita en mí cada día.

A mis padres Francisco Gudiel y Regina García de Gudiel

Por sus enseñanzas, cariño, consejos, paciencia, comprensión, apoyo y respaldo; por ser mis amigos, este triunfo es especialmente para ustedes. Espero que el éxito que hoy alcanzo les llene de felicidad y recompense aquellas desveladas, momentos duros, no me alcanzara la vida para agradecerles todo lo que han hecho por mí.

A mis hermanos

Suly, Omar, Bety, Heber por ser mis amigos, mi motivación para salir adelante, mi alegría, mi inspiración; por su apoyo, cariño y respeto; por estar siempre a mi lado, regalándome sonrisas y buenos consejos, los adoro mucho. Y a mi cuñada y mi sobrinito Kaleb.

A M.A. Ninoshka Lou

Por ofrecernos sus más apreciables conocimientos, por sus buenas y sabias orientaciones, por su paciencia, apoyo, solidaridad y amistad. A ti, muchas gracias.

A mis mejores amigas

Carmen, Estefani, Lucky, Olga por estar a mi lado, por ser mi apoyo en momentos difíciles, en las alegrías y éxitos; por la confianza, porque ustedes siempre me impulsaron a seguir adelante con sus consejos, regaños y comprensión. Gracias, las quiero mucho.

A todos mis amigos y a aquellas personas que estuvieron pendientes de esta meta que hoy alcanzo.

A todos mil gracias...

índice

RESUMEN	6
INTRODUCCIÓN	8
Capítulo 1: Diagnóstico Situacional	10
1.1 Naturaleza de la Empresa	10
1.2 Base Legal	10
1.3 Misión	11
1.4 Visión	11
1.5 Objetivo	11
General.....	11
Específicos	11
1.6 Ubicación Geográfica	12
1.7 Descripciones de actividades de la coordinadora	12
1.8 Actores	14
1.9 Perfil de los trabajadores.....	14
1.10 Factores que influyen sobre la situación y objeto de estudio	16
1.10.1 Análisis Y Pronóstico de la Situación	17
1.10.2 Factores Indirectos.....	19
1.10.3 Factores Directos.....	19
1.10.4 Determinación de Prioridades	20
Capítulo 2: Fundamentos Epistemológicos	22
2.1 La Comunicación Organizacional	22
2.2 La Reingeniería de Procesos.....	24
2.3 Teoría de las Relaciones Humanas	26
2.4 Teoría de la Equidad.....	30
Capítulo 3: Metodología	33
3.1 Tipo de investigación	34
3.2 Universo.....	34
3.3 Muestra	34
3.4 Herramientas	35
3.5 Objetivos de investigación	35
3.5.1 Revisión documental.....	36
3.5.2 FODA.....	36
3.4.3 Entrevista	36

3.4.4 Cuestionarios	37
3.4.5 La Observación.....	38
3.6 El Método observacional.....	38
3.6.1 Las variables a observar:	39
3.6.2 Observación no sistemática:.....	39
3.7 Método de Análisis	40
3.7.1 Instrumentos de la investigación cualitativa:	40
3.7.2 Instrumentos de la investigación cuantitativa:	40
Capítulo 4: Diagnóstico Comunicacional	42
4.1 Comunicación Interna	42
4.1.2 Prácticas de Comunicación del Líder	43
4.1.3 Prácticas De Comunicación Del Personal.....	44
4.1.4 Comunicación en el equipo.....	45
4.1.5 Comunicación Horizontal	46
4.1.6 Comunicación De Crisis	46
4.2 Identidad Corporativa.....	49
4.3 Análisis De Comunicación Externa	49
4.3.1 Relaciones De Comunicación Con Los Clientes	50
4.3.3 Relaciones Con Entes Autónomos	51
4.3.4 Relaciones Con Otras Organizaciones Empresariales	52
4.3.5 Relaciones Con Los Medios De Comunicación.....	53
4.3.6 Comunicación Corporativa.....	54
4.3.7 Identidad De La Coordinadora General De Planificación	54
4.3.8 Logotipo De La Usac:	55
Capítulo 5: Propuesta De Estrategia De Comunicación Organizacional	69
5.1 Justificación.....	69
5.2 Objetivos de Comunicación de La Estrategia.....	70
General.....	70
Específicos	70
Producto uno: Manual de convivencia.....	71
Objetivo del Manual	71
Tipo de mensaje Sensibilización.....	71
Público:	71

Producto (Descripción)	72
Producto dos: Cartel o Poster de Reflexión.....	104
Problema:	104
Objetivo.....	104
Tipo de mensaje de sensibilización	104
Producto (descripción).....	105
Producto tres: Spot de Radio.	110
Problema	110
Objetivo.....	110
Tipo de mensaje informativo.....	110
Público.....	110
Producto (descripción).....	111
Producto cuatro: Afiches Informativos.....	112
Problema	112
Objetivo.....	112
Tipo de mensaje informativo.....	112
Público.....	112
Producto (descripción).....	112
Producto cinco: Trifoliales Informativos	114
Problema	114
Objetivo.....	114
Tipo de mensaje difusión	114
Público.....	114
Producto (descripción).....	114
Evaluación Carteles De Reflexión	121
Evaluación Spot De Radio a estudiantes y público en general.....	122
Evaluación del Manual de Convivencia	123
Capítulo 6: Resultados Futuros.....	124
Conclusiones.....	125
Recomendaciones.....	127
Bibliografía	128
Anexos	131
Anexo 1.....	132
Anexo 2.....	136

Anexo 3.....	138
Anexo 4.....	141
Anexo 5.....	143
Anexo 6.....	145

Índice de Figuras

Figura 1 Mapa Universidad de San Carlos	12
Figura 2 Organigrama General Coordinadora General de Planificación.....	14
Figura 3 ¿Cómo se da la información entre los colaboradores y jefatura?	43
Figura 4 ¿Cómo es la forma en que se comunican los colaboradores dentro de la CGP?	45
Figura 5 ¿Tipo de información usted le hace llegar compañeros?	46
Figura 6.....	51
Figura 7 ¿Cuenta la universidad con los medios apropiados para comunicarse?	53
Figura 8 La Tiara Y las llaves del Pontificado.....	56
Figura 9 La Efigie de San Carlos de Borromeo.....	57
Figura 10 Dos torres Y dos leones	57
Figura 11 Una columna del lado izquierdo con la leyenda plus, y otra del lado derecho con la leyenda ultra	57
Figura 12 Apóstol Santiago.....	58
Figura 13 Los tres volcanes.....	58
Figura 14 Escudo completo	58
Figura 15 Imagotipo USAC.....	58
Figura 16 Imagotipo USAC 2	59
Figura 17 colores institucionales.....	59
Figura 18 Versión Logotipo I	60
Figura 19 Versión Logo Tipo II	60
Figura 20 Versión Logo Tipo Iii	60
Figura 21 ¿Sabe cuál es la relevancia de la coordinadora general de planificación?	61
Figura 22 Portal Usac.....	62
Figura 23 Portal Cgp.....	63
Figura 24 ¿Cómo población estudiantil conoce la importancia de la coordinadora?	64
Figura 25 Afiche USAC	65
Figura 26 Portal Periódico Usac	66
Figura 27 Portal Radio Universidad	67

Figura 28 Cartel de Reflexión I	105
Figura 29 Cartel de Reflexión II	106
Figura 30 Cartel de Reflexión III	106
Figura 31 Cartel de Reflexión IV	107
Figura 32 Cartel de Reflexión V	107
Figura 33 Cartel de Reflexión VI	108
Figura 34 Cartel de Reflexión VII	108
Figura 35 Cartel de Reflexión VIII	109
Figura 36 Cartel de Reflexión IX	109
Figura 37 Producto Afiche	113
Figura 38 Producto trifoliar parte I	115
Figura 39 Producto trifoliar parte II	116

Índice de tablas

Tabla 1 Interpretación interna FODA	18
Tabla 2 Interpretación externa FODA	18
Tabla 3 Análisis y prioridades árbol de problemas	21
Tabla 4 Plan de difusión	117
Tabla 5 Programa de actividades	118
Tabla 6 Plan De Monitoreo Y Evaluación	119

RESUMEN

Este informe final es una propuesta de estrategia de comunicación para la Coordinadora General de Planificación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, el cual surgió como resultado de los diagnósticos efectuados durante el periodo de junio a octubre 2012. Para lo cual se estableció objetivo general: Implementar acciones de comunicación internas y externas de la comunicación que permitan la máxima aportación y consenso con los diferentes empleados de la comunidad universitaria y la sociedad. Específicos: Orientar y facilitar el diálogo entre la universidad y la comunidad que los receptores de los servicios que presta la coordinadora para que se pueda mejorar la comunicación. Coordinar, fortalecer y actualizar los medios de comunicación interna y externa de la coordinadora para favorecer la interacción dentro de la coordinadora. Orientar a la sociedad civil los aportes y resultados de la gestión académica, investigativa de la coordinadora para estén enterados de sus funciones. Optimizar el servicio de imprenta y diseño gráfico de la coordinadora para que se pueda distribuir e informar a la población estudiantil de las funciones de la institución.

Las teorías que respaldan la investigación son la Comunicación Organizacional, la Teoría de la reingeniería de procesos de Hammer y Champy, la Teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo y la Teoría de la Equidad de Stancey Adams, cada una de ellas concuerdan en la importancia de proporcionar atención adecuada a la comunicación en la organización, lo que provoca que existan y se cometan errores y retrasos en las actividades es el mal uso de la información, y la interpretación que le puedan dar a la misma los colaboradores dentro de su área de trabajo, causando el problema principal identificado en la CGP, se propone dentro la estrategia de comunicación tres productos el diseño de un manual de convivencia, carteles de reflexión, trifoliales, afiches, y un spot de radio los cuales ayudarán disminuir el uso inadecuado de la información.

El estudio es enfoque mixto, el cual permitió resaltar los aspectos cuantitativos y cualitativos. Los resultados se obtuvieron con las entrevistas personales, cuestionarios, FODA y el árbol de problemas donde se abordó todo lo referente al tipo de comunicación y funciones que cumple dicho departamento y la forma en que éste puede mejorar.

Como resultado se espera que CGP fortalezca el trabajo en equipo y por ser una institución de asesoría de la universidad de San Carlos de Guatemala, sea un referente para las otras oficinas administrativas y para el público a quien atiende.

INTRODUCCIÓN

La Coordinadora General de Planificación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es la unidad de asesoría técnica, encargada de realizar el análisis prospectivo de las demandas de la sociedad guatemalteca en materia de educación superior estatal, sobre esta base organiza, dirige y coordina la planificación de las funciones básicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Este informe final titulado Estrategia de Comunicación Organizacional, se presenta como requisito de la Maestría en Comunicación organizacional que promueve la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, fue realizado en la Coordinadora General de Planificación de la Universidad de San Carlos de Guatemala de julio a octubre del 2012. Con el objetivo de Implementar acciones de comunicación internas y externas de la comunicación que permitan la máxima aportación y consenso con los diferentes empleados de la comunidad universitaria y la sociedad.

El informe, está conformado de seis capítulos y un área de anexos su contenido se especifica a continuación.

En el capítulo 1 se trabajó un diagnóstico situacional, a través de herramientas de investigación como: cuestionario, observación, FODA, árbol de problemas con los que se conoció la realidad de la coordinadora.

En el capítulo 2 se expone la base teórica que da soporte al mismo y a la estrategia propuesta tomando en cuenta las necesidades existentes de comunicación interna y externa de la coordinadora.

El capítulo 3 se describe la metodología que se utilizó es el método inductivo, el estudio adquirió su base científica en la teoría funcionalista y en el enfoque

mixto, el cual permitió resaltar los aspectos cuantitativos y cualitativos, con el apoyo de herramientas de investigación, para la recopilación de la información, objetivos, la muestra como objeto de estudio de la coordinadora General de Planificación de la Universidad de San Carlos Guatemala.

En el capítulo 4 se aborda el diagnóstico comunicacional y la metodología que se implementó para realizarlo, así mismo los resultados que el mismo arrojó, como producto de la investigación.

En el capítulo 5 se concentra en el fortalecer los canales de comunicación existentes y la implementación de nuevos procesos de comunicacionales. Así como los detalles de la estrategia de comunicación, presupuesto e indicadores de evaluación, respectivamente.

En el capítulo 6 se presentan los resultados esperados de esta investigación y de la implementación así como la ejecución de los productos que se elaboraron para darle una mejor solución a la problemática comunicacional de la Coordinadora General de Planificación de Universidad de San Carlos de Guatemala.

Capítulo 1: Diagnóstico Situacional

1.1 Naturaleza de la Empresa

La Coordinadora General de Planificación, es la unidad de asesoría técnica, encargada de realizar el análisis prospectivo de las demandas de la sociedad guatemalteca en materia de educación superior estatal, sobre esta base organiza, dirige y coordina la planificación de las funciones básicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala para el cumplimiento de su mandato constitucional, asimismo, formula y propone políticas y estrategias que incidan en el desarrollo universitario(<http://plani.usac.edu.gt>).

Asesora al Consejo Superior Universitario, a Rectoría, y a las unidades académicas y administrativas de la Universidad en materia de planificación universitaria.

1.2 Base Legal

Por medio del "Punto Tercero, inciso 3.3.6 del Acta 25-82" de la sesión celebrada por el Consejo Superior Universitario el "13 de agosto de 1982", La Coordinadora General de Planificación fue creada y a la fecha sigue funcionando, no hay disposiciones de este alto organismo de decisión universitaria que modifique, derogue o amplíe esta base legal.

Las tareas de la División de Publicidad e Información son la elaboración de comunicados y boletines de prensa, con la información escrita y gráfica sobre las actividades regulares de la Universidad, la preparación de material informativo para prensa impresa, radio y televisión, de este último caso,

usando de preferencia, videotapes con audio, la presencia de la Universidad en secciones especiales, entrevistas y crónicas sobre diversos aspectos de la actividad universitaria, etc. Así también en tal sentido la División tiene bajo su responsabilidad la edición del periódico de la USAC, mediante el cual se trata de fortalecer un eficaz medio de comunicación con la comunidad universitaria y los diferentes sectores del país.

1.3 Misión

Somos un equipo transdisciplinario con capacidad de interpretar la realidad, visualizar escenarios, formular y coordinar la implementación de propuestas y políticas universitarias, según instrucción del Consejo Superior Universitario, para cumplir con las funciones de investigación, docencia y extensión en cumplimiento del mandato constitucional.

1.4 Visión

Somos el equipo de la Rectoría que lidera y coordina los procesos de planificación para el desarrollo integral de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

1.5 Objetivo

General

Dar a conocer los logros y avances de la Coordinadora General de Planificación de una forma objetiva, veraz y comunicacional, estableciendo sus procedimientos para fortalecerlos.

Específicos

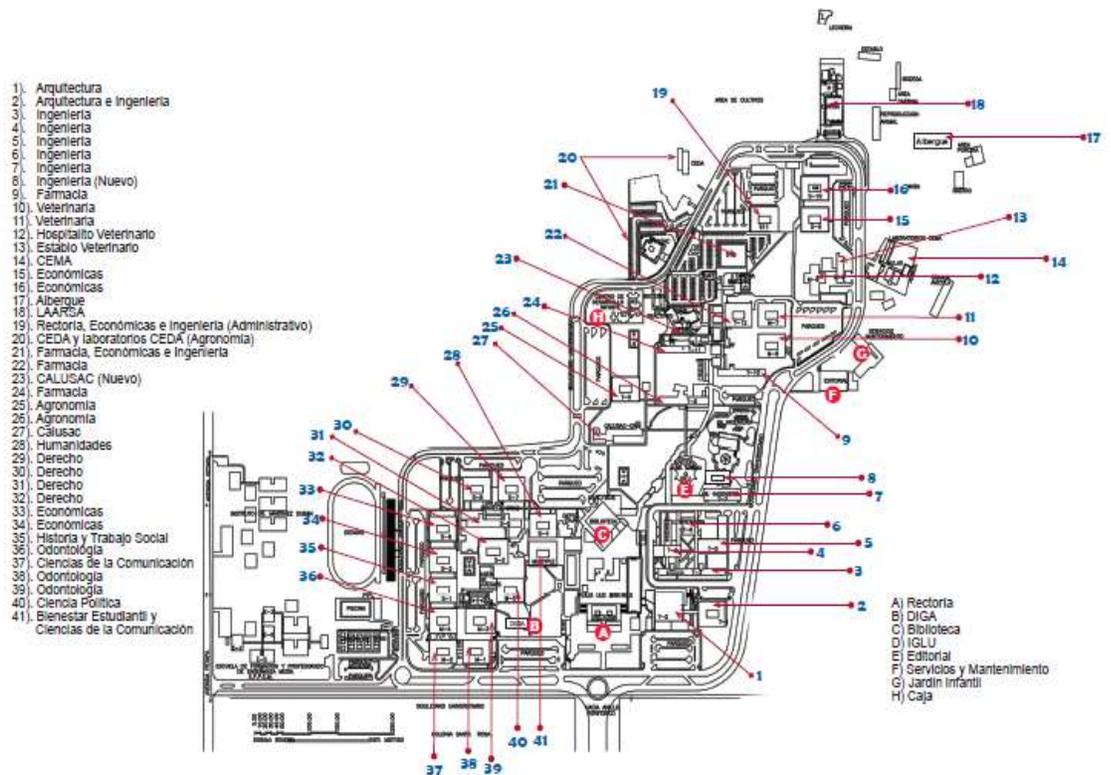
- Facilitar la integración entre las realizaciones personales y las institucionales.
- Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la participación de los miembros.

- Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión.

1.6 Ubicación Geográfica

Su sede se encuentra en la Ciudad Universitaria, zona 12 de la Ciudad de Guatemala. La oficina de la Coordinadora General De Planificación, Edificio Rectoría, 3er nivel oficina 301 pagina web <http://plani.usac.edu.gt>.

Figura 1 Mapa Universidad de San Carlos



Fuente: Coordinadora General de Planificación

1.7 Descripciones de actividades de la coordinadora

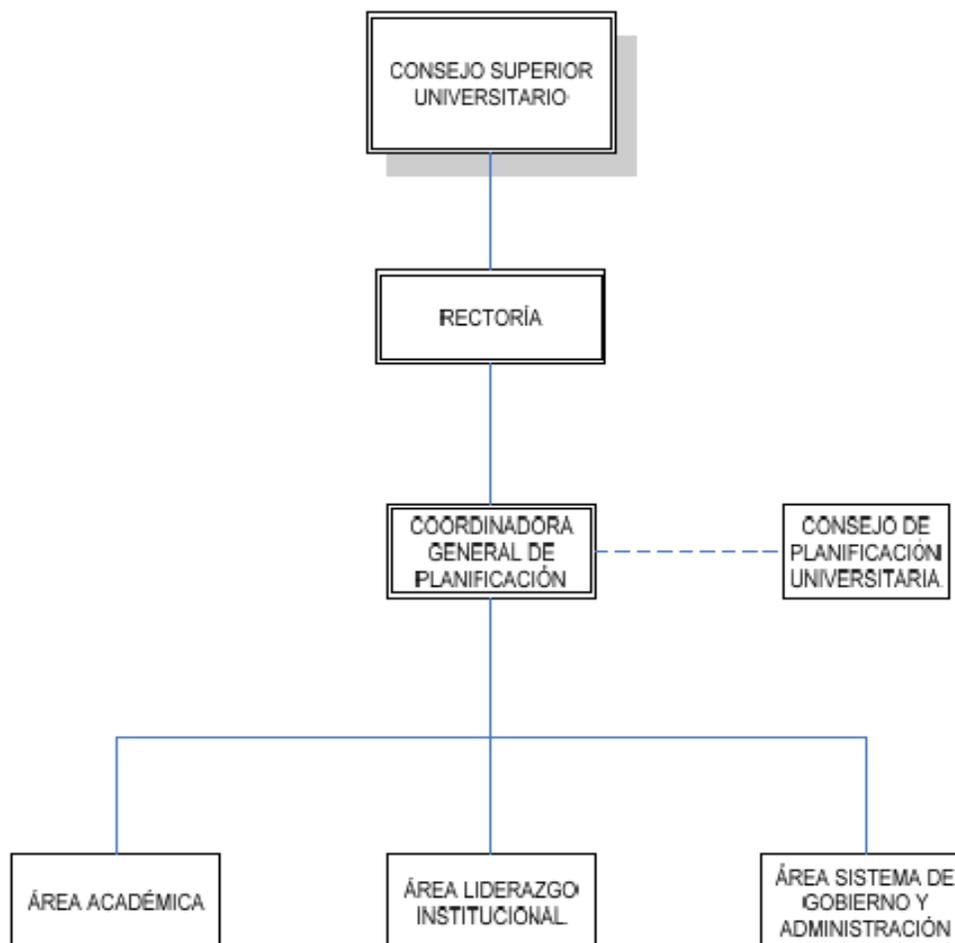
La Coordinadora General de Planificación fue creada en la sesión celebrada por el Consejo Superior Universitario el “13 de agosto de 1982” (<http://www.usac.edu.gt>), a cual vino sustituir la Comisión de Planificación que venía funcionando desde “mayo de 1966”.

- Realizar análisis prospectivos para el establecimiento de tendencias, anticipar escenarios potenciales de la educación superior en Guatemala con información de lo que ocurre en Latinoamérica y el resto del mundo.
- Formular e implementar planes, políticas y estrategias para el desarrollo integral de la Universidad.
- Proporcionar los lineamientos para coordinar la formulación de planes estratégicos en las distintas temporalidades que exige la gestión universitaria.
- Coordinar el funcionamiento del Sistema de Planificación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Dar seguimiento y evaluar permanentemente los planes de largo, mediano y corto plazo, así como, de programas y proyectos, instituyendo mecanismos de evaluación y de sistematización de la información, a través del desarrollo de las herramientas tecnológicas que el caso demande.
- Evaluar permanente los planes, programas y proyectos universitarios, con el fin de asegurar la ejecución del Plan Estratégico universitario.
- Diseñar sistemas que generen información para la toma de decisiones prospectivas y correctivas en la planificación de largo, mediano y corto plazo.
- Elaborar dictámenes y emitir opinión sobre políticas, planes, programas y proyectos para el fortalecimiento de las áreas:

académica, liderazgo institucional y de sistema de gobierno y administración.

1.8 Actores

Figura 2 Organigrama General Coordinadora General de Planificación



Fuente: Coordinadora General de Planificación

1.9 Perfil de los trabajadores

❖ Coordinador de planificación

Maestría en el campo específico que requiera el puesto 6 años de ejercicio de la profesión, docencia, investigación y/o administración.

❖ Asesor planificador.

Licenciatura y conocimientos específicos que el puesto requiera con aprobación del 50% de cursos en una maestría relacionada con la especialidad del mismo.

❖ Auxiliar de investigación científica I.

Tercer año de una carrera universitaria del área específica que requiera el puesto, experiencia en la ejecución de tareas relacionadas con recopilación, tabulación, análisis e interpretación de información cuantitativa y cualitativa en el campo de la investigación que se trate.

❖ Auxiliar de investigación científica II

Cuarto año de una carrera universitaria del área específica que requiera el puesto, experiencia en la ejecución de tareas relacionadas con recopilación, tabulación, análisis e interpretación de información cuantitativa y cualitativa en el campo de la investigación que se trate.

❖ Secretaria IV

Secretaria bilingüe, Secretaria Comercial y Oficinista u otra carrera afín al campo secretarial, amplios conocimientos básicos de computación y la experiencia de la supervisión de recurso humano.

❖ Secretaria I.

Secretaria bilingüe, Secretaria Comercial y Oficinista u otra carrera afín al campo secretarial, conocimientos básicos de computación.

1.10 Factores que influyen sobre la situación y objeto de estudio

El análisis Fortaleza, Oportunidad, Debilidad, Amenaza es una de las herramientas que provee insumos necesarios al proceso de analizar la Coordinadora General de Planificación y sacar conclusiones las cuales servirán para mejorar el trabajo interno y externo, para ello se contó con la participación de los empleados de la coordinadora. Así como con el apoyo de secretarías, de cada departamento con quien tiene relación la coordinadora. Además se realizó entrevistas al jefe de la institución.

➤ **Fortalezas**

El personal conoce la visión y misión de la institución.

Personal con ánimo de trabajar para población.

Personal con vocación de servicio.

Amplia infraestructura.

Áreas con suficiente ventilación.

Salidas de emergencia debidamente identificadas.

Identificación de cada oficina.

➤ **Oportunidades**

Capacitación constante del personal.

Facilidad para ubicar las oficinas dentro de la coordinadora.

Cobertura a nivel nacional.

El personal administrativo de la coordinadora recibe apoyo de la rectoría.

Implementación de planes, políticas y estrategias para el desarrollo integral de la Universidad.

➤ **Debilidades**

Falta de recursos presupuestarios para la inversión y compra de materiales.

Falta del manual de convivencia.

Desconocimiento de responsabilidades y atribuciones en ciertos cargos de trabajo.

No se trabaja como equipo.

No se cuenta con un plan de trabajo de mediano y largo plazo.

Falta de compromiso para la planificación.

Falta de pronunciamiento por parte de la CGP sobre el crecimiento de la Universitaria (población estudiantil).

➤ **Amenazas**

La población estudiantil desconoce que exista una coordinadora general de planificación.

Rigidez en la programación del presupuesto de la universidad.

Toma de la universidad por grupos de asociaciones estudiantiles universitarios y del sector público.

Falta de materiales y equipo para la realización de proyectos.

Poca penetración de la cultura de planificación en la universidad.

Poca socialización para trabajar en equipo.

1.10.1 Análisis Y Pronóstico de la Situación

A través del FODA se permitirá analizar la situación competitiva de la Coordinadora General de Planificación. Con él se detectará las relaciones

entre las variables más relevantes para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la interpretación del ambiente interno (fortalezas y Debilidades) y externo (Oportunidades y Amenazas) que es característico de la Coordinadora.

Tabla 1 Interpretación interna FODA

No	VARIABLE	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1	cultura	El personal conoce misión y visión.	Reestructuración de misión y visión acorde con funciones de la Coordinadora General de Planificación.
2	Desarrollo humano	Personal con vocación de servicio.	Capacitación para optimar sus habilidades.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2 Interpretación externa FODA

No	VARIABLE	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1	Estrategia	Cobertura a nivel nacional.	Reestructuración de misión y visión acorde con funciones de la Coordinadora General de Planificación.
2	Político	Implementación de planes y políticas para el desarrollo integral de la Universidad de San Carlos de Guatemala.	Hacer visible la Coordinadora General de Planificación a nivel interna y externa de la institución.

Fuente: Elaboración propia

1.10.2 Factores Indirectos

Son todos aquellos factores que influyen en la organización y que no pertenecen al sistema, entre ellos se puede mencionar:

Económico la asignación presupuestaria que recibe la coordinadora afecta al desarrollo de programas proyectos investigaciones para cubrir la demanda de la población universitaria.

Social su enfoque el análisis prospectivo de las demandas de la sociedad guatemalteca en materia de educación superior estatal, sobre esta base organiza, dirige y coordina la planificación de las funciones básicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Político ARTÍCULO 72.- Fines de la educación. La educación tiene como fin primordial el desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad y cultura nacional y universal.

Se declaran de interés nacional la educación, la instrucción, formación social y la enseñanza sistemática de la Constitución de la República y de los derechos humanos.

Formular e implementar planes, políticas y estrategias para el desarrollo integral de la Universidad.

Promover en la USAC una política de respeto a las leyes nacionales (propiedad intelectual, tributarias, ambientales, etc.).

1.10.3 Factores Directos

Para la determinación del problema se utilizó un cuestionario se formularon varias preguntas relacionadas con la institución en el que los empleados de la coordinación de las cuales se conocieron las respuestas y las que se analizaron y verificando la problemática de mayor determinación, según los

resultados proporcionados estos factores que afectan directamente y que pertenecen al sistema de los que se pueden determinar:

Un Manual de Convivencia es el conjunto de normas que rigen los estamentos de la institución. Su cumplimiento racional es fundamental del cotidiano quehacer.

La institución no cuenta con planificación corto, mediano y largo plazo. El planificar es una parte esencial ya que consiste en crear un sistema flexible e integrado de los objetivos de sus correspondientes estrategias que nos sirvan como punto de referencia para visualizar en qué grado alcanzamos los objetivos de corto plazo, y como nos encaminamos a los de medio y largo plazo, con una coherencia entre el esfuerzo de las personas y el valor relativo de cada meta.

Escasa relación para trabajar en equipo. El trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto.

El cierre de las instalaciones afecta en gran manera porque se detienen los proyectos e investigaciones y las actividades académicas.

1.10.4 Determinación de Prioridades

El árbol de problemas es una herramienta visual de análisis porque identifica con precisión problema u objeto de estudio. A través de él se especifican e investigan las causas y los efectos del problema, se establece que se debe priorizar:

Tabla 3 Análisis y prioridades árbol de problemas

Problema	
Causa	Efectos
Falta de presupuesto.	El presupuesto asignado no es suficiente para la realización de una forma óptima las tareas asignadas.
Personal no trabaja en equipo.	Afecta negativamente la realización de las tareas, no se llega a cumplir las metas a un 100%.
Falta del manual de convivencia.	El manual de convivencia orienta y ayuda asumir comportamientos éticos con criterios de desarrollo y normas que sirven para responder de forma eficiente.
No tener plan de trabajo de mediano y largo plazo.	No permitirá medir resultados de actividades.
Desconocimiento de responsabilidades y atribuciones en ciertos cargos de trabajo.	No hay compromiso en la realización de las tareas.

Fuente: Elaboración propia

Capítulo 2: Fundamentos Epistemológicos

2.1 La Comunicación Organizacional

La comunicación es un proceso natural en toda organización sea esta grande o pequeña también es cierto que la comunicación es proceso social más importante sin ella el hombre estuviera todavía en la primera gradilla del proceso no existiera progreso sociedad, cultura.

Pablo Múnera y Uriel Sánchez 2003 (<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis106.pdf>.) en su libro La Comunicación Empresarial, explican de una manera detallista. Describen el proceso de la comunicación humana de esta manera:

“Un emisor que tiene una idea o pensamiento se plantea un propósito con un receptor, al que llaman perceptor (por el hecho de no ser un sujeto pasivo que únicamente recibe, sino que interpreta, le da sentido al mensaje y al acto y genera una retroalimentación). Para cumplir con dicho propósito, el emisor codifica esa idea que tiene en un lenguaje o realiza una acción que es enviada hacia el perceptor, el cual recibe la información en forma de mensaje o acción según como haya sido enviada. Teniendo el perceptor códigos en común con el emisor, decodifica el mensaje y lo entiende para utilizarlo en beneficio propio y para emitir un nuevo mensaje y/o acto como respuesta y retroalimentación al emisor inicial. De esta manera el perceptor se convierte ahora en emisor y el emisor pasa a cumplir el papel del receptor”.

La comunicación inicia con un emisor que desea enviar un mensaje a un receptor. El emisor debe recopilar el mensaje y seleccionar un canal de comunicación que sea capaz de trasladárselo al receptor. Cuando se trata de

transmitir hechos, el mensaje puede estar codificado en palabras, cuando se quiere transmitir sentimientos, el mensaje puede emitir en un tono de voz o en lenguaje corporal. Debido a esto existe una gran posibilidad de que el mensaje se distorsione y se causen malos entendidos, cuando se comunica algo importante es preciso que exista la posibilidad de la retroalimentación. De esta manera se logra aclarar el verdadero significado del mensaje.

Dentro de la coordinadora el jefe es una persona accesible ya que no trabaja con puertas cerradas por lo que la relación que hay entre él los subalternos es amena, entre colaboradores la comunicación fluida.

En la coordinadora se trabaja con una estructura organización formal, dándole prioridad a los procesos administrativos y no a la preocupación del grupo social como lo exigen los cambios acelerados de los cliente o usuario, lo que no es conveniente para potenciar a la coordinadora en el campus universitario ni en la sociedad, al iniciar este proyecto se realizó una encuesta externa a los estudiantes y trabajadores de la universidad quienes manifestaron que sabían de la existencia de la coordinadora pero que no sabían cuál era su función. Por lo que se propone darle un auge a la comunicación exterior dando a conocer las funciones de la misma, poniendo en práctica en enfoque humanístico que se encarga del análisis del trabajo y la adaptación del trabajador al trabajo.

En esta teoría se hace referencia a los medios de comunicación masivas entre ellos: la televisión, radio, prensa, internet y algún otro medio electrónico sin embargo para el desarrollo de la siguiente propuesta se utilizaran los medios de comunicación de radio, porque tiene un alcance determinado para la comunidad universitaria y población en general, además se hará énfasis en otros instrumentos de comunicación personalizada como los son los afiches, los Trifoliales, y el manual de convivencia que se presentara.

2.2 La Reingeniería de Procesos

(Hammer, Michael y James Champy) La reingeniería es la revisión elemental y el cambio radical del diseño de procesos, para optimizar el rendimiento en términos de costo, calidad, servicio y rapidez. La reingeniería de procesos es una especie de reinención, más que un mejoramiento gradual.

En el proceso sean seleccionado para la aplicación de la reingeniería deberán ser fundamentalmente porque existen tres elementos importantes del proceso:

- Valor agregado: Aquellas que convierten los datos e insumos para crear información y productos o servicios para el cliente.

- Traspaso: son las que se entregan de manera externa la información y productos.

- Control: son las que permiten que las actividades de traspaso se lleven a cabo de acuerdo a especificaciones previas de calidad, tiempo y costo establecido.

La Reingeniería de procesos establece una correlación explícita entre los resultados del negocio, y las consecuencias del proceso: rapidez, precisión y reducción del tiempo del proceso.

En definitiva la Reingeniería responde a la evolución de las tendencias en el ambiente de los negocios donde fracasan programas de mejora más tradicionales. En muchos casos, exclusivamente la reingeniería promete un cambio apropiadamente rápido y radical para mantenerse a tono con la variable ambiente de los ejercicios.

(Hammer y Champy 1994) definen a la reingeniería de procesos como *“la reconcepción fundamental y el rediseño radical de los procesos de negocios para lograr mejoras dramáticas en medidas de desempeño tales como en costos, calidad, servicio y rapidez.*

La reingeniería establece una recreación y reconfiguración de los procesos de la organización, lo cual implica a crear y configurar nuevamente los sistemas de la corporación a los efectos de alcanzar incrementos significativos, y en un corto período de tiempo, en materia de productividad, tiempo de respuesta y calidad, lo cual implica la obtención de ventajas competidoras.

Por último el objetivo es alcanzar incrementos significativos en el corto plazo, en contraposición a aumentos acumulativos propios de los sistemas de mejora continua, los cuales si bien generan aumentos de dimensión requieren de una mayor cantidad de tiempo.

La coordinadora necesita realizar cambios así como rediseñar procesos tomando nuevos procesos que darán resultados radicales y efectivos. Dentro de esta institución se cuenta con un personal profesional con gran potencial contando cada uno de ellos con competencias las cuales si fueran enfocadas a un objetivo serian de gran beneficio para la coordinadora, ya que hay gran necesidad que la coordinadora se pronuncie y se haga protagonizar en los diferentes medios formulando y coordinando la implementación de propuestas y políticas universitarias, pero únicamente se podrá llegar si se consolidan las competencias de cada uno de los colaboradores de esta institución al trabajar en equipo en donde cada uno aportara propuestas las cuales serán aprovechadas las ideas y habilidades para encontrarle una solución a los problemas.

La coordinadora está pasando por un momento crítico ya que internamente los colaboradores tienen escasa habilidad para trabajar en equipo y no hay compromiso hacia la institución, estos factores afectaran directamente e indirectamente la institución; el Trabajo en equipo implica emplear inteligentemente las capacidades, aprovechando las potencialidades correctas de cada uno y la coyuntura de crecimiento personal y de conjunto;

es un trabajo colaborativo y coordinado en el cual se intercambien pensamientos e ideas para alcanzar los objetivos propuestos, para ello se realizó una estrategia para sensibilizar a los colaboradores, el producto serán unos carteles que tendrán impresas frases motivadoras para sensibilizar a cada uno de los colaboradores sobre su función dentro de la coordinadora. Esta teoría se relaciona con el producto porque se pretende lograr mejoras en el desempeño calidad servicio y rapidez.

2.3 Teoría de las Relaciones Humanas

Para finales de la primera guerra mundial y principios de la segunda, existían dos clases de sectores la obrera y los sindicatos y dichos sectores eran explotados, los intereses eran aplicados a favor de los patrones. En las organizaciones el trabajo se orientaba en dos aspectos, uno era la tarea, es decir, era netamente enfocado a la obtención de resultados, y el otro era la estructura organizacional, o bien dicho, las funciones que debe tener una organización para alcanzar la eficiencia. Mayo afirma que se deben contemplar las relaciones humanas en el trabajo.

Porque La Teoría de las Relaciones Humanas surge como una reacción contra dichos entornos de trabajo.

Experimento de Hawthorne, en 1923, Elton Mayo dirigió una investigación en una fábrica textil, esta empresa, presentaba problemas de producción y una rotación anual de personal impresionante, se habían intentado sin éxito poner en marcha varios esquemas de incentivos. En principio, Mayo implementó un espacio de descanso para los trabajadores, y dejó a criterio de ellos la disposición de cuando deberían parar las máquinas. Al transcurrir el tiempo surgió un espíritu de solidaridad en el grupo del personal, aumentó la producción y redujo la rotación del personal.

Pero en 1927 en esta fecha inició un experimento en una fábrica de la Western Electric Company, ubicada en Chicago, en el barrio de Hawthorne,

era una empresa que fabricaba equipos y componentes telefónicos, en dicha empresa había un departamento de montaje de relés de teléfonos, en el cual trabajaban jóvenes empleadas que realizaban labores simples y respectivas que exigían gran rapidez. Pero el objetivo de Mayo no era conocer la productividad de la empresa sino conocer mejor al personal. El experimento que se llevó a cabo, constaba de cuatro fases.

En la Primera Fase: se escogieron dos grupos de obreras que elaboraban la misma operación, en parecidas condiciones: un grupo de observación trabajó bajo intensidad variable de luz y el grupo de control con intensidad constante. Como objetivo pretendiendo averiguar qué efecto producía la iluminación en el rendimiento de los obreros. Así mismo, los dos grupos estaban al tanto de dicho estudio.

Resultado: No se produjo ninguna variación en el rendimiento de las obreras al cambiar la intensidad de la luz en esta fase, no obstante, se provocó un efecto psicológico, aumentaba la producción cuando las obreras crían que la intensidad de la luz había sido modificada. De esta manera se indicó que el área psicológica también influye en el área fisiológica.

En la Segunda Fase: Inició en abril de 1927. Para formar el grupo experimental seleccionaron seis jóvenes de nivel medio. Cinco montaban los relés mientras la sexta suministraba las piezas necesarias para mantener la secuencia.

La mesa y el equipo de trabajo que usarían eran similares a los usados en el departamento de montaje, pero en un plano inclinado y con un aparato para contar la producción de cada empleada. La producción del grupo experimental se confrontó con la del grupo de control, que siguió trabajando en las mismas situaciones.

Esta fue la única fase que se subdivide en 12 períodos, en los cuales se varían las condiciones de trabajo.

En los primeros tres períodos se dieron condiciones estándares de trabajo, Se calculó el ritmo de producción y el pago pasó de individual a grupal; en los períodos 4,5,6 y 7, se principiaron a dar descansos de 5 minutos, hasta 10 minutos. En los períodos 8, 9 y 10, se jugó con la hora de salida, de 5 a 4:30 pm, luego a 4:00 pm, y por último a 5:00 pm nuevamente. En el período 11, se dio el sábado libre, y en el último período se volvieron a dar las condiciones iniciales.

Resultados: Se demostró que el trabajo en equipo puede llegar a optimizar la productividad y el ánimo de sus integrantes. Así mismo, se prestó atención que los pagos que se les daban individualmente a las jóvenes hacían que ellas vieran que su esfuerzo en el trabajo trascendía en su salario. Los participantes de esta fase acordaron que era divertido, y la supervisión menos rígida, permitiéndoles trabajar con más libertad y menos preocupación. Así también el ambiente amistoso permitía conversar. No había temor al supervisor. El grupo experimental se desarrollo en el aspecto social.

Tercera Fase: Se inició en septiembre de 1928 el programa de entrevistas, a los empleados para conocer mejor sus actitudes y sentimientos, enterarse de sus opiniones en cuanto a su trabajo y el trato que recibían, e igualmente recibir alguna propuesta.

Resultado: El programa fue bien admitido por los obreros y supervisores, los efectos fueron alentadores, la empresa creo la partición de Investigaciones Industriales en febrero de 1929 para dirigir y ampliar el procedimiento de entrevistas, con el fin de realizarlas a todos los empleados anualmente.

Cuarta Fase: Se escogió un grupo experimental, 9 operadores, 9 soldadores y 2 inspectores, todos de la unidad de montaje de terminales para estaciones telefónicas. Este grupo pasó a trabajar a una sala especial donde se encontraba un observador; así también fuera de esta sala una persona

entrevistaba esporádicamente a aquellos obreros. Resultados: En este experimento se pudo observar algunos comportamientos perjudiciales de los obreros, por ejemplo cuando ellos obtenían lo que pensaban que era la producción normal del día, reducían la ligereza en su trabajo y manipulaban los informes de producción, así cuando ellos sabían que al otro día no habría mucho trabajo, dejaban del día anterior trabajos incompletos para con ello decir que tenían exceso de trabajo en el área; de igual manera solicitando pagos por el exceso de trabajo. Pudieron notar que había una solidaridad grupal la cual afectaba a los que trabajaban más rápido en la producción abrigándolos así a reducir su rendimiento diario para estar bien con los integrantes del grupo de trabajo.

El experimento de Hawthorne fue interrumpido en 1932 por factores externos, pero la influencia de sus resultados en la teoría administrativa fue fundamental para debatir los principios básicos de la teoría clásica.

(George Elton Mayo 1932) (<http://www.elprisma.com>) El punto de vista del “hombre máquina” de la ingeniería, es sustituido por el hombre que merece un trato de justicia y dignidad. Lo anterior, ha contribuido a que la administración se preocupe por aspectos éticos e ideológicos y respete más la dignidad del hombre. Es conveniente aplicar las ciencias de la conducta a la administración, concretamente la psicología, siendo su objetivo principal comprender y lograr los mejores esfuerzos del trabajador a través de la satisfacción de sus necesidades psicológicas y de grupo, desarrollando estudios sobre motivación, participación, grupos.

En la coordinadora es imprescindible llevar a cabo un estudio de la personalidad de los trabajadores y del jefe, para implementar la motivación, los incentivos del trabajo, el liderazgo, las comunicaciones dentro de la institución.

La característica de los colaboradores de la coordinadora es de nivel superior ya que todos en el departamento cuentan con una preparación académica, los factores que afectan en la coordinadora son la escasa habilidad para trabajar en equipo y el compromiso hacia la institución, estos serán de gran obstáculo para cumplir metas personas y como institución. Por lo que esta coordinadora no puede darse el lujo de no cumplir objetivos propuestos por el rector y el Consejo Superior Universitario ya que la función es muy relevante para la universidad y el país. Otro factor es el económico, el presupuesto que tiene asignado delimita la contratación de más personal así como la compra de equipo y de materiales.

2.4 Teoría de la Equidad

El término equidad se define como la parte que guarda los insumos laborales del individuo y las recompensas laborales. Según esta teoría las personas están motivadas cuando perciben satisfacción con lo que reciben de según el esfuerzo realizado. Las personas comparan la equidad de sus recompensas comparándolas con las recompensas que reciben otros. La teoría de la equidad es creada por John Stacey Adams en la que pretende explicar la satisfacción relacional en términos de percepciones de tarifas y/o distribuciones injustas de recursos dentro de las relaciones interpersonales.

Charles Ramírez comenta que Stacey Adams plantea " teoría de la equidad" (<http://www.monografias.com/trabajos93/la-psicologia-industrial/la-psicologia-industrial4.shtml>) que mantiene que la motivación, desempeño y satisfacción de un empleado quien depende de su evaluación subjetiva de las relaciones de su conocimiento de esfuerzo-recompensa y la razón de esfuerzo-recompensa de otros en situaciones similares. La teoría de la equidad es el equilibrio justo entre un empleado con respecto al trabajo duro, el entusiasmo la tolerancia, , nivel de habilidad etc. y un empleado como el reconocimiento, su salario, beneficio, etc. según la

teoría, la indagación de este equilibrio, sirve para respaldar una sólida y productiva relación que se logra con el empleado. El equilibrio para que se dé debe estar en lo que el trabajador entrega a la empresa y así con lo que recibe de la misma.

Stacey Adams afirma que los trabajadores comparan sus recompensas y el producto de lo que realizan con los demás, y evalúan si son justas, con el objetivo de eliminar cualquier injusticia. Cuando existe un estado de inequidad que considere injusto, se busca la equidad. Si se recibe lo mismo que los demás se siente una satisfacción y por lo mismo motivación para seguir adelante, de lo contrario se siente una desmotivación, o en ocasiones se aumenta el esfuerzo para alcanzar lo mismo que los demás.

Se cree que el trato justo del valor de personas es lo que les provoca motivación para mantener la integridad que se mantiene dentro de las relaciones de la organización y con sus compañeros de trabajo. La estructura de la equidad en el lugar de trabajo está fundamentada en la proporción de insumos a los resultados. Insumos es lo que se realiza el empleado en la organización.

John Stacey Adams 1965 (<http://www.slideshare.net/Nayrus3f/motivacion-teoras>) “En la que intenta explicar la satisfacción relacional en términos de percepciones de tarifas/ distribuciones injustas de recursos dentro de las relaciones interpersonales. “Quien afirmó que los empleados buscan mantener la equidad entre los insumos que traen a un puesto de trabajo y los resultados que reciben de ella contra las entradas percibidas y los resultados de los demás”.

La relación de esta teoría con la coordinadora radica en que muchos de los trabajadores están desmotivados ya que a pesar de contar con las características y capacidad para desempeñar otro cargo no son tomados en cuenta debido a la corrupción política que se vive hoy en día en casi la

mayoría de las instituciones, mientras el sistema político tenga el poder para colocar gente por conveniencia este flagelo seguirá afectando a la clase trabajadora que cada vez más se desmotiva en relación a su trabajo por considerar injusto que alguien que no tiene la capacidad desempeñe un cargo que debería ser dado a alguien con las capacidades necesarias dentro de la institución que favorezca el clima y la cultura organizacional para el logro de metas y objetivos propuestos por la misma desde su creación. Es necesaria la aplicación de reglas claras, e impersonales que conlleven a una conducta justa, para propiciar la igualdad del individuo ante las oportunidades de empleo.

Capítulo 3: Metodología

“La importancia de diagnosticar la comunicación organizacional en una empresa, radica en el conocer exactamente cuál es el problema que afecta el funcionamiento de la misma. Después se procede a diseñar un plan integral de comunicación o de solución a las problemáticas detectadas” (<http://activate.com.gt>).

El estudio adquirió su base científica en la teoría funcionalista y en el enfoque mixto. Estas permitieron resaltar los aspectos cuantitativos y cualitativos de la institución, con el apoyo de herramientas de investigación, para la recopilación de la información.

Por tal razón, se determinó la metodología, propicio técnicas e instrumentos para conocer, analizar y evaluar el estado de la comunicación interna entre la Jefatura y los colaboradores de la Coordinadora General de Planificación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

El diagnóstico tuvo un enfoque metodológico mixto (cualitativo– cuantitativo) del enfoque cuantitativo (porque a partir del instrumento utilizado se realizó una cuantificación de resultados) y del enfoque cualitativo (por las opiniones y recomendaciones realizadas por los colaboradores de la Coordinadora en estudio, a través de un grupo de discusión sobre el tema en cuestión).

Lo que permitió a partir de los objetivos planteados, buscar propuestas teóricas al área en donde se realizó el diagnóstico.

3.1 Tipo de investigación

El diseño es no experimental y transaccional.

Es no experimental porque hemos trabajado sobre las variables cuantitativas y cualitativas recurriendo a descripciones y opiniones. “Se utilizó del método científico, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización “(<http://es.slideshare.net>); y la contrastación es transaccional en tanto se ha realizado la investigación en un período de tiempo determinado de julio a noviembre de 2012.

3.2 Universo

La Coordinadora General de Planificación está conformada por 15 personas de las diferentes disciplinas:

Dos de Economía.

Cuatro de Arquitectura.

Un Abogado.

Dos de Ingeniería de Agronomía.

Cuatro Auxiliares de investigación científica.

3.3 Muestra

La población externa con quienes se trabajara será de un 10%, entre ellos fueron 20 usuarios de la Coordinadora entre ellos 8 hombres y 12 mujeres, los cuales poseen las siguientes características: edades comprendidas entre 20 y 50 años de edad, geográficamente ubicadas en la capital así como el personal con que cuenta la coordinadora que son 12 trabajadores.

El tipo de muestra que se utilizó fue aleatoria, ya que se tomó al azar un promedio de una persona por institución académica, para que la misma fuera representativa.

3.4 Herramientas

Las herramientas utilizadas fueron una entrevista personal de 7 que contenía preguntas, realizadas al jefe de la Coordinadora General de Planificación, y a su secretaria.

En dicha entrevista se abordó todo lo referente al tipo de comunicación y funciones que cumple dicho departamento así como las alternativas con las que puede mejorar.

También se utilizó un cuestionario de 15 preguntas cerradas, al personal de la Coordinadora para obtener datos cuantitativos y corroborar los datos cualitativos que se obtuvieron en la entrevista. De igual manera un FODA.

Asimismo se elaboró un cuestionario para ser llenado por usuarios externos. Al momento en que respondían a las preguntas se pudo observar que lo hacían de una forma amena y colaboradora, y no solo se observó que había ciertas de las funciones de la coordinadora, sino también compartían verbalmente que sí conocían ubicación de la coordinadora más no su función.

3.5 Objetivos de investigación

Diseño, validación y aprobación de la implementación de la estrategia comunicacional interna y externa en la Coordinadora General de Planificación. Así como su socialización.

Realizar el diagnóstico situacional para identificar las oportunidades y fortalezas con que cuenta la Coordinadora General de Planificación.

Conocer y Analizar como son utilizados los medios de comunicación con que cuenta la Coordinadora General de Planificación.

Promover el manejo de comunicación en crisis de la institución.

3.5.1 Revisión documental

Se proporcionó información importante de fuentes primarias tales como: entrevista con el Coordinador General y su secretaria; apuntes personales sobre lo observado y toma de fotografías.

Las fuentes secundarias: compilación de Leyes y Reglamentos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, manual de organización de la Coordinadora General de Planificación, planeación estratégica de la Coordinadora General de Planificación 2010-2014, se visitó el blog www.plani.usac.edu.gt .

3.5.2 FODA

Es una herramienta de análisis que permite conocer y analizar los aspectos internos y externos de la coordinadora. Está permitirá conocer la situación real en que se encuentra la institución.

Para realizar el FODA, se solicitó a cada uno de los participantes que identificaran cinco aspectos que tiene como trabajador y cinco que se tiene en la coordinadora relacionados con la comunicación.

La finalidad de esta actividad fue de obtener la información necesaria de los colaboradores, así lograr el beneficio de la experiencia de cada uno de ellos, el cual fue aplicado a los 12 colaboradores de la coordinadora. Y poder contar con conclusiones que ayudaran a la investigación, y así poder definir las necesidades en comunicación de la institución, Anexo (2).

3.4.3 Entrevista

Objetivos de la entrevista recabar información de forma individual para conocer cómo se desarrolla la comunicación interna y externa.

La entrevista constaba de 7 preguntas, la cual fue realizada al jefe de la Coordinadora General de Planificación.

Para realizar la entrevista individual se utilizó una guía de preguntas (anexo 3) se tomó como base las preguntas establecidas en la guía, con lo cual se pudo contar con las opiniones personales del jefe de la coordinadora que permitió contar con información fundamental para la investigación. Estas entrevistas fueron definidas por la mañana.

En dicha entrevista las preguntas fueron por escrito y otras surgieron en el transcurso de la entrevista, se abordó todo lo referente al tipo de comunicación y funciones que cumple la coordinadora funcionamiento y su quehacer dentro y fuera de la Universidad de San Carlos.

Entrevista secretaria de la Coordinadora.



Fuente: propia

3.4.4 Cuestionarios

Objetivos: recabar información entre los colaboradores de la Coordinadora General de Planificación, para conocer cómo se desarrolla la comunicación interna y externa.

El cuestionario, constó con 15 preguntas dirigidas al clima organizacional y comunicacional. Ambas ayudaron a ampliar el panorama de la situación. El cual fue aplicado a 12 colaboradores de la Coordinadora. (Anexo 4).

Aplicando cuestionario a un colaborador de la Coordinadora.



Fuente: propia

3.4.5 La Observación

Observar científicamente es distinguir activamente la realidad exterior con la intención de obtener los datos que antes han sido definidos de interés para la investigación.

3.6 El Método observacional.

Coinciden con las de la investigación científica (Arnau, 1978a) (<http://www.uam.es>)

- Formulación de un problema: ¿Qué se va a observar?
- Recogida de datos: ¿A quién se va a observar?; definición de variables; muestreo.
- Análisis e interpretación de los datos observacionales: Programas, Conclusiones.

Se pudo tomar notas lo más pronto de los eventos o personas que están observando. Para que fuera todo con naturalidad en las diversas situaciones, los cuales facilitaron el proceso de observación.

3.6.1 Las variables a observar:

La relación (comunicación) que existe entre Personal de la coordinadora y la jefatura.

3.6.2 Observación no sistemática:

Es aquella observación que se ejecuta de manera abierta, no es metódica y no hay necesidad de instrumentos especiales para recoger datos.

-Recursos Auxiliares De La Observación

-cuaderno de notas

-Fotografías

Se realizaron varias visitas a la coordinadora y se pudo observar que tienen buenas instalaciones, cada uno tiene su espacio para realizar sus tareas, tienen un salón para reuniones, la comunicación que hay dentro de la coordinadora es buena, el día en que entrevisto al jefe de la institución se pudo percibir que es una persona accesible con quien se pudo conversar de una forma amena, en relación con el personal cuando se les aplico la encuesta mostraron accesibilidad y colaboración, y un grupo pequeño con el cual no se pudo trabajar ya que tenían reuniones en ese momento por motivos que en esos días estaba tomada la universidad por los estudiantes.

Interior de la Coordinadora.



Fuente: propia

3.7 Método de Análisis

“La técnica de análisis es cualitativa porque trata de captar, contextualizar e interpretar las actitudes que son observables”. (<http://icualitativa.foroactivo.com/t17-ensayo-investigacion-cualitativa>). Se toma en cuenta lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, pensamientos tal como son expresadas por ellos mismos y describirlo tal y como ellos lo describen.

También es cuantitativa porque permite examinar los datos de manera numérica, especialmente porque se utilizaron datos numéricos.

3.7.1 Instrumentos de la investigación cualitativa:

- Entrevistas
- Observación
- Fotografías

3.7.2 Instrumentos de la investigación cuantitativa:

- Cuestionarios
- Foda

Se trabajó con un cuestionario el cual es un medio útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve, luego de recolectar los datos a través de preguntas, de las respuestas de los mismos se realizaron gráficas para ello se utilizó el programa Excel en el que se ingresaban los datos y automáticamente el mismo generaba los porcentajes; Por medio de ellas se ejecutó el cotejo y deducciones necesarias, para poder determinar el clima organizacional, formas de comunicación tanto de lo interno como de lo externo las mismas fueron realizadas con el programa de Excel.

El análisis y diagnóstico situacional realizado con la técnica FODA, permite evaluar información relacionada con la organización, y su rendimiento. Con la finalidad de visualizar un panorama de cualquier ámbito en la coordinadora y determinar las políticas para visualizar las debilidades y convertirlas en oportunidades.

FODA entre estas cuatro variables, tanto (F) fortalezas como (D) debilidades son internas de la institución, por lo que es permitido actuar directamente sobre ellas. Y por otro lado están las (O) oportunidades y las (A) amenazas estas son externas, por estar ajenas a la institución resultan muy difícil poder modificarlas.

Lo que se debió preguntar al realizar el análisis ¿es relevante? ¿Está fuera o dentro de la empresa? ¿Es bueno o malo para mi empresa?

Luego hacer la evaluación de los puntos fuertes y débiles, con las amenazas y oportunidades externas, de tal forma que, finalmente, con todo lo concretado, se recojan las posibles estrategias a adoptar.

Capítulo 4: Diagnóstico Comunicacional

4.1 Comunicación Interna

En la actualidad la comunicación interna es la que domina, y suele reflejarse en una gestión de la comunicación interna en la que se priorizan los medios informativos (revista de la empresa, boletín informativo, etc.) por encima de las comunicaciones interpersonales.

Se entrevistó el día 21 de agosto al Dr. Arq. Raúl Estuardo Monterroso Juárez, quien indicó que el mismo no cuenta con una unidad de divulgación comunicación. Esto se debe a la carencia económica, pero considera que tener una estrategia de comunicación sería de suma importancia para la institución tanto interna como externamente. Unos de los factores que podrían mejorarse estableciendo una estrategia sería:

- Construir una identidad de la institución en un clima de confianza y motivación.

Medios para dar sugerencias de cambio:

- Manual de convivencia
- Reestructura de misión y visión

REDES DE COMUNICACIÓN:

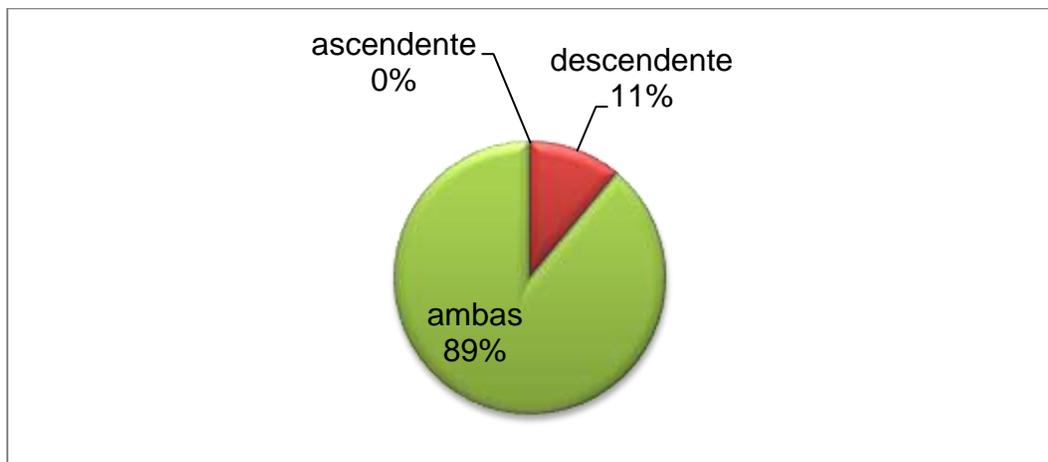
Dentro de la Universidad de San Carlos existe una red de comunicación en donde se cuenta con la participación de los enlaces en cada una de las oficinas, Escuelas no Facultativas, Facultades y Centros Regionales.

4.1.2 Prácticas de Comunicación del Líder

La percepción del personal de mandos medios fue medida a través de la encuesta, donde los empleados de la coordinadora expresaron la apreciación que tienen, en cuanto a la comunicación emitida por sus superiores o líderes y cómo influye ésta en el rendimiento y desempeño laboral.

De los 12 empleados encuestados el 89% opinan que las instrucciones dadas por sus superiores a través de las diferentes vías de comunicación a lo interno de la Coordinadora, suelen ser claras y concisas. El 89% coinciden en que hay una comunicación ascendente y descendente, el 11% que solo existe descendente. En resumen la mayoría de trabajadores de la Coordinadora cree que son ambas lo que muestra una comunicación fluida en general tanto del jefe para con los empleados y viceversa.

Figura 3 ¿Cómo se da la información entre los colaboradores y jefatura?



Fuente: Elaboración propia

4.1.3 Prácticas De Comunicación Del Personal

La Comunicación ascendente

La comunicación ascendente, es la que se da entre el personal y las jefaturas, al entrevistar al Dr. Monterroso, comentó que es una jefatura de puertas abiertas, el personal puede entrar en cualquier momento para expresar sus necesidades relacionadas con el trabajo, se considera fluida en general; lo que puede constatarse con la encuesta realizada al personal.

Canales de comunicación del personal

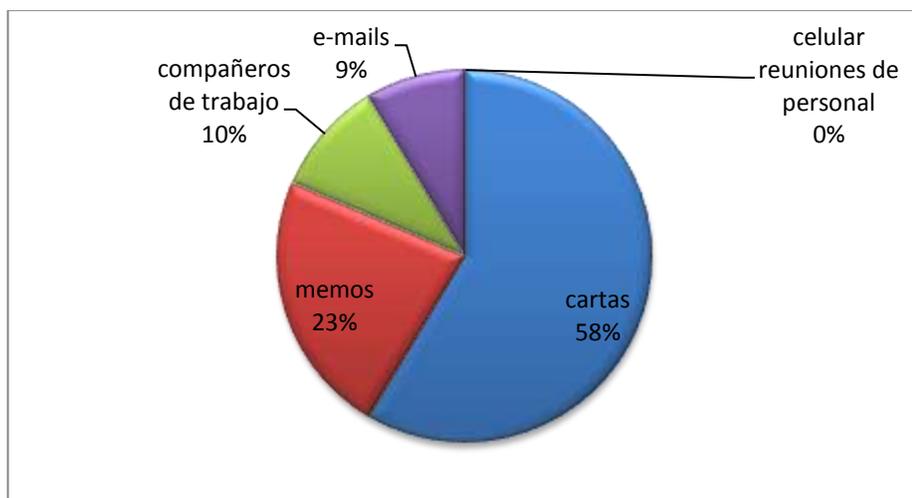
Predomina la comunicación a través de los correos electrónicos y las reuniones del personal, las cuales son identificadas por el personal, como las más prácticas en su utilización y ágiles en los procesos. Entre las ventajas se encuentran la permanencia, es decir quedan documentadas los detalles de las instrucciones giradas y su correspondiente respuesta, segundo cualidades que pueden ser útiles para futuros procesos, evaluaciones e investigaciones. Los memos ocupa el segundo lugar en la preferencia comunicacional de los usuarios por la inmediatez de transmisión, así como la constancia de información los cuales permiten tener comunicación.

La comunicación escrita es la utilizada para los proceso formales, expresada a través de oficios, los cuales son indispensables para la viabilidad de procesos administrativos y laborales en general. La comunicación escrita es el medio recomendado por la organización para la transmisión efectiva de los mensajes, especialmente con contenido instructivo. Los documentos escritos ofrecen la prerrogativa de permanencia, oportunidad de reproducción y documentación.

Los celulares son sumamente útiles para la comunicación efectiva, así como mandar mensajes de texto por esta vía, a los miembros del equipo de la coordinadora que por diferentes razones se encuentren fuera de las instalaciones.

El personal comento mediante la encuesta que la información que le trasladan de la CGP es a través de, el 23 % memos, 59 % cartas, 23 % reuniones de personal, 9 % entre compañeros de trabajo, 8 % email. Las dos formas que utiliza la CGP reuniones de personal y los emails.

Figura 4 ¿Cómo es la forma en que se comunican los colaboradores dentro de la CGP?



Fuente: Elaboración propia

4.1.4 Comunicación en el equipo

La comunicación horizontal es la que se da entre los compañeros de trabajo, según los porcentajes obtenidos en la encuesta, se pudo constatar que la comunicación que se tiene dentro del área es regular. Algunos compañeros se conocen entre sí, se conocen todos por su nombre, otro grupo no está comprometido con la institución por lo que el clima no se torna agradable.

4.1.5 Comunicación Horizontal

La mayor parte de los miembros de los equipos de trabajo ubicados en las líneas jerárquicas de medio y bajo nivel manifiestan dificultad de comunicación entre sus iguales, presentando características de comunicación no tan fluidas entre emisores y receptores, lo cual interfiere al fortalecimiento del desarrollo en los procesos laborales de los mismos.

Figura 5 ¿Tipo de información usted le hace llegar compañeros?



Fuente: Elaboración propia

El 33% indicó que la información que recibe de sus compañeros es sobre programación de actividades, el 29% no sabe, el 19% quejas, el 14% rumores, el 5% información y con respecto a ideas creativas ninguno marco esa casilla, lo que nos muestra que la comunicación entre compañeros es fluida pero no constructiva.

4.1.6 Comunicación De Crisis

La Universidad en general no cuenta con una estrategia de comunicación en momentos crisis, lo cual no excluye a la Coordinadora, los problemas han

tenido que solventarse sobre la marcha, afortunadamente la comunicación vía e mail y celular ha sido efectiva en las situaciones de cierre forzoso de la Universidad que se han dado, en el sentido de lugares de reunión y acciones a tomar.

La Universidad de San Carlos de Guatemala, enfrentó es la toma de las instalaciones, que abarcó desde el mes de agosto al 6 de septiembre de 2010; por un grupo de estudiantes denominado Estudiantes por la Autonomía –EPA-.

Esto provocó terribles problemas en el pago de salarios, suspensión de labores, suspensión de actos de graduación, desequilibrios en las clases regulares, problema con cafeterías y granjas experimentales, siembras y en la infraestructura del campus central.

Se utilizaron diferentes instalaciones ajenas a la Universidad, en distintas ubicaciones de la ciudad, para recibir clases y continuar con las labores administrativas, hubo también sesión permanente del Consejo Superior Universitario.

Generalmente se reúnen en instalaciones despejadas de la USAC, que se encuentran fuera del campus central, o bien en la oficina del Coordinador de la CGP, que también está fuera del campus.

Se tiene lista papelería números telefónicos, sellos etc., fuera de las instalaciones del campus para estos casos emergentes.

Toma de las instalaciones de la Usac



Fuente: Coordinadora General de Planificación

Estudiantes recibiendo clases en el bufete popular



Fuente: Coordinadora General de Planificación

4.2 Identidad Corporativa

En general se observó que los colaboradores de la coordinadora se identifican plenamente con la San Carlos porque son profesionales son egresados de esta casa de estudios superiores. De acuerdo con encuesta realizada, se constató que ellos conocen la misión y la visión propias de la Coordinadora de Planificación, pero no consideran que esté acorde con las funciones que desempeñan.

La Coordinadora General de Planificación es la Unidad de asesoría técnica encargada de realizar el análisis prospectivo de las demandas de la sociedad guatemalteca en materia de educación superior, estatal, sobre esta base organiza dirige y coordina la planificación de las funciones básicas de la Universidad de san Carlos de Guatemala para el cumplimiento de su mandato constitucional, asimismo formula y propone políticas y estrategias que incidan en el desarrollo universitario. Asesora al Consejo Superior Universitario, a Rectoría y a las unidades académicas y administrativas de la Universidad en materia de planificación Universitaria.

4.3 Análisis De Comunicación Externa

La primera persona con quien se tiene contacto al entrar al edificio de rectoría es con los agentes de seguridad que se encuentran en la entrada.

Hay problemas muy marcados por los trámites que son tardados, inclusive entre departamento y departamento, situación que en muchos casos causa molestias y retrasos entre usuarios y servicios que presta la Universidad.

Este es un problema generalizado, no se cuenta con un mensajero específico y la información en muchos de los casos no llega como se espera, por esa razón se pensó en un blog, que ayudará a solventar en

alguna manera este tipo de problemas, otra solución rápida al problema ha sido el correo electrónico y la comunicación vía telefónica.

Edificio de rectoría



Fuente: coordinadora General de Planificación

4.3.1 Relaciones De Comunicación Con Los Clientes

La comunicación con personas que requieren de algún servicio a la coordinadora es de manera verbal, cuando los mismos se presentan a solicitar un servicio o gestión, donde son atendidos. Las personas que llegan a la Coordinadora son los mismos trabajadores de la universidad, jefes, secretarias.

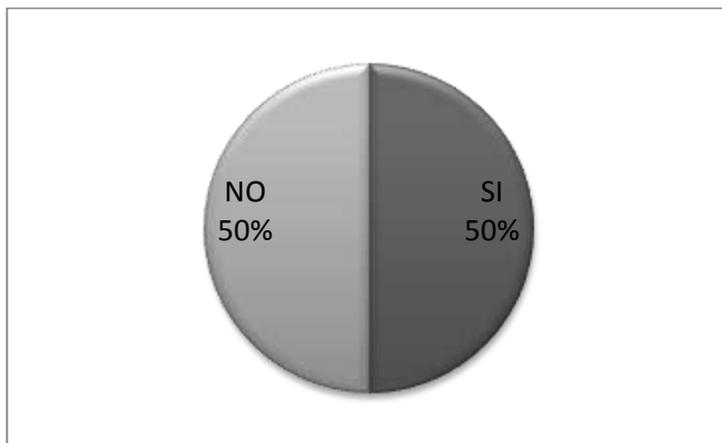
4.3.2 Relaciones Con Instituciones Gubernamentales

Gobierno, Ministerio de Finanzas, Ministerio de Educación, Contraloría General de Cuentas Municipalidad de Guatemala, en la misma Universidad (interfacultades).

Al aplicar la encuesta a quienes se preguntó: cree usted que en la Coordinadora General De Planificación funciona de institución a institución el 50% estaba de acuerdo si tenía comunicación con las demás dependencias y el otro 50% dijo que no y al hacerle el mismo cuestionamiento a la población estudiantil e indico lo mismo.

¿Cómo personal administrativo cree usted que en la coordinadora general de planificación funciona de institución a institución?

Figura 6



Fuente: Elaboración propia

4.3.3 Relaciones Con Entes Autónomos

La Universidad la única Universidad Estatal, “tiene contacto con otras entidades tales como: El gobierno, en la presentación de planes, proyectos, iniciativas de Ley, integración de la Corte de Constitucionalidad; con el Ministerio de Finanzas por la Asignación presupuestaria, y también con otras universidades por lo académico y porque la USAC, es la rectora de la Educación Superior, para mantener el nivel académico. Más explícitamente se pueden citar los Artículos de la constitución Política de la república de Guatemala en su Título II, Capítulo II, Sección 5. Art. 82 (Autonomía de la Universidad) Art. 83 (Gobierno de la Universidad de San Carlos) Art. 84 (Asignación Presupuestaria para la Universidad) Art. 85 (Universidades Privadas) Art. 86 (Consejo de la Enseñanza Privada Superior) Art. 174 (Iniciativa de Ley) Art. 269 (Integración de Corte de Constitucionalidad).

Con universidades internacionales, por las becas, intercambios académicos y Convenios de Cooperación.

Con el CONCYT, porque el rector el representante a nivel académico, quien puede delegar esta función en algún representante.

- Gobierno
- Ministerio De Finanzas
- Congreso
- Universidad Rafael Landívar
- Universidad Mariano Gálvez
- Universidad Francisco Marroquín
- Universidad Panamericana
- Universidad Del Itsmo
- Universidades Internacionales
- Consejo Nacional De Ciencia Y Tecnología –Concyt-

4.3.4 Relaciones Con Otras Organizaciones Empresariales

Las relaciones que se tienen con las empresas particulares que proveen de insumos a la institución el único inconveniente es que el pago es cancelado a los 30 días de haber entregado el producto, en cuanto a la comunicación es excelente.

Proveedores de insumos, tales como papelería y útiles de oficina, distintos a los existentes en proveeduría adquiridos con librería progreso, tintas para impresora, mantenimiento de equipo esto directamente con tesorería de planificación, indirectamente porque la universidad cuenta con un departamento denominado Proveeduría, ellos tienen todos los insumos de limpieza, papel bond, sobres y demás, café, azúcar, ellos hacen directamente los enlaces y se pide por medio de un listado de almacén codificado. Para tales efectos, los mismos son descontados del presupuesto de cada oficina.

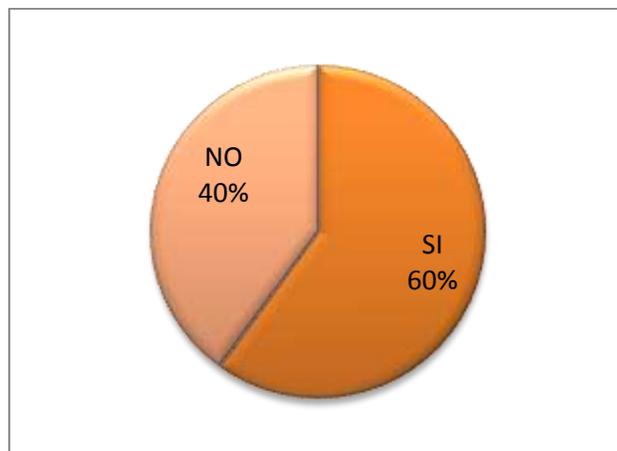
4.3.5 Relaciones Con Los Medios De Comunicación

Se hace enlace con canal de televisión Universitaria, Radio Universidad, periódico de la universidad, Revista de la Universidad, con quienes se tiene buena relación.

Los medios de comunicación de la universidad contribuyen en la difusión de las investigaciones de los especialistas de la coordinadora.

Como personal administrativo cree que la CGP cuenta con los medios apropiados para comunicarse el 40% los desconoce y el 60% SI porque cuentan con página web.

Figura 7 ¿Cuenta la universidad con los medios apropiados para comunicarse?



Fuente: Elaboración propia

El 100% de la población encuestada expuso que no sabe cómo la coordinadora comunica a la comunidad universitaria, me parece algo tan curioso si la institución cuenta con los recursos y los medios por qué no los usan para dar conocer los servicios con que cuenta la Universidad. No existe un artículo específico en el periódico que hable sobre la coordinadora.

4.3.6 Comunicación Corporativa

El personal de la coordinadora está trabajando con una nueva misión y visión que concuerde con las funciones que desempeña la coordinadora general de planificación.

De acuerdo a los comentarios de la entrevista con el Dr. Arq. Raúl Estuardo Monterroso Juárez, coordinador de la CGP, se pudo determinar que se tiene previsto colocar la misión y Visión en un lugar visible, cuanto sea consensuada por el personal de la CGP y aprobada por la instancia correspondiente.

Visión

Somos el equipo de la Rectoría que lidera y coordina los procesos de planificación para el desarrollo integral de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Misión

Somos un equipo transdisciplinario con capacidad de interpretar la realidad, visualizar escenarios, formular y coordinar la implementación de propuestas y políticas universitarias, según instrucción del Consejo Superior Universitario, para cumplir con las funciones de investigación, docencia y extensión en cumplimiento del mandato constitucional.

4.3.7 Identidad De La Coordinadora General De Planificación

Es la unidad de asesoría técnica, encargada de realizar el análisis prospectivo de las demandas de la sociedad guatemalteca en materia de educación superior estatal. Sobre esta base organiza, dirige y coordina la planificación de las funciones básicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala para el cumplimiento de su mandato constitucional, asimismo, formula y propone políticas y estrategias que incidan en el desarrollo universitario.

Asesora al Consejo Superior Universitario, a Rectoría, y a las unidades académicas y administrativas de la Universidad en materia de planificación universitaria.

4.3.8 Logotipo De La Usac:

Cabe mencionar que “hace más de trescientos años, un gran número de personas –bienhechoras y beneméritas- se constituyeron en bastiones ineludibles con el propósito que floreciera a través de la enseñanza, todo el engranaje de conocimientos que nutrirían con corrientes pedagógicas, a todo un conglomerado de jóvenes. Fue así que la Universidad de San Carlos de Guatemala, fue fundada por Real Cedula emitida por el Rey de España don Carlos II, el 31 de enero de 1676.”

La mayor parte de Estudiantes ingresan y egresan desconoce el significado del escudo que identifica a la Tricentenaria Universidad de San Carlos de Guatemala o por ello se describe algunos de sus escudos:

- Significado del Escudo de La Usac

Considerando: que toda actividad, sea cual fuere el programa de su desenvolvimiento y el fin que aspira, debe tener un símbolo, que a la par que represente su índole espiritual, manifieste el fondo de su carácter y sus aspiraciones; y que la universidad actual es de creación reciente y de modernas tendencias.

Acuerda: la adopción de un nuevo escudo universitario que signifique el trabajo intelectual, el fin educativo y el deseo de verdad científica que orienta y conforta a los profesionales y a los estudiantes que forman el todo de la Universidad. Este nuevo escudo representará a la vez la aspiración universal a que tienden las universidades en el presente, es decir, la armonía creadora de efectivos frutos poniendo en contacto a un centro con otro,

rompiendo así los prejuicios de raza, de lengua y de costumbres, y fomentando la educación y la enseñanza de todos.

Dicho escudo estará formado de la manera siguiente:

En el centro la esfera representado al mundo, con el que se quiere confraternizar por la cultura; sobre esta esfera, dos manos cambiándose libros, significando así que la comunicación de un pueblo con otros se hace por medio de la obra escrita; en derredor de estos símbolos un marco en el que aparecerá la siguiente leyenda: “ITE ET DOCETE OMNES GENTES” “ID Y ENSEÑAD A TODOS”, frase en la que se sintetiza el objeto primordial de las Universidades. En la base del marco la fecha de 1922; sobre la parte superior, el quetzal, símbolo de la libertad y representativo de Guatemala, y sobre él, coronando el escudo el nombre de la UNIVERSIDAD NACIONAL. Todo el conjunto descansará sobre dos grandes ramas de cafeto, representación principal de la energía y del trabajo patrio.

LA TIARA Y LAS LLAVES DEL PONTIFICADO, correspondiente a la categoría Internacional que le fuera otorgada por el PAPA INOCENCIO XI el 18 de junio de 1687, es decir, once años después de fundación (Pontificia Universidad del Reino de Guatemala).

Figura 8 La Tiara Y las llaves del Pontificado



LA EFIGIE DE SAN CARLOS DE BORROMEO, patrono del Reino de España don Carlos II.

Figura 9 La Efigie de San Carlos de Borromeo



Dos Torres Y Dos Leones, que corresponde al escudo de armas del Rey de España y que vendrían a representar a los Reinos de Castilla y León.

Figura 10 Dos torres Y dos leones



UNA COLUMNA DEL LADO IZQUIERDO CON LA LEYENDA PLUS, Y OTRA DEL LADO DERECHO CON LA LEYENDA ULTRA, las cuales significan el alto nivel académico de la Universidad.

Figura 11 Una columna del lado izquierdo con la leyenda plus, y otra del lado derecho con la leyenda ultra



En la parte inferior, podemos observar al Apóstol Santiago, pues la que es hoy Antigua Guatemala, recibía el nombre de “LA MUY NOBLE Y LEAL CIUDAD DE SANTIAGO DE LOS CABALLEROS DE GUATEMALA”.

Figura 12 Apóstol Santiago



Los tres volcanes; Agua, Fuego Y Acatenango.

Figura 13 Los tres volcanes



ESCUDO COMPLETO

Figura 14 Escudo completo



4.2.9 Imagotipo:

Figura 15 Imagotipo USAC



Un imagotipo está compuesto tanto de imagen como de letras que identifican a la coordinadora.

Figura 16 Imagotipo USAC 2



Este logo es la nueva imagen que se esta tratando de implementar en toda la universidad, cada unidad lo utiliza con el agregado de la unidad correspondiente que lo identifique, cada unidad tiene autorización para agregar un cintillo del color que le corresponde a la unidad y el logo de su unidad académica.

Colores Institucionales Y Tipografía Institucional

Figura 17 colores institucionales



AZUL
PANTONE 288 C
C:100 M:92 Y:14 K:5
R:10 G:50 B:122
WEB:0A327A



AZUL
PANTONE 660 C
C:87 M:58 Y:0 K:0
R:1 G:103 B:183
WEB:0167B7

TRICENTENARIA
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

TRAJAN

USAC

Coolvetica

Otras versiones permitidas para uso del logotipo:

Figura 18 Versión Logotipo I



Figura 19 Versión Logo Tipo II



Figura 20 Versión Logo Tipo Iii



SLOGAN: “Id y enseñad a todos”

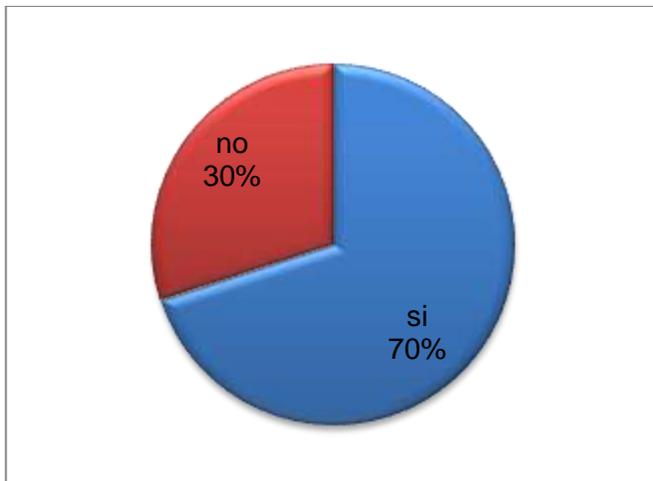
➤ **Otros rasgos de homogenización**

La universidad utiliza un mismo diseño oficial en hojas y sobres membretados con slogan, para identificar los documentos de esta casa de estudios.

➤ **Imagen**

La Universidad de San Carlos cuenta con un logotipo específico, el personal administrativo y estudiantil se identifican con la institución como universidad. Se planteo la siguiente pregunta Sabe cuál es la relevancia de la Coordinadora General de Planificación 30% no, 70% si, por lo que se puede apreciar que la coordinadora pocas las personas que saben de ella.

Figura 21 ¿Sabe cuál es la relevancia de la coordinadora general de planificación?



Fuente: Elaboración propia

➤ **PUBLICIDAD**

Página web

Dentro de la página web de la Universidad de San Carlos de Guatemala la Coordinadora General de Planificación se puede enlazar, en la que se puede encontrar documentos concernientes a temas ambientales, sus autoridades, servicios, eventos y noticias. Sin embargo fue posible constatar que usualmente la información es subida a tiempo, algunos eventos programados son anunciados en la página web, y en otros casos se incluyen algunos eventos de trascendencia que podrían ser aprovechados por más

usuarios. En el blog de la coordinadora es un Espacio abierto a la comunidad universitaria para la reflexión y propuesta, especialmente para los comprometidos con los procesos de planificación.

Figura 22 Portal Usac

The image shows a screenshot of the USAC website. At the top left is the USAC logo, which includes a circular emblem with a landscape and the text 'USAC' in large, bold, white letters. To the right of the logo, the text 'UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA' is displayed in white, and below it, a yellow banner contains the slogan 'Grande entre las del Mundo'. A dark blue navigation bar below the header contains the following links: Inicio, Unidades Académicas, Centros Regionales, Investigación, Extensión, Administración, and Contáctenos. The main content area is white and features two columns of links. The left column is titled 'Información General' and lists: Días de Asueto Laboral Correspondientes al Primer Semestre del 2011, Autoridades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Proceso de Inscripción -SIUN-, Catálogo Electrónico de Carreras de la USAC, Días de Asueto Laboral Correspondientes al Segundo Semestre del 2011, and Guía informativa, Becas USAC 2012. The right column is titled 'Coordinadora de Información Pública' and lists: USAC FOMENTA CULTURA DE TRANSPARENCIA, Formulario de Solicitud de Información, Capacitaciones 2012, Presentación Coordinadora de Información Pública, Información Pública de Oficio, Información Pública Específica, Información General, Ley de Acceso a la Información Pública, Decreto 57-2008, Estructura de Enlaces -CIP-, Programa de Capacitación 2011, and Imágenes de la Coordinadora de Información Pública. At the bottom of the page, a dark blue footer contains the text: 'Universidad de San Carlos de Guatemala. Centro de Información Pública' and the email address 'cip@usac.edu.gt'.

Portal Coordinadora General de Planificación

<http://plani.usac.edu.gt/>

Figura 23 Portal Cgp

COORDINADORA GENERAL DE PLANIFICACIÓN

Espacio abierto a la comunidad universitaria para la reflexión y propuesta, especialmente para los comprometidos con los procesos de planificación.

PRINCIPAL DOCUMENTOS EVENTOS FAQ OPINIONES PRESENTACIONES QUÉ HACEMOS? SALUDO PARA PENSAR?



Aniversario de la Coordinadora General de Planificación

Ago 02 2012

Publicado por [admin](#) a las 9:30 en [General](#)

Visitas: **Totales: 22851**
Hoy: 87

ÚLTIMOS ARTICULOS

- [Aniversario de la Coordinadora General de Planificación](#)
- [Poa 2013](#)
- [Poa 2013](#)
- [Ingreso POA 2013](#)
- [Ingreso POA 2013](#)
- [POA 2013](#)

CATEGORIAS

- [Comisión de Cultura del Consejo de Planificación de Unidades Académicas \(1\)](#)
- [General \(25\)](#)

ARCHIVO

- [Agosto de 2012 \(1\)](#)
- [Julio de 2012 \(4\)](#)
- [Mavo de 2012 \(2\)](#)

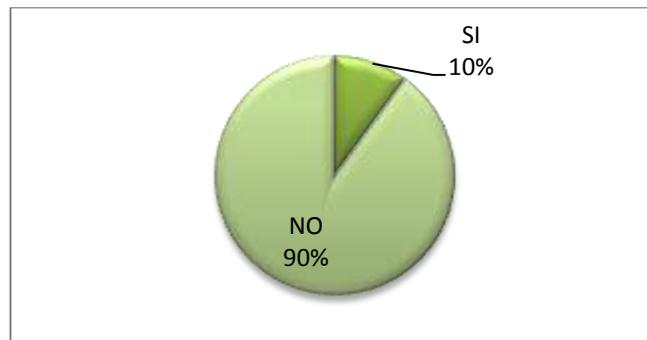


➤ **Reputación**

En el blog de la coordinadora se exponen comentarios que las personas hacen sobre algún tema o bien sobre la coordinadora, se puede evidenciar que las personas si utilizan la página.

En comparación con los resultados de la interrogante el 90% de la población externa no conoce la importancia de la coordinadora y el 10% que si saben la relevancia que la misma tiene, lo que nos indica que hay que trabajar fuertemente en la comunicación externa, pero también con el personal de Planificación para que se sientan plenamente identificados con la dependencia para la que laboran, porque de esta manera podrán proyectarse mejor a lo externo.

Figura 24 ¿Cómo población estudiantil conoce la importancia de la coordinadora?



Fuente: Elaboración propia

➤ **Propaganda**

La Universidad de San Carlos de Guatemala tiene un reglón presupuestal destinado a realizar propaganda, su labor es de tipo educativo.

La propaganda de la USAC se difunde a través de diferentes medios. La ideología de gestión del Gobierno Universitario en funciones, destacando la campaña “id y enseñad a todos”.

A través de los afiches se dan a conocer las distintas actividades de la Universidad

Figura 25 Afiche USAC

XXII PROGRAMA DE CURSOS LIBRES UNIVERSITARIOS
A impartirse los días Sábados del 29 de agosto al 24 de octubre de 2009 en el edificio S-9 de la Ciudad Universitaria

El Rector de la Universidad de San Carlos de Guatemala Lic. Estuardo Gálvez
Invita a la comunidad universitaria y al pueblo de Guatemala al

XXII PROGRAMA DE CURSOS LIBRES UNIVERSITARIOS
A impartirse los días Sábados del 29 de agosto al 24 de octubre de 2009 en el edificio S-9 de la Ciudad Universitaria

“Id y enseñad a todos”

CIENCIAS ECONÓMICAS

Horario: 8:00 a 9:30 a.m.

- Administración de Recursos Humanos (Lic. Carlos Alberto Hernández Galvez)
- Administración Estratégica (Lic. Carlos Alberto Hernández Galvez)
- Cóncimientos Básicos Contables, Administrativos y Económicos (Lic. Edwin Laverde Hernández González)
- Contabilidad Avanzada (Lic. Pablo Chan)

Horario: 9:30 a 11:00 a.m.

- Cálculo Diferencial Parte II (Lic. Ing. Leonardo Martínez)
- Contabilidad General (Para profesionales) (Alberto Herrojo)
- Elementos de Lógica y Lógica Dialéctica Parte II (Lic. Patricia Medina)
- Microeconomía (Lic. Gabriel Pineda)
- Contabilidad General (Para Intermedios) (Alberto Herrojo)
- Métodos Cuantitativos II (Jairo Solís)

Horario: 11:00 a 12:30 p.m.

- Contabilidad General (Para Intermedios) (Alberto Herrojo)
- Métodos Cuantitativos II (Jairo Solís)

CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES, CIENCIA POLÍTICA Y RELACIONES INTERNACIONALES

Horario: 8:00 a 9:30 a.m.

- Derecho Internacional Humanitario (Lic. Estuardo Gálvez)
- Derecho Mercantil (Lic. Edwin Alvarado)
- Derecho Procesal Penal (Lic. Anselmo Velasco Pérez)
- Orotaria Forense (Lic. Roberto Galindo Ordoñez)

Horario: 9:30 a 11:00 a.m.

- Criminología y Criminológica (Parte I) (Lic. Lorena Evangelina Ordóñez Galvez)
- Derecho Ambiental (Lic. Alejandro Sánchez)
- Derecho Internacional de los Derechos Humanos Parte II (Lic. Estuardo de León)
- Derecho Penal Sustantivo: Parte Especial (Lic. Estuardo Gálvez Ramírez)
- Procesos Especiales en Mutual Laboral (Lic. Guzmán Jiménez)

Horario: 11:00 a 12:30 p.m.

- Criminología y Criminológica Parte II (Lic. Lorena Evangelina Ordóñez Galvez)
- Derecho Civil I y II (Lic. Oscar David Calvo González)
- Derecho Notarial Parte II (Instrumentos Públicos) (Lic. Byron Rojas)
- Derechos Humanos (Lic. Jorge Contreras)

Horario: 11:00 a 12:30 p.m.

- Como Hablar en Público (Lic. Marco Antonio Sagastume Gamal)
- Curso de Acuario y Aplicación Artística (Lic. Walter Hatzel Escobar Espinoza)
- Curso de Canto (Fernando Andrade)
- Gestión y Prevención de Desastres (Lic. Oscar López)
- Legislación Migratoria Estadounidense y Derechos Humanos (Lic. Manuel Arana)
- Manualidades (Lic. Diego Rosary y Cruz Ariza)
- Mecánica Automotriz (Parte final de la construcción de motores y sus objetivos) (Lic. Manuel Estrella Villaverde)
- Plan de Ordenamiento Territorial (Lic. Oscar López)
- Valores Universitarios y Humanidades (Lic. Oscar López)

Horario: VIERNES 15:15 a 16:30 p.m.

- Uno de Herramientas para Carpintería (Lic. Oscar López)

Horario: VIERNES 15:15 a 17:00 p.m.

- Uno de Herramientas para Alfarería (Lic. Oscar López)

CURSOS DE INTERÉS PARA MÚLTIPLES FACULTADES Y ESCUELAS NO FACULTATIVAS

Horario: 8:00 a 9:30 a.m.

- Defensa Personal (Lic. María Guadalupe López Linares)
- Ética y Moral (Lic. Marco Antonio Sagastume Gamal)
- Horticultura Ecológica de Patio (Lic. Ing. Saul Guerra Luján)
- Introducción a la Arquitectura (Lic. Andrés Martínez)
- Lectura Eficaz (Lic. José David Hernández)
- Marco Internacional de los Derechos Humanos de las Mujeres (Lic. Lorena Evangelina Ordóñez Galvez)
- Metodología de la Investigación (Lic. Roberto Barrantes Galvez)
- Psicología Jurídica (Lic. Rosalva Pineda Muñoz Maza)
- Valoración de Bienes (Lic. Haroldo Rivas Rojas)

Horario: 9:30 a 11:00 a.m.

- Ajéniz para Principiantes (Lic. Iván de León)
- Curso de Guitarra (Fernando Andrade)
- Curso de Teatro (Lic. Carlos Manuel Aguilar Muñoz)
- Estadística General (Lic. Oscar López)
- Multiculturalidad e Interculturalidad (Lic. Marco Antonio Sagastume Gamal)
- Taller de Poesía y Escritura Creativa (Lic. Lorena Pineda Muñoz Maza)

REQUISITOS:
La inscripción debe ser personal. Presentar Documento de Identificación con fotografía. Llenar Boleta de Inscripción.

INSCRIPCIONES:
Del 17 al 28 de Agosto de Lunes a Viernes EDIFICIO DE RECTORÍA DE 9:00 a 18:00 hrs. EDIFICIOS S-2, S-3 y S-12 DE 14:00 a 18:00 hrs.

INAUGURACIÓN:
Sábado 29 de Agosto 7:30 a.m. Plaza de las Mártires (Atrás de Rectoría)

Teléfono: 4 570 0626
INSCRIPCIÓN Y CURSOS GRATUITOS
www.cursoslibres.usac.edu.gt

COORDINACIÓN EJECUTIVA
Lic. Henry Arrago Lic. Alexander Villacorta
Lic. Marco Gamalín Frank Ordoñez
Lic. Karla Díaz José Aquiles Gómez
Eduardo Contreras

www.cursoslibres.usac.edu.gt

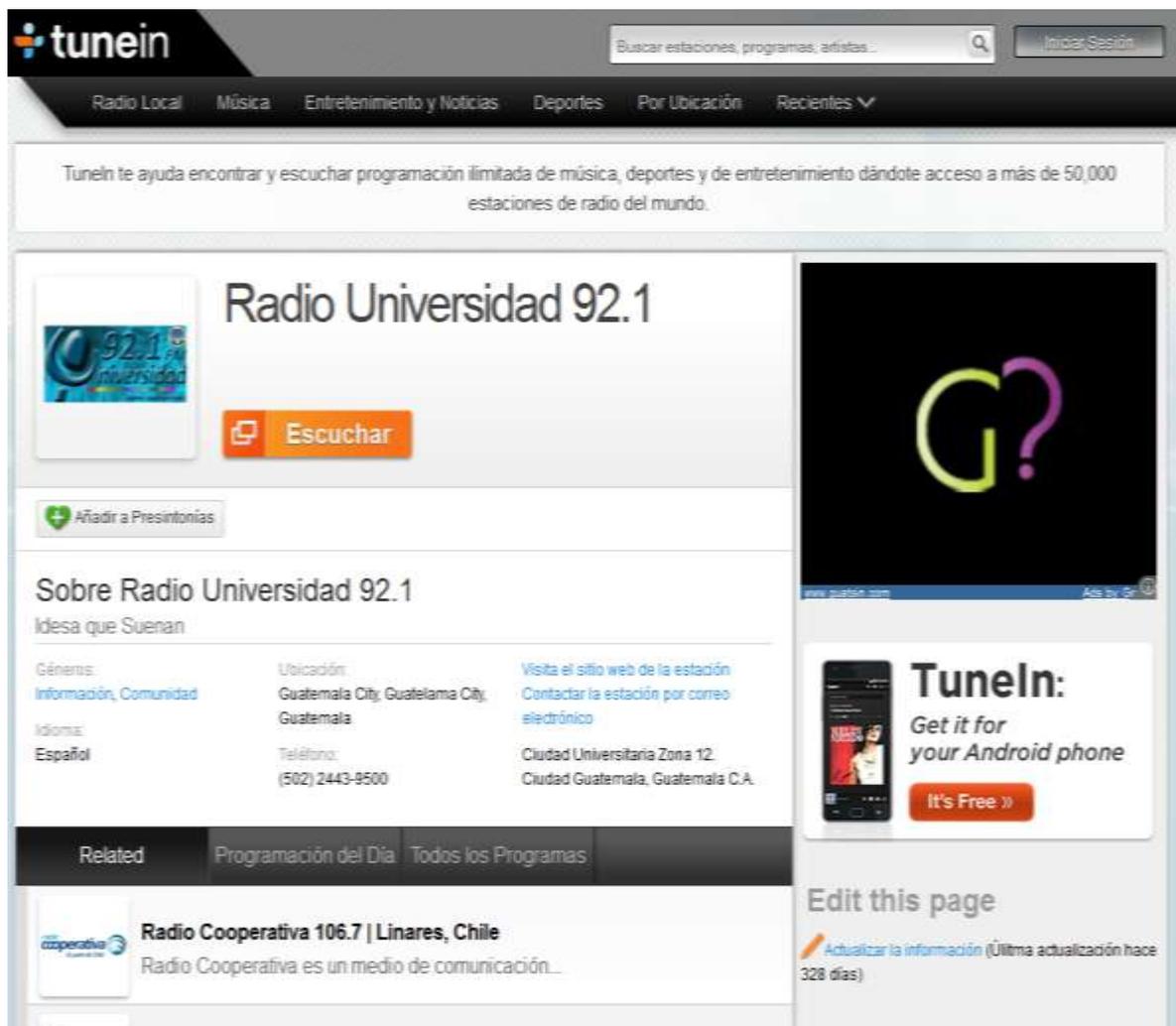
Otros recursos con los que cuenta la universidad son la Radio y Televisión USAC, tienen su propio portal, pero no son utilizados por todas las unidades incluyendo a la Coordinadora General de Planificación.

Portal <http://periodico.usac.edu.gt/>

Figura 26 Portal Periódico Usac



Figura 27 Portal Radio Universidad



➤ Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

La Coordinadora General de Planificación de la Universidad de San Carlos, responsable de planificar las actividades relacionadas con la pertinencia y la vinculación de la Universidad de San Carlos de Guatemala con la sociedad guatemalteca.

➤ Señalética

La señalética utilizada para ubicar la geografía de la Universidad, se divide en señalética externa e interna.

Durante la observación experimental se determinó la ausencia de señalética externa, que indique al visitante cómo llegar al a la Rectoría así como a las distintas unidades académicas.

La señalética interna es decir dentro del edificio calificada como adecuada.

Al final del pasillo de la Rectoría se encuentra un directorio de la institución, así como la ubicación de Direcciones Generales sus Unidades.

La Coordinadora General de Planificación cuenta con señalización, dentro de las instalaciones. Indican al visitante las distintas áreas académicas la cual se encuentra funcionando con profesionales de las distintas áreas académicas y las oficinas de los profesionales son fáciles de ubicar para quién aboque a ellos para la solución de algún problema específico.

Capítulo 5: Propuesta De Estrategia De Comunicación Organizacional

5.1 Justificación

La estrategia de comunicación de la Coordinadora General de Planificación de la Universidad de San Carlos se determinó a partir de un diagnóstico situacional y comunicacional aplicando los instrumentos de investigación, tales como la observación, entrevistas, cuestionarios y FODA, los cuales evidenciaron que la falta de compromiso hacia la planificación dificultó para trabajar en equipo en la institución. En cuanto a la comunicación externa se pudo verificar que los usuarios externos desconocen las funciones que realiza la Coordinadora dentro y fuera de la Ciudad Universitaria, por falta de publicidad exterior que dé a conocer la existencia de sus funciones, así mismo la coordinadora es la unidad de asesoría técnica, encargada de realizar análisis prospectivo de las demandas de la sociedad guatemalteca en materia de educación superior estatal, etc.

Es importante establecer una comunicación exterior para dar a conocer las funciones de la coordinadora general de planificación en el campus universitario que mejoren la imagen e identidad de la institución ante su grupo objetivo.

Esta es una propuesta a corto-largo ya que las estrategias que se plantean en este proyecto su material se degrada y necesitan que se estén actualizando y reproduciendo, esto servirá para que se puedan cumplir los objetivos de dar a conocer la institución.

5.2 Objetivos de Comunicación de La Estrategia

General

Implementar acciones de comunicación internas y externas que permitan la máxima aportación y consenso con los diferentes empleados de la comunidad universitaria y la sociedad.

Específicos

Orientar y facilitar el diálogo entre la universidad y la comunidad para que los receptores de los servicios que presta la coordinadora para que se pueda mejorar la comunicación.

Coordinar, fortalecer y actualizar los medios de comunicación interna y externa de la coordinadora para favorecer la interacción dentro de la coordinadora.

Orientar a la sociedad civil los aportes y resultados de la gestión académica, investigativa de la coordinadora para estén enterados de sus funciones.

Optimizar el servicio de imprenta y diseño gráfico de la coordinadora para que se pueda distribuir e informar a la población estudiantil de las funciones de la institución.

Medir y evaluar el impacto de la información interna y externa a fin de ajustar una estrategia a las necesidades del momento para cumplir los objetivos planteados por la institución.

Producto uno: Manual de convivencia

Problema

Los colaboradores la Coordinadora tienen escasa habilidad para trabajar en equipo, lo que es un obstáculo para llegar a cumplir las metas y objetivos propuestos en la institución, se decidió realizar un manual de convivencia que construya una sana convivencia laboral.

Es preciso que el personal multidisciplinario que labora en la coordinadora sean líderes entusiastas para el logro de objetivos comunes logrando el máximo provecho del vasto conocimiento del equipo multidisciplinario porque el efecto de su trabajo va a influir en sus subordinados y recíprocamente y su lema debe ser su trabajo en equipo.

Objetivo del Manual

Garantizar un ambiente propicio de interacción dentro de la coordinadora para que esta sea efectiva y productiva, aprovechando los recursos de interacción para brindar un mejor servicio. Así mismo, pretende la relación y comunicación entre funcionarios y usuarios con el fin de conocer y cubrir las necesidades que se presenten, esto permitirá alcanzar un mejor nivel de calidad en el servicio.

Tipo de mensaje Sensibilización

Potenciar la habilidades de los trabajadores a un propósito en común y metas de rendimiento expectativas, para mantener y mejorar el trabajo en equipo a través de la sinergia racionamiento creativa e innovación compromiso de los miembros e incrementar la participación de los trabajadores así mismo mantener la eficacia de trabajar juntos.

Público:

a) segmentación Socio-Demográfica:

Jefe y colaboradores de la Coordinadora.

Nivel Socio-económicos: Clase media a clase alta.

Sexo: masculino y femenino comprendidos entre 23 a 65 años

Etnia: ladinos y /o indígenas

Estado Civil: Solteros (as), casados (as), divorciados (as).

Nivel de estudio: licenciatura ha doctorado.

Ingresos mensuales: Q 4, 000.00 a Q 16, 000.00

b) Segmentación Psicográfica: personal tiene Escasa habilidad para trabajar en equipo.

c) Segmentación Geográfica: Departamento Guatemala y las zonas a sus alrededores.

Producto (Descripción)

El manual contempla los acuerdos realizados entre colaboradores de la Coordinadora, con el fin de desarrollar y fortalecer habilidades sociales. Además, contiene pautas para garantizar un ambiente agradable en su área de trabajo. El presente manual tiene como finalidad definir los derechos y obligaciones como trabajadores, es una herramienta dinámica con el propósito de modificar y poner en práctica. Principios deberes derechos que rijan a la institución de carácter interno y externo en el cumplimiento racional como parte fundamental del cotidiano que hacer laboral. Ya que es necesario contar con normativas dentro de la coordinadora general de planificación.



Manual de Convivencia
Coordinadora General de Planificación



Contenido	
Introducción.....	4
Reglamento de Relaciones Laborales entre La Universidad de San Carlos de Guatemala y su Personal	9
Artículo 82. Autonomía De La Universidad De San Carlos De Guatemala.....	9
Artículo 83. Golemo De La Universidad De San Carlos De Guatemala.	10
La Universidad De San Carlos De Guatemala Y Su Personal	10
Artículo 1. Objeto.....	10
Artículo 2. Naturaleza.....	10
Artículo 3. Principios.....	11
Artículo 4. Trabajador universitario.....	11
Artículo 5. Fuentes supletorias.....	11
Artículo 6. Preferencia a los guatemaltecos.....	11
Artículo 50. Derecho de los trabajadores universitarios.....	12
Artículo 51. Excepción.....	15
Artículo 53. Derecho de asociación.....	15
Artículo 54. Obligaciones de los trabajadores universitarios.....	16
Artículo 55. Prohibiciones.....	16
Artículo 57. Jornada de trabajo.....	18
Artículo 58. Clases de jornada.....	18
Artículo 59. Jornada ordinaria, duración de la jornada ordinaria.....	19
Artículo 60. Jornada extraordinaria.....	19
Artículo 61. Descanso semanal.....	20
Artículo 62. Días de asueto.....	21
Artículo 67. Medidas disciplinarias.....	21
Artículo 68. Efectos de las medidas disciplinarias.....	22
Artículo 69. Definición de faltas.....	23
Artículo 70. Despido justificado.....	23
Artículo 71. Pérdida de derechos.....	25
Artículo 72. Rehabilitación.....	25
Artículo 73. Procedimiento de despido.....	25
Artículo 74. Impugnaciones.....	26



Artículo 75. Efectos de la resolución.....	27
Artículo 76. Supresión de puestos.....	27
Artículo 77. Cesación definitiva de funciones.....	27
Normas Internas De La Coordinadora General De Planificación	28
Ingreso y egreso del colaborador.....	28
Comportamiento del personal en la Oficina.....	29
Manejo de la sala de reuniones.....	29
Bibliografía.....	31

Introducción

Este documento es una compilación de varios manuales de convivencia convirtiéndose en una herramienta dinámica con lineamientos fundamentales para guiar el proceso de convivencia de los colaboradores en la Coordinadora General de Planificación. Así mismo se definen los derechos y obligaciones de los colaboradores, con el objetivo Orientar para asumir comportamientos éticos con criterios de desarrollo y normas que servirán para responder de forma eficiente.

4

Marco de la Coordinadora General de Planificación (CGP)

Según el Manual de Organización de la Coordinadora General de Planificación, aprobado por Rectoría mediante el acuerdo No. 800-2006, de fecha 23 de Junio de 2006, "La Coordinadora General de Planificación (CGP), es la unidad de asesoría técnica, encargada de realizar el análisis prospectivo de las demandas de la sociedad guatemalteca en materia de educación superior estatal, sobre esta base organiza, dirige y coordina la planificación de las funciones básicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala para el cumplimiento de su mandato constitucional, asimismo, formula y propone políticas y estrategias que incidan en el desarrollo universitario. Asesora al Consejo Superior Universitario (CSU), a Rectoría, y a las unidades académicas y administrativas de la Universidad en materia de Planificación Universitaria."

Misión

Somos un equipo transdisciplinario con capacidad de interpretar la realidad, visualizar escenarios, formular y coordinar la implementación de propuestas y políticas universitarias, según instrucción del Consejo Superior Universitario, para cumplir con las funciones de investigación, docencia y extensión en cumplimiento del mandato constitucional.

Visión

Somos el equipo de la Rectoría que lidera y coordina los procesos de planificación para el desarrollo integral de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Objetivos

- a) Coadyuvar al cumplimiento de la Misión que le asigna la Constitución Política de la República a la Universidad de San Carlos de Guatemala,

5

fortaleciendo la cultura de planificación de largo, mediano y corto plazo en las unidades académicas y administrativas que la conforman.

- b) Coordinar el diseño e implementación de planes estratégicos, programas y proyectos destinados a la inversión de los recursos provenientes del aporte constitucional y de la gestión de cooperación nacional e internacional, así como, de otros ingresos ordinarios, extraordinarios y de capital que se obtengan.

Funciones

- a) Coordinar la realización de análisis prospectivos para el establecimiento de tendencias, anticipar escenarios potenciales de la educación superior en Guatemala con información de lo que ocurre en Latinoamérica y el resto del mundo.
- b) Participar en la formación e implementación de planes, políticas y estrategias para el desarrollo integral de la Universidad.
- c) Proporcionar los lineamientos para coordinar la formulación de planes estratégicos en las distintas temporalidades que exige la gestión universitaria.
- d) Coordinar el funcionamiento del Sistema de Planificación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- e) Coordinar el seguimiento y la evaluación de los planes de largo, mediano y corto plazo, así como, de programas y proyectos, proponiendo mecanismos de evaluación y de sistematización de la información, a través del desarrollo de las herramientas tecnológicas que el caso demande
- f) Coordinar la evaluación de los planes, programas y proyectos universitarios, con el fin de asegurar la ejecución del Plan Estratégico Universitario.

6

- g) Diseñar sistemas que generen información para la toma de decisiones prospectivas y correctivas en la planificación de largo, mediano y corto plazo.
- h) Dictaminar u opinar, cuando así lo soliciten, sobre las políticas, planes, programas y proyectos para el fortalecimiento de las áreas: Académicas, liderazgo institucional y de sistema de gobierno y administración.

Principios, Valores y competencias de la CGP

Los miembros de la CGP tienen como prioritarios los principios de la USAC, y además cultiva los siguientes:

Trabajo en Equipo

Capacidad de estimular la organización del trabajo en torno a grupos de personas, cuyas habilidades y destrezas son complementarias y contribuyen efectivamente para obtener resultados. Compromiso individual y colectivo de los miembros de la Coordinadora en el logro de los objetivos propuestos, trabajando en un ambiente con reglas claras que permiten la armonía.

7

Productividad

Capacidad institucional de alcanzar los resultados esperados de acuerdo a los requerimientos de calidad establecidos y en el tiempo esperado. Desarrollo de la eficiencia aplicada en la administración de los recursos, entendida ésta como la capacidad de lograr el máximo resultado con la mínima utilización de recursos. Es el acto de producir realmente un efecto o un resultado en el tiempo esperado, o sea capacidad de fijarse metas y alcanzarlas en el tiempo estipulado.

Lealtad

Sentimiento de apego, fidelidad y respeto, permanente e incondicional de todos nuestros colaboradores a nuestra visión, misión y objetivos. Significa el

cumplimiento de las normas de fidelidad y honor; es la cualidad de las personas de acatar las normas y acuerdos explícitos o tácitos del grupo.

Honestidad

Forma de trabajar que se caracteriza por la congruencia entre lo que se piensa, se dice y se hace. Esto construye un ambiente de confianza y credibilidad entre las personas, se traduce en el cumplimiento de los compromisos y en el buen manejo de la información y de los bienes económicos y materiales.

Compromiso

Nuestros colaboradores van más allá del simple deber, ponen el máximo de sus capacidades al servicio de la CGP y la USAC, para lograr las metas, conociendo las condiciones y aceptándolas plenamente, así como las obligaciones que se tienen. Es asumir el trabajo profesional con seriedad en un ambiente de libertad.

Participación

El trabajo de nuestros colaboradores y las distintas unidades que conforman la USAC se desarrolla de manera asociada para el logro de la gestión institucional. Se crean vínculos entre nuestros valores y hábitos de trabajo para lograr compromisos entre la CGP y el resto de unidades de la Universidad. Por medio de actividades de planificación se contribuye a mejorar la vida universitaria a la cual pertenecemos. La participación de la CGP en la vida universitaria y ante la sociedad guatemalteca será siempre consciente y responsable, en un ambiente democrático.

Liderazgo

Se tiene el compromiso de velar por la superación personal, profesional del personal de la CGP y de ésta como entidad. La CGP sobresale por su capacidad de iniciativa, su capacidad de tener buena comunicación para transmitir su

8

pensamiento e Ideas a otras dependencias de la Universidad, para obtener su comprensión, apoyo y disposición de trabajar en equipo.

Actualización

Capacidad de la CGP de renovarse y de modernizar sus procesos de trabajo, atendiendo a los cambios que se producen en el entorno, con el fin de mantenerse como una unidad líder en la USAC, por el equipo profesional altamente calificado y el uso de tecnología.

Concertación

Es un proceso de diálogo, donde buscamos la identidad de fines y esfuerzos, respetando las diferencias, procurando alcanzar acuerdos para obtener propuestas aceptadas por todos, con propósitos compartidos, con este valor aprendemos a vivir con las diferencias.

Equidad

Disposición de ánimo que mueve a dar a cada uno lo que merece, sin privilegios ni distinciones.

9

Reglamento de Relaciones Laborales entre La Universidad de San Carlos de Guatemala y su Personal

Artículo 82. Autonomía De La Universidad De San Carlos De Guatemala.

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.

Se rige por su Ley Orgánica y por los estatutos y reglamentos que ella emita, debiendo observarse en la conformación de los órganos de dirección, el principio de representación de sus catedráticos titulares, sus graduados y sus estudiantes.

Artículo 83. Gobierno De La Universidad De San Carlos De Guatemala.

El gobierno de la Universidad de San Carlos de Guatemala corresponde al Consejo Superior Universitario, integrado por el Rector, quien lo preside; los decanos de las facultades; un representante del colegio profesional, egresado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, que corresponda a cada facultad; un catedrático titular y un estudiante por cada facultad.

La Universidad De San Carlos De Guatemala Y Su Personal

(Modificado por el punto Noveno, del Acta 27-2005 del Consejo Superior Universitario, de fecha 26/10/2005, en Artículo 11, literal b)

Título I

Capítulo Único Disposiciones generales

10

Artículo 1. Objeto.

El presente Estatuto regula las relaciones de trabajo entre la Universidad de San Carlos y su personal con el fin de lograr un mejor rendimiento cualitativo y cuantitativo en sus funciones, asegurándole estabilidad, estímulo y equidad en su trabajo, así como justas prestaciones de acuerdo con las posibilidades económicas de la Universidad.

El personal universitario debe superarse en forma perseverante y la Universidad creará, mantendrá y desarrollará los instrumentos que permitan tal superación.

Artículo 2. Naturaleza.

Los derechos que establece son irrenunciables y se consideran garantías mínimas susceptibles de ser mejoradas conforme a las posibilidades de la Universidad.

Artículo 3. Principios.

Son principios fundamentales de este Estatuto, los siguientes:

1. Los puestos en la Universidad de San Carlos deben otorgarse atendiendo únicamente a méritos de capacidad, preparación, eficiencia y honradez.

Por consiguiente el otorgamiento de los mismos se hará mediante un sistema de oposición que instituya la carrera universitaria. Los puestos que por su naturaleza y fines deban quedar fuera del proceso de oposición, deben ser señalados en este Estatuto.

2. Para el otorgamiento de puestos en la Universidad no deben hacerse discriminaciones por motivo de raza, sexo, estado civil, religión, posición social o económica y opiniones políticas.

3. A igual trabajo en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad debe corresponder igual salario.

4. Los trabajadores universitarios deben estar garantizados contra despidos que no tengan como fundamento una causa justa. También deben estar sujetos a normas de disciplina y recibir justas prestaciones económicas y sociales.

11

Artículo 4. Trabajador universitario.

Se considera trabajador la persona individual que presta un servicio remunerado por el erario de la Universidad, mediante el pago de un salario en virtud de nombramiento, contrato o cualquier otro vínculo legalmente establecido.

Artículo 5. Fuentes supletorias.

Los casos no previstos en este Estatuto deben ser resueltos de acuerdo con los principios fundamentales del mismo, las doctrinas de la administración de personal en el servicio público, Ley de Servicio Civil, Código de Trabajo, la equidad, las leyes comunes y los principios generales del derecho.

Artículo 6. Preferencia a los guatemaltecos.

Los servidores de la Universidad comprendidos en este Estatuto deben ser

preferentemente guatemaltecos, y sólo podrá emplearse a extranjeros cuando no hubieren guatemaltecos que puedan desempeñar con eficiencia el trabajo, previa resolución de la División de Administración de Personal.

Título VI

Capítulo único Derechos, obligaciones y prohibiciones

Artículo 50. Derecho de los trabajadores universitarios.

Los trabajadores universitarios en los servicios por oposición y sin oposición además de los derechos establecidos en la constitución de la república y en otras disposiciones del presente Estatuto y de sus reglamentos, gozan de los siguientes:

1. A no ser removidos de sus puestos, salvo que incurran en causal de despido debidamente comprobada.

2. A gozar de un periodo anual de vacaciones remuneradas de 23 días hábiles.

Las vacaciones son obligatorias y se gozarán después de cada año de servicios continuos. Todos los trabajadores están obligados a extender y firmar la constancia que acredite haber disfrutado de cada periodo de vacaciones. Las vacaciones deben de disfrutarse por periodos completos. Únicamente podrán fraccionarse en dos partes dentro de un mismo año cuando se trate de labores de índole especial, que no permitan la ausencia del titular durante el periodo completo de vacaciones, a juicio del jefe de la respectiva unidad o dependencia. Para que el trabajador tenga derecho a vacaciones deberá tener un mínimo de 150 días trabajados en el año.

Las vacaciones no son compensables en dinero, salvo cuando el trabajador que haya adquirido el derecho a gozarlas no las haya disfrutado por cesar en su trabajo, cualquiera que sea la causa. Sin embargo, cuando el trabajador cese en su trabajo, cualquiera que sea la causa antes de cumplir un año de servicios continuos, o antes de adquirir el derecho a un nuevo periodo, se le compensará en dinero la parte proporcional de sus vacaciones de acuerdo con su tiempo de

12

servicio, sin que en este caso sea necesario tener el mínimo de 150 días trabajados en el año.

Las vacaciones no son acumulables de año en año, pero el trabajador, a la terminación de sus servicios, puede reclamar la compensación en efectivo de las que se la hayan omitido, correspondientes a los dos últimos años. La División de Administración de Personal, con base en sus registros y de acuerdo con los jefes de las respectivas unidades o dependencias, elaborará el programa de vacaciones de todos los servidores a fin de que los servicios no se Interrumpan. Los trabajadores universitarios deberán ser notificados del período de sus vacaciones por lo menos con 15 días de anticipación y la remuneración de las mismas deberán hacerseles antes de que principien a gozarlas.

3. A licencias con o sin goce de sueldo, de conformidad con las normas y procedimientos establecidos o que se establezcan por el Consejo Superior Universitario. (Punto Quinto, del Acta No. 9/94, del Consejo Superior Universitario)

4. (Modificado por el Punto Tercero, del Acta No. 16/97, del Consejo Superior Universitario) A que en caso de muerte del trabajador, su familia tendrá derecho al pago de los funerales de éste, en una suma equivalente a un mes de sueldo respectivo.

Este pago en ningún caso será menos de Q.160.00.

Además sus hijos menores de edad o con impedimento físico, su cónyuge o conviviente y los padres que dependían de él, tendrán derecho a recibir en total una suma equivalente a un mes de sueldo por cada año de servicios continuos o discontinuos hasta un máximo de diez (10) años.

Si los servicios no alcanzaren a cubrir un año, se tendrá derecho a la parte proporcional del tiempo trabajado.

Su importe se debe calcular conforme el promedio de los sueldos devengados durante los últimos seis meses.

El pago de esta prestación se podrá hacer por mensualidades vencidas y hasta completar la cantidad que corresponda.

13

La obligación de la Universidad cesará cuando el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social cubra estas prestaciones por monto igual o superior. En el caso de que no las cubra íntegramente, la Universidad deberá pagar la diferencia.

Las prestaciones del reglamento del Plan de Prestaciones de Personal de la Universidad de San Carlos, por ser de carácter adicional, se pagarán sin perjuicio de lo previsto en este numeral.

5. A enterarse de las calificaciones periódicas de sus servicios.

6. A recibir cada año un aguinaldo en efectivo conforme la ley respectiva. Para calcular el aguinaldo se tomará como base el promedio mensual de los salarios devengados por el trabajador hasta el 30 de noviembre; o bien la asignación del mes de noviembre en el caso de que esta sea mayor que aquel promedio.

Asimismo a la terminación de la relación laboral, por cualquier causa que esta sea, el trabajador universitario tiene derecho a que se le pague inmediatamente la parte proporcional de aguinaldo de acuerdo con su tiempo de servicio, diferido y bono 14.

7. (Modificado por el Acta No. 11/96, del Consejo Superior Universitario de fecha 22-05-1996) A recibir indemnización cuando su contrato de trabajo finaliza, por cualquier motivo en forma definitiva, equivalente a un mes de salario por cada año de trabajo hasta un máximo de DIEZ AÑOS; cuyo monto, sobre un máximo de ocho horas, se fijará tomando como base los salarios devengados durante los últimos doce meses de la relación laboral, incluyendo el Diferido, Bono 14 y Aguinaldo; dividiendo el total dentro de doce. Esta prestación será pagada por la Universidad de San Carlos de Guatemala, sin afectar las prestaciones reconocidas para los trabajadores en el Reglamento del Plan de Prestaciones.

A recibir una compensación económica en caso de retiro, ya sea éste voluntario, por terminación de periodo, por despido o por supresión del puesto conforme lo previsto en el Reglamento del Plan de Prestaciones del Personal de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

8. A gozar de pensiones, jubilaciones y seguro de vida de conformidad con el plan

14

de prestaciones del personal de la Universidad de San Carlos.

9. A ser ascendido conforme a los requerimientos de la Institución, ha puesto de mayor jerarquía, mediante la comprobación de eficiencia y méritos de conformidad con las normas de este Estatuto.

10. A un salario, de acuerdo a lo establecido en el artículo 63 de este Estatuto.

11. A un descanso de treinta días antes del parto y 45 días después, con goce de salario, para las trabajadoras de la Institución que no están protegidas por este régimen en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. (Incrementado a 54 días después del parto, según el Decreto 64-92 Código de Trabajo).

12. A recibir un trato justo y respetuoso de su dignidad personal en el ejercicio de su cargo.

13. A gozar de los demás servicios y prestaciones que la Universidad establezca en el futuro, en beneficio de sus trabajadores, de acuerdo con lo que se determine en reglamentos, normas o convenios especiales, que sean procedentes.

Además es aplicable lo siguiente:

Conceder dos (2) días de licencia a los padres por el nacimiento de un hijo. (Decreto 64-92, Código de Trabajo).

Conceder periodo de lactancia de diez (10) meses a partir del alta. (Decreto 64-92, Código de Trabajo).

Conceder a la madre periodo postnatal de cincuenta y cuatro (54) días cuando adoptare un niño. (Decreto 64-92, Código de Trabajo).

Artículo 51. Excepción.

Los servidores universitarios en el servicio sin oposición están excluidos del derecho previsto en el numeral 9 del artículo anterior.

Artículo 53. Derecho de asociación.

Los servidores universitarios tienen derecho de asociarse libremente para fines profesionales, cooperativos, mutualistas, sociales, culturales y sindicales. Dichas asociaciones no podrán participar en actividades de política partidista.

15

Artículo 54. Obligaciones de los trabajadores universitarios.

Además de los que determinen la Constitución de la República, otras leyes y reglamentos aplicables, son deberes de los trabajadores universitarios:

1. Respetar y cumplir con lealtad la Ley Orgánica, los Estatutos y reglamentos de la Universidad, las normas del presente Estatuto y sus disposiciones complementarias y las obligaciones inherentes a sus puestos.
2. Cumplir y desempeñar con dedicación y eficiencia las funciones o labores correspondientes a su respectivo cargo o empleo.
3. Acatar las órdenes e instrucciones que les impartan sus superiores jerárquicos de acuerdo con la ley.
4. Guardar la reserva y discreción necesarias sobre los asuntos relacionados con su trabajo y enaltecer la administración universitaria y la institución a la que sirven, mediante la observancia de buena conducta dentro y fuera del servicio.
5. Observar dignidad y respeto en el desempeño de sus puestos hacia el público, los jefes, compañeros y subalternos, cuidar de su apariencia personal y tramitar con prontitud, eficiencia e imparcialidad los asuntos de su competencia.
6. Asistir con puntualidad a sus labores.
7. Aportar su iniciativa en beneficio de la Universidad.
8. Dar aviso por escrito a la División de Administración de Personal de cualquier cambio de residencia.
9. Participar en los programas de adiestramiento que se organicen para elevar su capacidad y rendimiento.
10. Atender a los requerimientos y presentar los documentos e informaciones que la Junta Universitaria de Personal o la División de Administración de Personal les solicita para los efectos de este Estatuto.

16

Artículo 55. Prohibiciones.

Además de las prohibiciones previstas en este Estatuto o en otras leyes aplicables, a los trabajadores universitarios les está prohibido:

1. Hacer discriminaciones por motivo de orden político, social, religioso, racial o de sexo, que perjudiquen o favorezcan a los trabajadores universitarios o aspirantes a ingresar en el servicio universitario.
2. Usar su autoridad oficial para obligar o permitir que se obligue a sus subalternos a dedicarse a actividades políticas dentro y fuera de su función como trabajadores universitarios, ni a hacer cualquier otra actividad a favor o en contra de partido político alguno.
3. Solicitar o recibir dádivas, regalos o recompensas de sus subalternos, de sus superiores o de los particulares, con el objeto de ejecutar, abstenerse de ejecutar con mayor esmero o retardo cualquier acto inherente o relacionado con sus funciones.
4. Ejecutar cuales quiera de los actos descritos en el inciso anterior con el fin de obtener nombramiento, aumento de salario, ascenso, promoción u otra ventaja análoga.
5. Solicitar o recoger, directa o indirectamente, contribuciones, suscripciones o cotizaciones de otros trabajadores universitarios, salvo excepciones muy calificadas y autorizadas por la Rectoría.
6. Ejercer actividades o hacer propaganda política partidista o religiosa durante y en el lugar de trabajo o coaccionar a otras para que lo hagan.
7. Favorecer o discriminar a los ciudadanos para atender sus gestiones, tomando en cuenta su filiación política.
8. Abandonar el trabajo en horas de labores sin causa justificada o sin licencia de su jefe inmediato.
9. Asistir al trabajo bajo la influencia de bebidas alcohólicas, drogas o en cualquier otra condición anormal análoga.
10. Usar los bienes muebles e inmuebles de la Universidad, para fines distintos de los que corresponden a la institución.

Artículo 56. Incompatibilidades. Quienes presten sus servicios a la Universidad no podrán desempeñar otros cargos públicos remunerados dentro del horario de sus

17

actividades universitarias. En todo caso los servicios a la Universidad deben prestarse completos, sin alterar las condiciones que deben regirlos y sin que se disminuya la cantidad y la calidad de los mismos.

La División de Administración de Personal tendrá facultades para investigar de oficio o por denuncia de parte, cualquier incompatibilidad de horarios.

Únicamente por razón de horario serán incompatibles los cargos docentes, de Investigación, técnicos y administrativos, dentro de la Universidad.

Los cónyuges y parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad no podrán desempeñar cargos o empleos en una misma oficina o dependencia de la Universidad, cuando existe relación jerárquica directa o las funciones impliquen manejo de valores o de cuentas, o cuando exista acumulación de cargos o empleos por parte de una misma familia. Se exceptúan los casos en que existan circunstancias muy calificadas que ameriten una consideración especial.

El Rector será quien califique estos casos, previo dictamen de la División de Administración de Personal.

18

Título VII

Capítulo único Jornadas y descansos

Artículo 57. Jornada de trabajo.

Jornada de trabajo es el tiempo que un trabajador permanece a disposición de la Universidad, de conformidad con este Estatuto o su respectivo contrato de trabajo.

Artículo 58. Clases de jornada.

La jornada de trabajo puede ser diurna, nocturna o mixta, según lo requieran las necesidades del servicio. Jornada de trabajo diurna es la que se ejecuta entre las seis horas y las dieciocho horas de un mismo día.

Jornada nocturna, la que se ejecuta entre las dieciocho horas de un día y las seis horas del día siguiente. Jornada mixta, la que se ejecuta durante un tiempo que

abarca parte del periodo diurno y parte del periodo nocturno. No obstante, se considera jornada nocturna la jornada mixta en que se laboran cuatro o más horas durante el periodo nocturno.

Artículo 59. Jornada ordinaria, duración de la jornada ordinaria.

La jornada ordinaria de trabajo diurno, no puede ser mayor de ocho horas diarias ni exceder de un total de cuarenta horas a la semana. La jornada ordinaria de trabajo nocturno no puede ser mayor de seis horas diarias ni exceder de un total de treinta horas a la semana.

La jornada ordinaria de trabajo mixto no puede ser mayor de siete horas diarias ni exceder de un total de treinta y cinco horas a la semana. A estas jornadas ordinarias por ser equivalentes les corresponde el mismo salario, en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad. En consecuencia el salario de la cuota-hora diaria mes de las mismas debe pagarse en la proporción correspondiente.

Artículo 60. Jornada extraordinaria.

Las horas de trabajo efectivo que se ejecuten fuera de los límites de tiempo que determina el artículo anterior para la jornada ordinaria, se consideran extraordinarias y deben ser remuneradas por lo menos con un cincuenta por ciento más del correspondiente salario ordinario.

No se considera jornada extraordinaria la que el trabajador ocupe en subsanar los errores imputables solo a él, cometidos durante la jornada ordinaria ni el tiempo que se trabaje como consecuencia de su falta de actividad durante tal jornada, siempre que esta última le sea imputable.

Solo se trabajarán horas extraordinarias cuando por las necesidades del servicio sea preciso hacerlo, debiéndose observar previamente el siguiente procedimiento: el Jefe de la unidad o dependencia respectiva deberá requerir informe al

Agente de Tesorería sobre la disponibilidad de fondos para dicho efecto; y una vez acreditado ese extremo deberá obtener la autorización del Jefe de la División de la

19

Administración de Personal. No se autorizará el pago de tiempo extra cuando no se hubieran llenado los requisitos antes señalados.

Solamente en los casos de emergencia no será necesaria la información y autorización previa, sino su comprobación posterior.

Las horas extraordinarias no podrán exceder de cuatro al día, salvo el caso de fuerza mayor debidamente comprobada.

No están sujetos a las limitaciones de la jornada ordinaria de trabajo:

- A) Los que desempeñen cargos de dirección o de asesoría
- B) Los que laboran sin fiscalización de superior inmediato.
- C) Los que ocupen puestos de vigilancia o que requieran físicamente su presencia; y
- D) Los demás trabajadores que desempeñen labores que por su indudable naturaleza no están sometidos a jornadas de trabajo.

Sin embargo, en cuanto a los servicios de vigilancia o que requieran básicamente la presencia del trabajador se regirán en lo relativo a horarios de trabajo, por reglamentos especiales, debiendo permanecer los empleados en sus puestos todo el tiempo que sea necesario para evitar la interrupción del servicio. No obstante lo anterior, estos trabajadores no podrán ser obligados a trabajar más de doce horas, salvo casos de excepción muy calificados que se determinen en los reglamentos respectivos, correspondiéndoles en este supuesto el pago de las horas extraordinarias que se laboren con exceso al límite de doce horas diarias.

20

Artículo 81. Descanso semanal.

Los trabajadores universitarios tienen derecho como mínimo a dos días de descanso remunerados después de una jornada semanal ordinaria de trabajo o después de cada cinco días consecutivos de trabajo.

Es entendido que cuando el salario se pague por quincena, por mes o por periodo mayor incluye el pago de los días de descanso semanal y de los días de asueto que no se trabaje.

Artículo 62. Días de asuero.

Son días de asueto con goce de sueldo: el primero de enero, el Viernes de Dolores, lunes, martes, miércoles, jueves y viernes santos; el Primero de Mayo, el veintiocho de junio, el treinta de junio (aniversario de la Revolución de 1871), el quince de septiembre, el veinte de octubre, el primero de noviembre, el primero de diciembre, veinticuatro de diciembre, el veintiocho de diciembre y el treinta y uno de diciembre. Además el día de fiesta de la localidad. El 10 de mayo gozarán de asueto con goce de salario las madres trabajadoras de la Universidad.

En casos especiales debidamente calificados por la Rectoría, podrá esta autorizar en cada oportunidad otros feriados no comprendidos en el presente artículo.

Título VIII

Capítulo I Régimen disciplinario

Artículo 67. Medidas disciplinarias.

Para garantizar la disciplina de los trabajadores universitarios así como para sancionar las violaciones a las obligaciones y prohibiciones contenidas en este Estatuto y las demás faltas en que se incurra durante el servicio, se establecen las siguientes medidas disciplinarias:

A) Amonestación oral, que procede cuando el servidor falte levemente a sus deberes a juicio de la autoridad nominadora o en su caso del respectivo jefe de dependencia.

Para imponer la amonestación oral se debe procurar hacerlo en privado y, en toda circunstancia, es necesario oír previamente las explicaciones verbales que crea oportuno dar el trabajador afectado y resolver a continuación, en el mismo acto, lo que se crea justo y conveniente.

B) Amonestación escrita que procede:

1. Cuando el trabajador incurra durante un mismo mes calendario, en tres amonestaciones orales o la gravedad de la falta lo amerite;

21

2. Cuando el presente Estatuto exija que se haga un apercibimiento escrito antes de efectuar el despido; y

3. En los demás casos en que la autoridad nominadora o en su caso el respectivo jefe de dependencia desee dejar constancia escrita de la corrección disciplinaria para los efectos de la evaluación de los servidores y para mejor garantizar el correcto funcionamiento de la institución.

Para imponer la amonestación escrita es necesario que previamente la autoridad nominadora o en su caso el respectivo jefe de dependencia, diga al trabajador afectado por un término de veinticuatro horas, para que éste, oralmente o por escrito dé las explicaciones que estime convenientes. Si propone pruebas, estas deberán evacuarse dentro de un término prudencial.

En este tipo de amonestaciones se podrá comunicar lo resuelto al Sindicato de Trabajadores de la Universidad de San Carlos o a los trabajadores de la dependencia respectiva.

C) Suspensión del trabajo, sin goce de sueldo, hasta por quince días que procede cuando el trabajador sea objeto de dos amonestaciones escritas en un mismo mes calendario, o cuando cometa a juicio de la autoridad nominadora o del Jefe de la División de Administración de Personal, una falta cuya gravedad amerite sanción.

Para imponer dicha suspensión es necesario que el jefe de la oficina de administración de personal otorgue audiencia al interesado, durante un término de tres días, dentro del cual podrá ofrecer los medios de prueba legales alegando por escrito.

Artículo 68. Efectos de las medidas disciplinarias.

La imposición de las medidas disciplinarias a que se refiere el artículo anterior no tiene más consecuencias que las derivadas de su aplicación, y por lo tanto no implican pérdida de los derechos otorgados por el presente Estatuto.

Las medidas se anotarán en el registro personal de cada trabajador, en la División de Administración de Personal.

22

Artículo 69. Definición de faltas.

Para los efectos de este capítulo, se entiende por falta la infracción de las obligaciones o prohibiciones contempladas en el presente Estatuto y en las demás normas universitarias aplicables del caso, o en el contrato individual del trabajador universitario.

Capítulo II Régimen de despido

Artículo 70. Despido justificado.

Los trabajadores universitarios del servicio por oposición y sin oposición sólo podrán ser destituidos de sus puestos si incurren en causal de despido debidamente comprobada.

Son causas justas que facultan a la autoridad nominadora para destituir a los trabajadores universitarios de los servicios por oposición y sin oposición, sin responsabilidad.

1. Cuando el trabajador cualquiera sea su puesto, se conduzca en forma abiertamente inmoral o acuda a la injuria, a la calumnia, o a las vías de hecho, contra otro u otros trabajadores con motivo de la dirección o ejecución de las labores o fuera de ellas.
2. Cuando el trabajador cometa algún delito o falta contra la propiedad en perjuicio de la Universidad, de alguno de sus compañeros de labores, o en perjuicio de tercero en el lugar de trabajo; asimismo, cuando cause intencionalmente, por descuido o negligencia, daño material en el equipo, máquinas, herramientas, materiales, productos y demás objetos relacionados con el trabajo.
3. Cuando el trabajador falte a la debida discreción, según la naturaleza de su cargo, así como cuando revele datos que, por razón de su puesto, debe mantener en secreto.
4. Cuando el servidor deje de asistir al trabajo sin el correspondiente permiso o sin causa debidamente justificada, durante dos días laborales consecutivos, en un

23

mismo mes calendario o durante cinco días laborales en un mismo mes calendario.

La justificación de la inasistencia deberá hacerse dentro de los tres días siguientes a la reanudación de sus labores, si no la hubiere hecho antes.

5. Cuando el trabajador se niegue de manera manifiesta a adoptar las medidas preventivas o a seguir los procedimientos indicados para evitar accidentes o enfermedades.

6. Cuando el trabajador con efectos graves para la institución, se niegue de manera manifiesta a acatar las normas o instrucciones que su jefe le indique con claridad, para obtener la mayor eficiencia y rendimiento en las labores.

7. Cuando el trabajador viole las prohibiciones y obligaciones a que está sujeto o las que se establezcan en los reglamentos internos de la dependencia en que preste sus servicios siempre que se hubiere apercibido una vez por escrito. No será necesario este apercibimiento en los casos de embriaguez cuando, como consecuencia de ella, se ponga en peligro la vida o la seguridad de las personas o de los bienes de la Universidad.

8. Cuando el trabajador incurra reiteradamente en negligencia, mala conducta, insubordinación, indisciplina, ebriedad consuetudinaria, toxicomanía, en el desempeño de sus funciones, trabajar bajo el estado de embriaguez o bajo efecto de drogas puede ser constitutivo de despido aunque se incurra en la falta por primera vez, cuando como consecuencia de este estado se ponga en peligro la vida y la seguridad de las personas o de los bienes de la Universidad.

9. Cuando el trabajador sea condenado en sentencia firme, por la comisión de delitos comunes.

10. Cuando el servidor incurra en actos que impliquen cualquier otra infracción grave a su contrato de trabajo, a este Estatuto, y demás normas y reglamentos vigentes en la Universidad de San Carlos.

24

Artículo 71. Pérdida de derechos.

El despido justificado hace perder al trabajador todos los derechos que le concede este Estatuto y sus reglamentos, excepto los adquiridos de acuerdo con el Plan de Prestaciones del Personal de la Universidad de San Carlos y otros que expresamente se señalen.

Siempre que el despido se funde en un hecho sancionado por otras leyes, queda a salvo el derecho de la Universidad para entablar las acciones correspondientes ante los tribunales respectivos.

Artículo 72. Rehabilitación.

Todo trabajador universitario que hubiere sido despedido por cualesquiera de las causales señaladas en el artículo 70, podrá re-ingresar al servicio de la Universidad después de haber transcurrido dos años contados desde la fecha de la comisión del acto que dio lugar al despido, siempre que durante el periodo hubiere observado buena conducta y se someta, en su caso, a las pruebas de selección de personal establecidas en este Estatuto y sus reglamentos.

Se exceptúan de los beneficios de este artículo, los casos en que la causa o causales de despido hayan tipificado delitos contra el patrimonio, falsificación de documentos, peculado y malversación.

Artículo 73. Procedimiento de despido.

Para el despido de un trabajador en los servicios por oposición y sin oposición se seguirá el siguiente procedimiento:

1. La autoridad nominadora formulará al trabajador los cargos respectivos, de dichos cargos se dará audiencia al servidor por un término de tres días, para que exponga por escrito todas las razones y argumentos que convengan a su derecho.
2. Vencido el término de la audiencia a que se refiere el inciso anterior, la autoridad nominadora hará del conocimiento del trabajador afectado su decisión, a fin de que, dentro del término de 5 días, contados a partir de la fecha en que se le notifique, pueda apelar de tal decisión ante la Junta Universitaria de

Personal, de acuerdo con el artículo 74 de este Estatuto. (Ver Procedimiento de Despido para Personal Administrativo, Circular DAPC-05-95)

Artículo 74. Impugnaciones.

(Modificado por el Acta No. 60/89, del Consejo Superior Universitario)

Las reclamaciones que establece el inciso 2 del artículo 15, así como la apelación a que se refiere el artículo anterior y las demás contenidas en este Estatuto, deberán substanciararse en la forma siguiente:

1. El interesado deberá interponer por escrito su impugnación ante el Jefe de la División de Administración de Personal dentro de un término de 5 días, a partir de la notificación recurrida.
2. Presentando el escrito anterior, el Jefe de la Oficina de Administración de Personal dará cuenta en un término de ocho días a la Junta Universitaria de Personal. La Junta deberá resolver en un término improrrogable de treinta días. Únicamente en los casos de despido, si la petición fuere resuelta negativamente o si no se hubiere proferido la respectiva resolución en tal término, en cuyo caso se tendrá también por resuelta negativamente la petición, se considerará por agotada la vía administrativa a efecto de que los apelantes puedan acudir a su elección, ya sea ante el Consejo Superior Universitario, conforme lo previsto en el artículo 14 de este Estatuto, de una vez, de acuerdo con lo estipulado en el Artículo 80 de la Ley de Servicio Civil ante las Salas de Trabajo y Previsión Social, a plantear su acción. En el caso de que el recurso de revisión lo presente ante el Consejo Superior Universitario, deberá hacerlo dentro de un término de tres días a partir de la notificación de la resolución recurrida.
3. En los demás casos, la junta deberá resolver todo reclamo dentro del indicado término de treinta días, pero las resoluciones dictadas tendrán el carácter de definitivas e inapelables.
4. La junta dará audiencia al recurrente por un término de cuarenta y ocho horas

26

para que exprese los motivos de su inconformidad.

5. La autoridad nominadora y el Jefe de la División de Administración de Personal están obligados a rendir informes y pruebas que les solicite la Junta Universitaria de Personal, en un término de quince días. En caso de incumplimiento se tendrán como ciertos los hechos afirmados por el reclamante.

6. Las resoluciones emitidas por la junta deberán ser clasificadas y recopiladas por la secretaria de la misma.

Artículo 75. Efectos de la resolución.

(Modificado por el Acta No. 60/89, del Consejo Superior Universitario de fecha 27-09-1989) Con respecto al despido, la Junta Universitaria de Personal debe decidir sobre la procedencia e improcedencia del mismo, y la autoridad nominadora debe ejecutar inmediatamente la resolución respectiva.

Artículo 76. Supresión de puestos.

Las autoridades nominadoras quedan facultadas para disponer la remoción de servidores en los casos en que consideren necesaria la supresión de puestos por falta de fondos o por reorganización, previo dictamen favorable de la División de Administración de Personal.

En este caso los trabajadores tienen los derechos a que se refieren el numeral 7 del artículo 50.

Artículo 77. Cesación definitiva de funciones.

La cesación definitiva de funciones de los servidores universitarios se produce en los siguientes casos:

1. por renuncia del servidor,
2. por despido,
3. por jubilación,
4. por muerte del trabajador.

27

Normas Internas De La Coordinadora General De Planificación

Ingreso y egreso del colaborador

Todos los colaboradores de la CGP deberán cumplir las siguientes disposiciones:
b. Dedicar la totalidad del tiempo reglamentario de trabajo al desempeño de los procesos que le han sido asignados.

1. El personal que labora en la CGP deberá ingresar asistir puntualmente a sus labores. En el horario estipulado en el contrato de trabajo entre la USAC y el trabajador.
2. Se debe registrar la hora de entrada y de salida en el sistema de control, cumpliendo con las siguientes instrucciones:
 - a) Se debe registrar personalmente y en forma ordenada en el libro de actas ubicado en un sitio estratégico de la Institución. El no registro se considerará como Inasistencia.
 - b) Se considera como falta grave alterar, destruir o lograr por cualquier medio la desaparición o fraude del registro de control.
3. Obtener autorización de su superior para ausentarse.
4. Los retardos y ausencias que se presenten.
5. En el cumplimiento del horario de trabajo deberán justificarse ante el Jefe.
6. Esta completamente prohibido la alteración o modificación al libro de actas autorizado. si infringe esta falta se tomara las medidas administrativas correspondientes.
7. El Ingreso a personas no vinculadas con las funciones de la CGP. como vendedores, promotores o personas no relacionadas afinidad de la universidad, solo será autorizado por el Coordinador General de Planificación o por la persona que funja con las funciones de administrativo de la misma.
8. La recepcionista será la responsable de anunciar a las visitas con el

28

colaborador de la CGP, y si el mismo no se encontrara deberá solicitar el nombre completo, teléfono, correo electrónico y motivo de la visita (si fuera necesario).

Comportamiento del personal en la Oficina

1. Mantener organizada su área de trabajo
2. En ningún espacio de la institución universitaria está permitido fumar, consumir bebidas alcohólicas o sustancias psicoactivas (según decreto 74-2008).
3. Conservar las paredes y ventanas despejadas de carteles, avisos entre otros y preservar los espacios destinados para ello.
4. Mantener luces y/o equipos electrónicos de los Ambientes, apagados en caso de no necesarios o terminar su jornada laboral
5. Prohibido escuchar música con alto volumen se recomienda utilizar audífonos.
6. Se prohíbe la utilización de palabras soeces o anti sonantes.
7. El personal es responsable de su puesto de trabajo y del equipo trabajo, no deben rayarse los módulos, ni el mobiliario utilizado.

29

Manejo de la sala de reuniones

1. Velar por el aseo de la sala de reuniones
2. Dentro de los Ambientes de trabajo no consumir alimentos ni bebidas.
3. Velar por el buen funcionamiento de los elementos que constituyen la sala de reuniones
4. Las secretarías de la CGP son las encargadas por reservar la sala de

reuniones, si fueren reuniones de la CGP se asignara automáticamente sin necesidad de solicitar autorización al Coordinador, si por el contrario, es una solicitud externa a la CGP, la secretaria deberá consultar con el personal de la CGP, si la sala no estará ocupada en la fecha solicitada y solicitar el VoBo. del Coordinador General o la persona que ejerza las funciones de administrativo de la CGP.

5. Si la sala de reuniones se utiliza para almorzar, debe asegurarse que la mesa debe quedar limpia.
6. Mantener el celular y aparatos electrónicos que afecten el buen desarrollo de la formación, apagado, en silencio o asumir los acuerdos realizados con el instructor.
7. Al terminar la sesión, dejar las sillas y mesas organizadas, el tablero borrado y la caneca desocupada.

Bibliografía

Dirección de Asuntos Jurídicos, Leyes y reglamentos de la universidad de San Carlos de Guatemala, <http://www.usac.edu.gt/archivos/manualesLeyes.pdf>
Obtenido el 02 octubre 2012.

Grupo de trabajo personal Administrativo Manual De Convivencia Laboral 2009
[http://www.unicolmayor.edu.co:8080/cmo/hermesoft/portal/home_3/reclarc_3319.p](http://www.unicolmayor.edu.co:8080/cmo/hermesoft/portal/home_3/reclarc_3319.pdf)
df 17 Obtenido el septiembre 2012.

Manual de Convivencia Deberes y Derechos, derechos y obligaciones del trabajador <http://es.scribd.com/doc/55586964/Manual-de-Convivencia-Deberes-y-Derechos>
Obtenido el 30 septiembre 2012.

Manual de Convivencia está dirigido a toda la Comunidad Educativa del SENA,
http://campusvirtualosf.org/blogosf/blog2012/Manual_convivencia_Final.pdf
Obtenido el 29 septiembre

Manual de Convivencia noviembre de 2007
<http://es.scribd.com/doc/8543016/Manual-Convivencia> Obtenido el 15 septiembre
2012.

Producto dos: Cartel o Poster de Reflexión

Problema:

En la coordinadora hay un equipo multidisciplinario a cargo de todas actividades de planificación universitaria por lo que podría pensarse que el trabajo en equipo sería su fuerte en todas las actividades programadas, a partir de la investigación se pudo constatar que dicha unidad carece del trabajo en equipo que afecta la realización de tareas, esta es la falta de compromiso hacia la planificación, para ello se pensó en la elaboración de carteles o poster de motivación los que ayudaran a estimular su participación en su área de trabajo.

Objetivo

Orientar a los colaboradores para que su trabajo sea más efectivo estimulándolos a través de los mensajes de sensibilización y de esta manera la comunicación interna pueda fluir mejor y las relaciones entre el personal que comparten un mismo entorno laboral y cultural se ha cada vez mejor.

Tipo de mensaje de sensibilización

Dirigido al personal de la coordinadora para despojarlos de sentimientos de predisposición prepotencia prejuicio llevando a la reflexión y apoyándole a volver a una perspectiva más humana y realista para lograr que el personal conciba su trabajo como un espacio de interrelación propositiva efectivo y afectivo con sus compañeros usuarios familia, demás personas con quienes se relaciona.

Público

Persona Interno, externo y mixto, comprendidos entre 23 y 65 años de edad del departamento Guatemala.

Producto (descripción)

La siguiente propuesta es un complemento para reforzar al manual de convivencia. Un póster cuyo fin es sensibilizar al personal de la coordinadora con mensajes persuasivos para lograr la acción habilidades y actitudes para el desarrollo laboral y social en el trabajo en equipo dentro de la institución; constituido en un pliego de papel, impreso con mensajes, el mismo que es producido de forma semanal para su exhibición dentro del espacio físico de la coordinadora. Por lo general, se componen de una imagen a color y un breve texto o una marca identificativa, son 9 frases que estarán impresas, su tamaño es de 11x17 pulgadas.

Figura 28 Cartel de Reflexión I



Figura 29 Cartel de Reflexión II

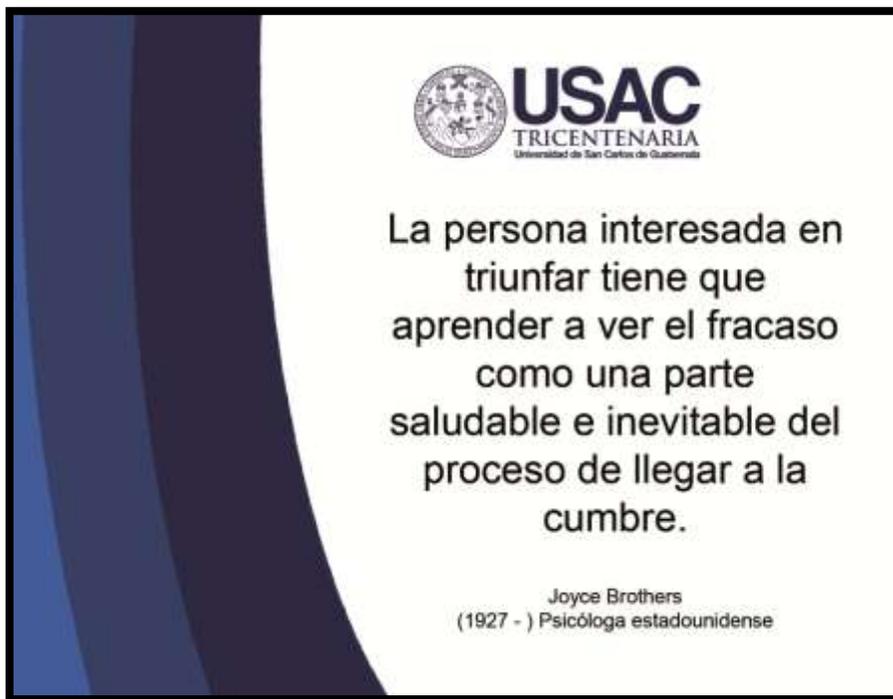


Figura 30 Cartel de Reflexión III

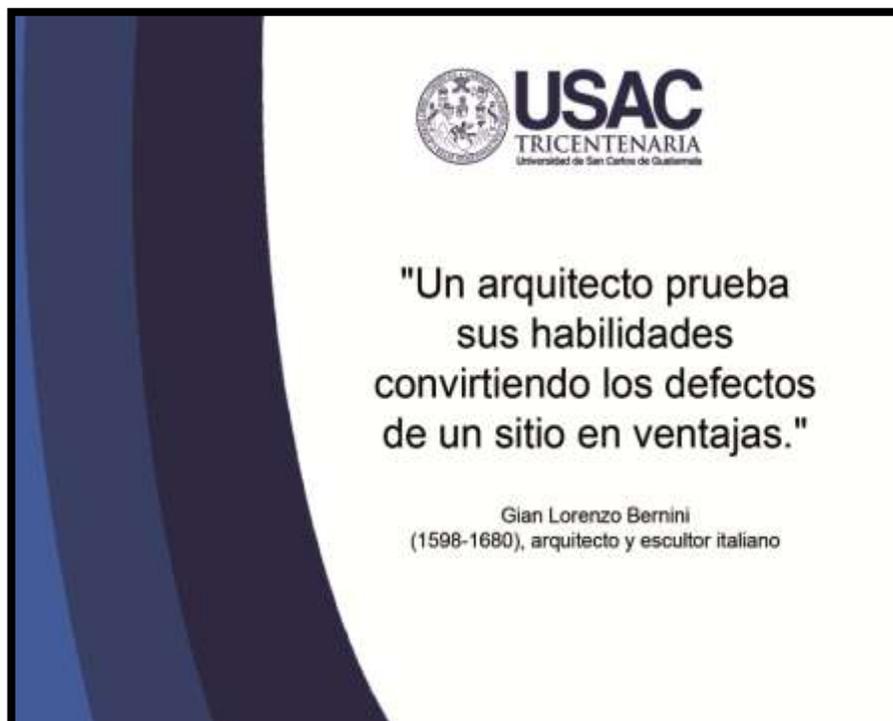


Figura 31 Cartel de Reflexión IV

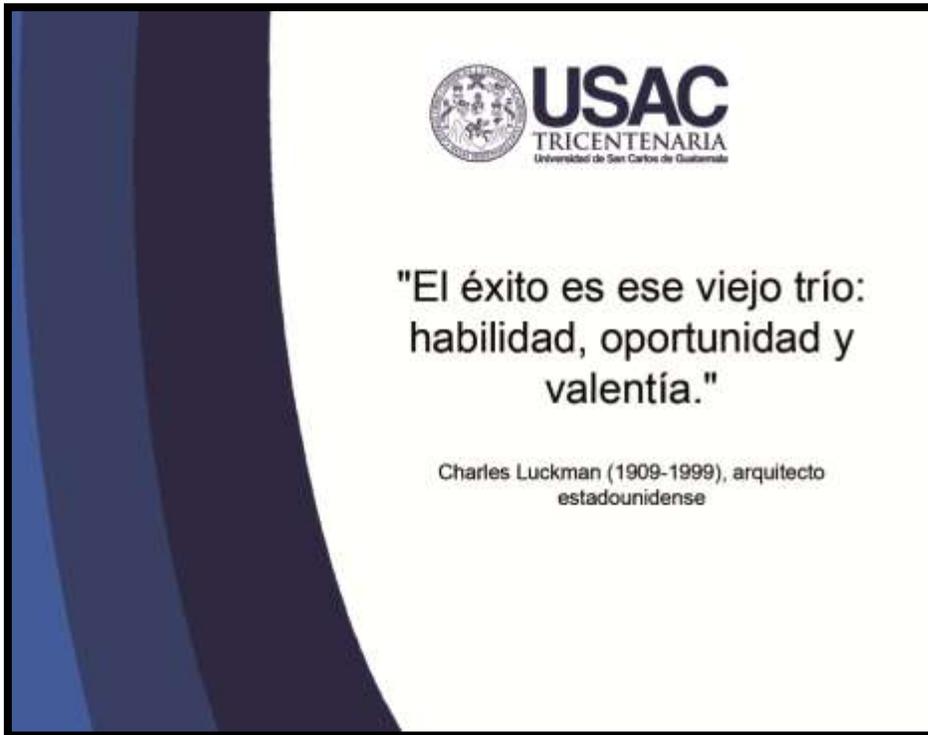


Figura 32 Cartel de Reflexión V

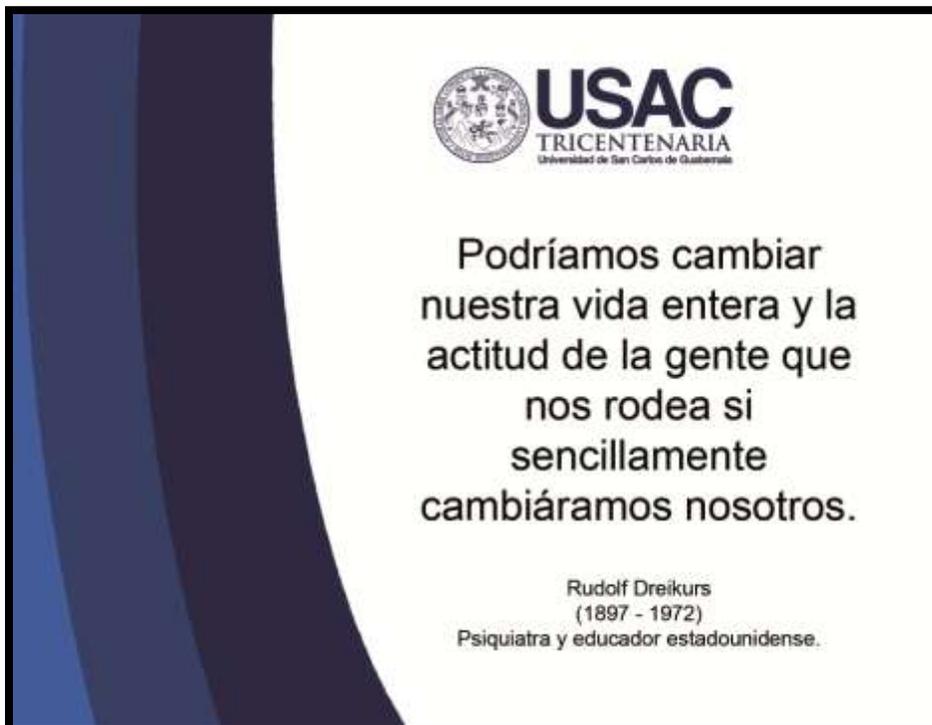


Figura 33 Cartel de Reflexión VI

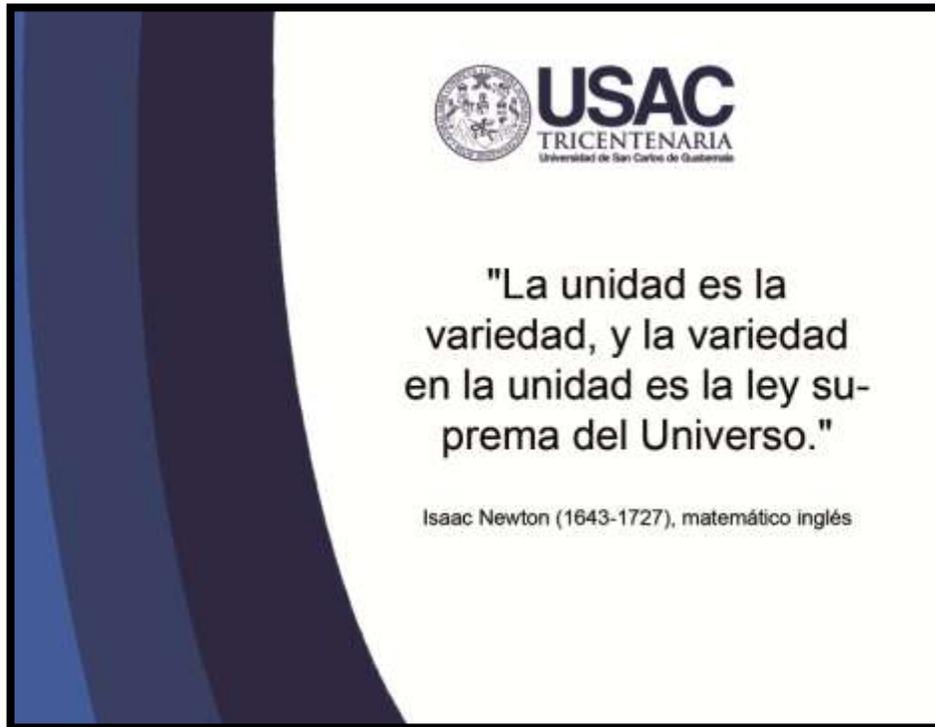


Figura 34 Cartel de Reflexión VII

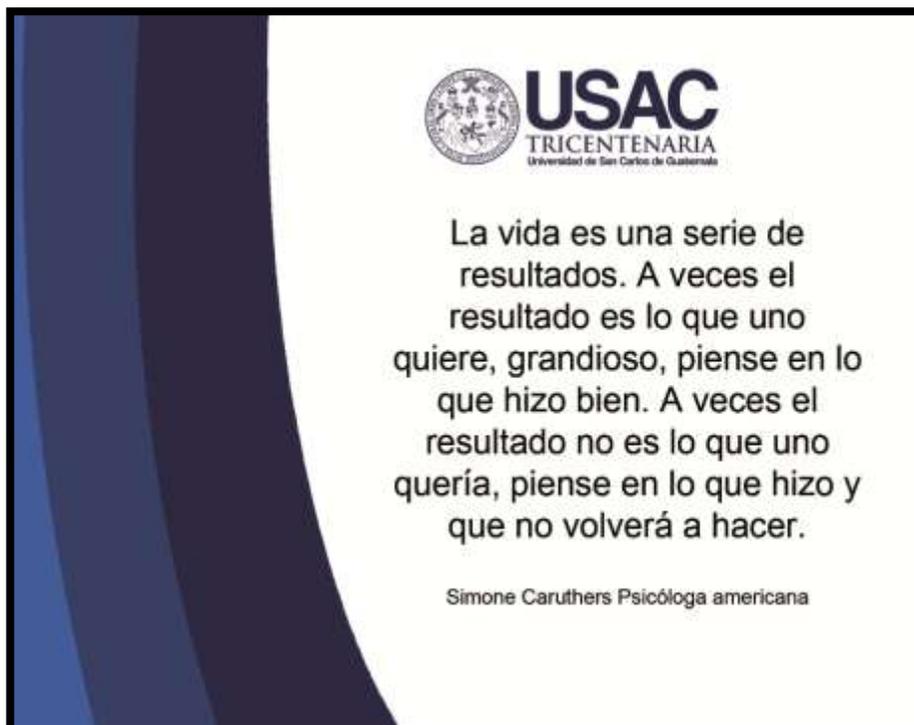


Figura 35 Cartel de Reflexión VIII

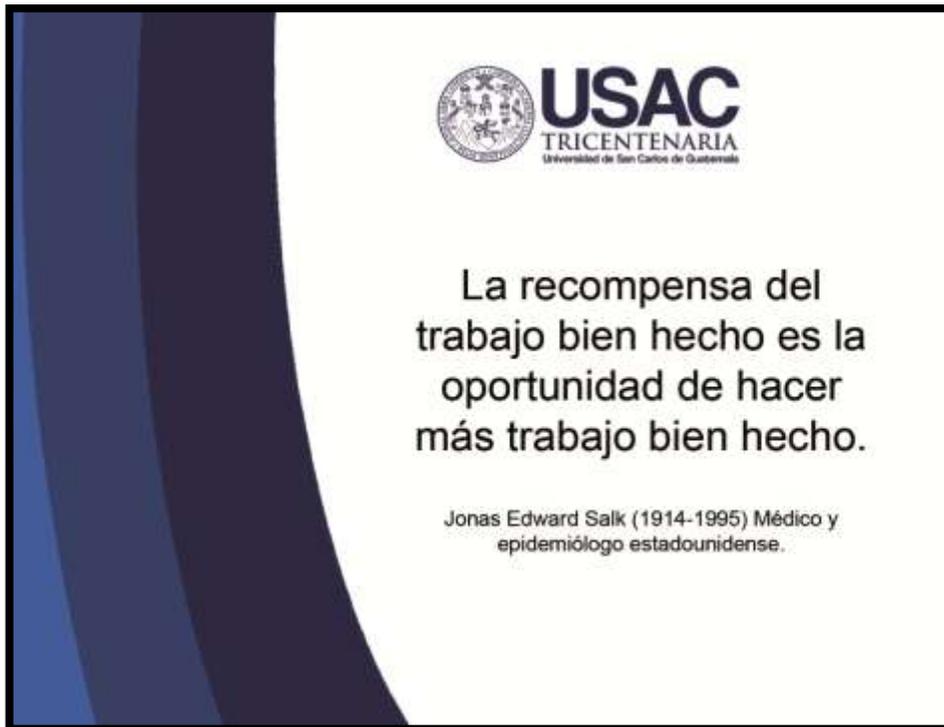
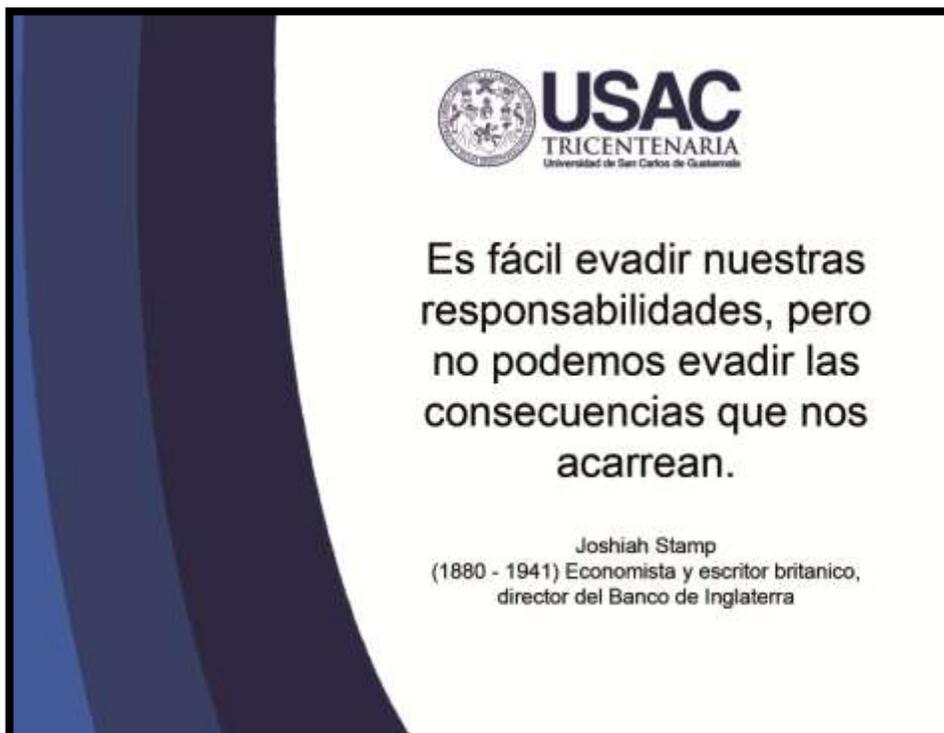


Figura 36 Cartel de Reflexión IX



Producto tres: Spot de Radio.

Problema

Existe desconocimiento en el estudiantado san carlista y público en general acerca de las funciones que la Coordinadora realiza dentro y fuera de la Universidad, es decir, que si conoce acerca de la existencia de una Coordinadora, pero no de lo que hace, por lo que se utilizará un spot de radio para dar mayor información de esta institución como estrategia de comunicación externa para potenciar la imagen e identidad institucional.

Objetivo

Dar a conocer a los estudiantes y público en general sobre las funciones y la relevancia que tiene la coordinadora General de Planificación, en la toma de decisiones dentro y fuera de la Universidad con la finalidad de informar que existe una oficina que se encarga de realizar el análisis prospectivo de las demandas de la sociedad guatemalteca en materia de educación superior estatal, sobre esta base organiza y dirige y coordina la planificación de las funciones básicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala para el cumplimiento de su mandato constitucional.

Tipo de mensaje informativo

Con el fin de dar a conocer los servicios gratuitos de asesoramiento en formulación y/o propuestas de políticas de estrategias que incidan en el desarrollo universitario.

Público

Usuarios externos de la coordinadora (trabajadores y estudiantes de la Universidad), comprendidos entre 20 a 65 años de edad.

Producto (descripción)

Dura 30 segundos, tipo voz en off (informativo), contiene la información esencial para dar a conocer a la Coordinadora. Es un anuncio publicitario que se difunde en la radio, para comercializar cualquier producto o servicio. A través de este spots puedan identificar a la Coordinadora y la relevancia que tiene dentro y fuera de la Universidad de San Carlos.

Spots de radio

Cliente: Coordinadora General de Planificación

Producto: conociendo a la coordinadora

Medio: radio

Duración: 30 segundos

Locutor: Walter Gudiel

Tipo: voz en off (informativo)

Sabías que...

La coordinadora General de Planificación de la Universidad de San Carlos de Guatemala

Es la encargada:

-Formular, desarrollar estudios y proyectos para el desarrollo de la Universidad y el país.

La coordinadora se encuentra ubicada en el campus central, en el edificio de Rectoría 3er. nivel, Oficina 301.

Para mayor información visita www.plani.usac.edu.gt

Producto cuatro: Afiches Informativos

Problema

Los usuarios externos de la Coordinadora, desconocen el funcionamiento de esta institución, por lo que no le dan mayor relevancia. Con este producto se pretende que conozcan a que se dedica y las atribuciones que le son asignadas por el Rector y el Consejo Superior Universitario a través de material grafico para lograr el impacto deseado en el público objetivo.

Objetivo

Informar a los usuarios externos de la Coordinadora para que conozcan sobre las funciones de dicha institución a través de afiches impresos, que se incluirán imágenes y una serie de mensajes aclarativos como un aporte a la comunicación externa que difunda la importancia de la coordinadora general de planificación en el ámbito universitario.

Tipo de mensaje informativo

A través de material grafico con atractivo visual de rápida asimilación en el grupo objetivo que consta de fotografía e información breve de los coordinadora general de planificación.

Público

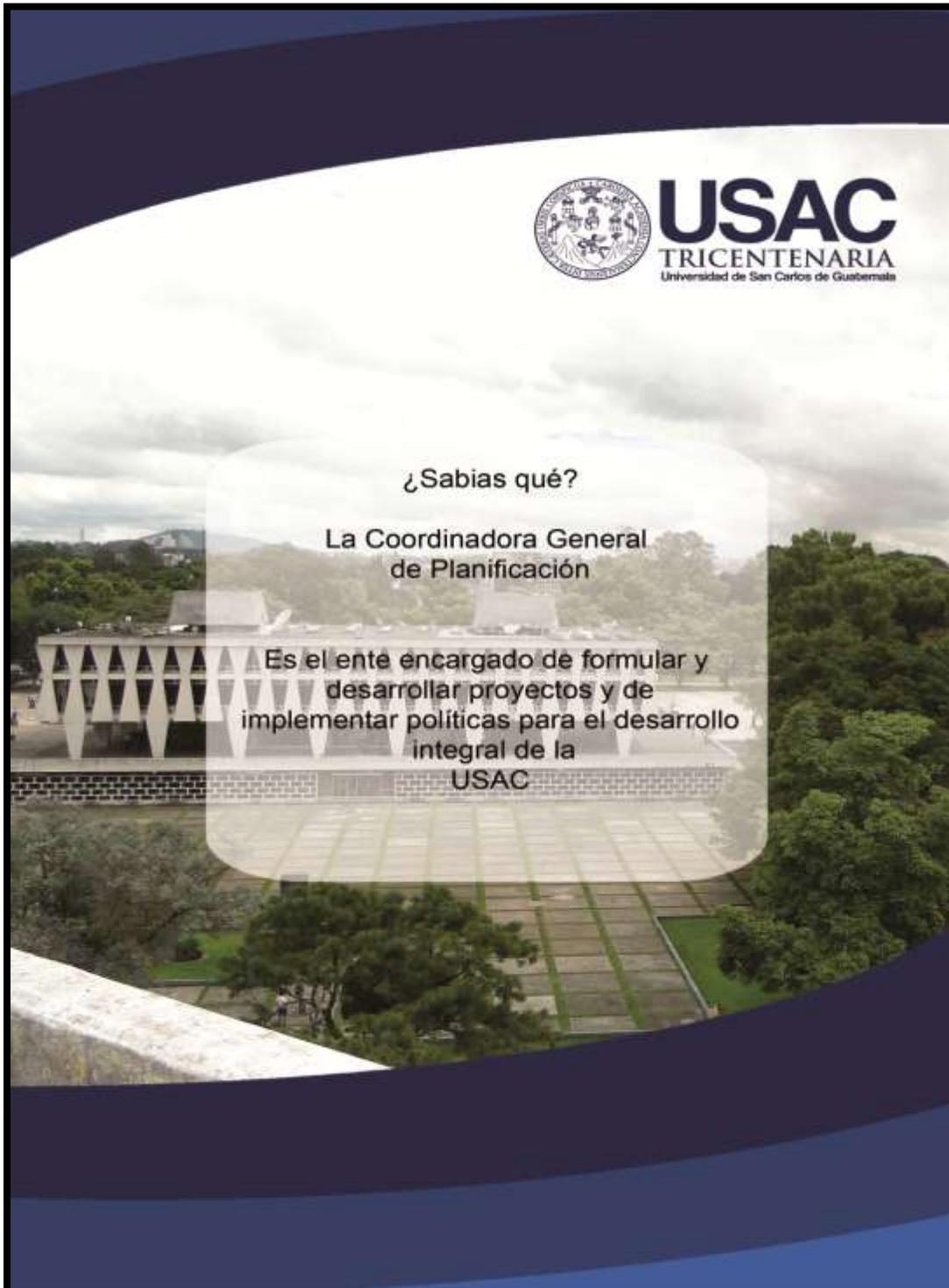
Usuarios externos de la coordinadora (trabajadores y estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala), comprendidos entre 18 a 65 años de edad.

Producto (descripción)

La medida es de 11x17, El afiche es un cartel, hecho en papel ya sea que esté manuscrito o impreso, con dibujos y/o palabras, para provocar mayor impacto visual. Esta propuesta es un reforzador del spot de radio para informar cuales son las funciones de la Coordinadora.

Es un texto por medio del cual se difunde un mensaje con intención de promover un servicio.

Figura 37 Producto Afiche



Producto cinco: Trifoliales Informativos

Problema

Es desconocimiento del estudiantado san carlista y del público en general de las funciones y servicios que la Coordinadora General de Planificación de la USAC, tiene a su disposición para cada unidad académica existente en la misma. Con el propósito de divulgar dicha información se realizarán Trifoliales, conteniendo información relevante, para que las personas se lleven el documento y puedan tomarse el tiempo para leerlo asimismo potenciar la comunicación exterior de la institución.

Objetivo

Comunicar al estudiantado y público en general para que estén informados de la función de la Coordinadora General de Planificación dentro de la universidad de san Carlos de Guatemala a través de material grafico aplicando una herramienta que puede ser reestructurada constantemente y actualización de los servicios y actividades del momento.

Tipo de mensaje difusión

Difundir la información de forma objetiva y veraz utilizando material grafico que invita a conocer de manera atractiva la información breve de la coordinadora general de planificación.

Público

Usuarios externos de la coordinadora (trabajadores y estudiantes de la Universidad), comprendidos entre 18 a 65 años de edad.

Producto (descripción)

Tiene un tamaño de 8.5 x 11. El trifoliar incluye texto e imágenes. Se combinan equilibradamente información y estética para reforzar las virtudes de los servicios ofrecidos por la Coordinadora.

Figura 38 Producto trifoliar parte I

<p>Principios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ética • Equidad • Eficiencia • Eficacia • Sostenibilidad • Participación 	<ul style="list-style-type: none"> • proponiendo mecanismos de evaluación y de sistematización • de la información, a través del desarrollo de las herramientas • tecnológicas que el caso demande <p>f) Coordinar la evaluación de los planes, programas y proyectos</p> <ul style="list-style-type: none"> • universitarios, con el fin de asegurar la ejecución del Plan • Estratégico Universitario. 	
<p>Funciones de CGP</p> <p>a) Coordinar la realización de análisis prospectivos para el</p> <ul style="list-style-type: none"> • establecimiento de tendencias, anticipar escenarios potenciales • de la educación superior en Guatemala con información de lo • que ocurre en Latinoamérica y el resto del mundo. <p>b) Participar en la formación e implementación de planes,</p> <ul style="list-style-type: none"> • políticas y estrategias para el desarrollo integral de la Universidad. <p>c) Proporcionar los lineamientos para coordinar la formulación</p> <ul style="list-style-type: none"> • de planes estratégicos en las distintas temporalidades que • exige la gestión universitaria. <p>d) Coordinar el funcionamiento del Sistema de Planificación</p> <ul style="list-style-type: none"> • de la Universidad de San Carlos de Guatemala. <p>e) Coordinar el seguimiento y la evaluación de los planes</p> <ul style="list-style-type: none"> • de largo, mediano y corto plazo, así como, de programas y proyectos, 	<p>g) Diseñar sistemas que generen información para la toma</p> <ul style="list-style-type: none"> • de decisiones prospectivas y correctivas en la planificación de • largo, mediano y corto plazo. <p>h) Dictaminar u opinar, cuando así lo soliciten, sobre las</p> <ul style="list-style-type: none"> • políticas, planes, programas y proyectos para el fortalecimiento • de las áreas: Académicas, liderazgo institucional y de sistema de gobierno y administración. 	<p>Coordinadora General de Planificación Edificio de Rectoría 3er. Nivel Oficina 301</p> <p>www.plani.usac.edu.gt</p> 

Figura 39 Producto trifoliar parte II

DEFINICIÓN	BASE LEGAL	OBJETIVOS
<p>La Coordinadora General de Planificación, es la unidad de asesoría técnica, encargada de realizar el análisis prospectivo de las demandas de la sociedad guatemalteca en materia de educación superior estatal, sobre esta base organiza, dirige y coordina la planificación de las funciones básicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala para el cumplimiento de su mandato constitucional, asimismo, formula y propone políticas y estrategias que incidan en el desarrollo universitario.</p> <p>Asesora al Consejo Superior Universitario, a Rectoría, y a las unidades académicas y administrativas de la Universidad en materia de planificación universitaria.</p>	<p>La Coordinadora General de Planificación fue creada por medio del Punto Tercero, inciso 3.3.6 del Acta 25-82 de la sesión celebrada por el Consejo Superior Universitario el 13 de agosto de 1982, de esta fecha hasta la actualidad, no hay disposiciones de este alto organismo de decisión universitaria que modifique, derogue o amplie esta base legal.</p> <p>VISIÓN</p> <p>Somos el equipo de la Rectoría que lidera y coordina los procesos de planificación para el desarrollo integral de la Universidad de San Carlos de Guatemala.</p> <p>MISIÓN</p> <p>Somos un equipo transdisciplinario con capacidad de interpretar la realidad, visualizar escenarios, formular y coordinar la implementación de propuestas y políticas universitarias, según instrucción del Consejo Superior Universitario, para cumplir con las funciones de investigación, docencia y extensión en cumplimiento del mandato constitucional.</p>	<p>a. Coadyuvar al cumplimiento integral de la Misión que le asigna la Constitución Política de la República a la Universidad de San Carlos de Guatemala, fortaleciendo la cultura de planificación de largo, mediano y corto plazo en las unidades académicas y administrativas que la conforman.</p> <p>b. Diseñar e implementar planes estratégicos, programas y proyectos destinados a la inversión de los recursos provenientes del aporte constitucional y de la gestión de cooperación nacional e internacional, así como, de otros ingresos ordinarios, extraordinarios y de capital que se obtengan.</p>
		

Tabla 4 Plan de difusión

producto	medio	ventajas	desventaja
Manual de convivencia	Email impreso	Desarrolla en los integrantes del personal de la coordinadora los principios y elementos que construyan una sana convivencia laboral.	Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
Spot	Radio	La radio es un medio personal y directo: la gente la escucha a solas. Y es móvil. Puede entretener a las personas mientras conducen, mientras caminan, cuando se encuentran en casa o lejos de ella.	Las cuñas producidas por las estaciones utilizan talento de la estación. Es gratis, y eso es muy bueno, pero se arriesga a que todos los anuncios suenen igual. Esta similitud puede distraer la atención del oyente o confundirla con la de otro anunciante.
Trifoliales	impresos	El trifoliar se utiliza para dar información en un espacio muy reducido.	Los Trifoliales muchas veces son el primer contacto de los clientes potenciales con una empresa determinada, de allí la importancia de un diseño acorde a la identidad corporativa.
Afiches	impresos	Afiche cualquiera puede acceder a ellos sin la necesidad de tener correo, internet o cualquier gasto adicional para verlo.	Afiche es esporádico, q no se puede profundizar la información y que la repetición puede saturar visualmente aparte de la contaminación visual que provoca, generando un efecto contrario al esperado.
Poster o cartel de sensibilización impreso	impresos	Permite la lectura en un lugar específico para un público interesado. Se puede retornar al lugar de presentación cuantas veces sea necesario.	Limitaciones creativas y escaso nivel de atención, debido a que las personas en promedio lo ven menos de 10 segundos.

Tabla 5 Programa de actividades

MEDIO	FORMA DE DIFUSIÓN	PROGRAMACIÓN	CANTIDAD	COSTOS
Afiches	Colocados en la cartelera oficiales de cada unidad académica.	cada mes	10	Q 250.00
Trifoliales	Colocados en el escritorio de la secretaria de cada unidad.	cada mes	50	Q 225.00
Radio	Spot de radio.	por 2 meses	3 veces al día por 4 meses	Q 30,000.00
Poster o cartel de sensibilización impreso	Se colocaran 4 carteles publicitarios en lugares estratégicos dentro de la oficina, cambiando cada 2 semanas 4 carteles y colocando los siguientes 4 continuando hasta los 16 carteles, los cuales ayudaran a impactar y realizar cambios en el comportamiento de los colaboradores de la Coordinadora.	semanal	9	Q 100.00

Tabla 6 Plan De Monitoreo Y Evaluación

Tópicos/ Resultados a ser medidos	Indicadores	Medios de Verificación (para cada indicador)	Factores externos
Resultados cualitativos Informar a los usuarios externos sobre las funciones de la coordinadora	La población conozca sobre la importancia y funciones de la coordinadora General de Planificación.	Realizar una encuesta para saber cómo ha llegado el mensaje y si ha cumplido los objetivos planteados.	Por ser una radio que no tiene mayor demanda en audiencia.
RESULTADOS CUANTITATIVOS Los colaboradores Regularan las relaciones de convivencia	En tres meses el 60% de los colaboradores han implementado las relaciones de Convivencia.	Test de conocimiento.	El consejo Superior Universitario no de su aprobación al manual de convivencia.
Se ha mejorado la relación y compromiso hacia la institución	El 80% de los colaboradores de la Coordinadora se ha comprometido con su función dentro de la institución.	Test de conocimiento.	Resistencia al cambio por parte de los colaboradores.
El publico externo conozca las funciones de la Coordinadora General de Planificación	En tres meses el 60% de los usuarios externos de la Coordinadora estén informados acerca	El Plan de distribución del Trifoliar en las unidades académicas, con constancia sello y firma de la secretaria al ser entregadas.	La aprobación de la divulgación del producto por parte de los jefes de las unidades

	de las funciones asignadas por el Rector y Consejo Superior Universitario.	Plan de distribución Afiches en cada unidad académica.	académicas.
Otras actividades			

Evaluacion Carteles De Reflexión

TEST DE CONOCIMIENTO (carteles o poster)

Para la evaluación de los afiches motivacionales lea cada ítem de preguntas dadas, acerca de los mensajes y subraye con cual se identifico.

1. En qué semana vio este mensaje

"Un arquitecto prueba sus habilidades convirtiendo los defectos de un sitio en ventajas." Gian Lorenzo Bernini (1598-1680), arquitecto y escultor italiano

Semana 1 ___ semana 2 ___ semana 3 ___ semana 4 ___

2. En que semana vio este mensaje

"La recompensa del trabajo bien hecho es la oportunidad de hacer más trabajo bien hecho. Jonas Edward Salk (1914-1995) Médico y epidemiólogo estadounidense.

Semana 1 ___ semana 2 ___ semana 3 ___ semana 4 ___

3. Ha hecho efecto algún mensaje?

Si ___ no ___

2. Cual le llamo más las atención _____

4. Sabía que estas ideas le ayudaran a trabajo en equipo?

Si ___ no ___

¿Porque? _____

Evaluación Spot De Radio a estudiantes y público en general
Test de conocimiento

Coloque una x en la respuesta correcta.

1. ¿Ha escuchado usted información sobre cuáles son las funciones de la coordinadora General de Planificación en la radio?

Si ___ No___

2. ¿Cuántas veces al día escucha este anuncio?

Ni una vez _____ 1 vez al día_____ 2 veces al día_____ más _____

3. ¿Cree usted que esta información es de utilidad para la población?

Si ___ No ___

4. ¿Ha escuchado en la radio alguna información Sobre Coordinadora?

Si ___ No ___

5. ¿Ha visto usted el rótulo donde se informe acerca de la Coordinadora General de Planificación?

Si ___ No ___

Cual?

6.¿Cree usted que es necesario contar con la rotulación de para dar a conocer la coordinadora General de planificación?

Si ___ No _____

Evaluación del Manual de Convivencia

1. En el trabajo en equipo que clase de comunicación se da:

Ascendente__ descendente__ ambas ____

2. sabe que tiene derechos dentro del área de trabajo?

Si__ No__

Cuales Son _____

3. ¿sabe cuál es la diferencia entre derechos y obligaciones? Si__ No__

Cuales son _____

4. Para usted tiene relevancia el manual de convivencia en su área de trabajo?

Si__ no__

Porque _____

5. Le ha ayudado el manual de convivencia para regular conductas no correctas?

Si__ no__

De un ejemplo _____

Capítulo 6: Resultados Futuros

- Regular las relaciones de convivencia como herramienta laboral dentro de esta institución, ya que las relaciones interpersonales son indispensables y están presentes en todos los ámbitos de nuestra vida personal, social y laboral. En tres meses el 60% de los colaboradores han tendido cambios en las relaciones de Convivencia.
- Utilizando los carteles con frases de reflexión-motivadoras el 80% de los colaboradores de la Coordinadora se habrán comprometido con su función dentro de la institución para cumplir con las metas de la institución.
- A través de este spot publicitario que será transmitido en Radio Universidad, se informe a estudiantes y público en general sobre la importancia de la coordinadora, así como las funciones que realiza dentro y fuera de la universidad y para el país. Los Trifoliales y afiches serán dos productos que reforzaran el spot publicitario, Por lo que en tres meses el 60% de los usuarios externos habrá conocido más de esta institución.

Conclusiones

1. En el desarrollo de este trabajo se pudo identificar que cualquier tipo de organización necesita una asesoría en comunicación interna con el fin de mejorar siempre, estableciendo relaciones más sólidas entre los colaboradores, estudiantes y comunidad universitaria que constituyen, difusión de la cultura e identidad organizacional.
2. Se concluye que la Comunicación Interna contribuye a la optimización de la interacción entre los colaboradores que intervienen en la institución, y sobre todo en áreas específicas de la coordinadora general de planificación y para llevar a cabo sus funciones debe de saber que:
3. El trabajo en equipo es muy importante porque no permitirá que no haya doble esfuerzo, el tiempo, los recursos y los aportes sean más productivos los cuales permitirán alcanzar las metas propuestas por autoridades universitarias. En la coordinadora se encontró que hay una escasa habilidad para trabajar en equipo.
4. Para llegar obtener los objetivos y alcanzar resultados positivos, es importante que todo colaborador trabaje con compromiso lo que le permitirá llenar expectativas propias y así como de la institución.
5. Existe desconocimiento de las funciones de la coordinadora para lo cual se ve la importancia de transmitir mensajes informativos a través de spot de radio, afiches y Trifoliales para mantener una comunicación eficaz entre la población universitaria dándole con esto un reconocimiento a la coordinadora general de planificación.
6. La comunicación que existe en esta institución es de doble vía (ascendente-descendente) entre el personal y la jefatura, la jefatura trabaja con puertas abiertas, el personal puede entrar en cualquier momento para expresar sus necesidades relacionadas con el trabajo,

se considera fluida en general; lo que puede constatarse con la encuesta realizada a los colaboradores de la coordinadora.

7. La mayor parte de los miembros de los equipos de trabajo ubicados en las líneas jerárquicas de medio y bajo nivel manifiestan dificultad de comunicación entre sus iguales, presentando características de comunicación no tan fluidas entre emisores y receptores, lo cual interfiere al fortalecimiento del desarrollo en los procesos laborales de los mismos. Lo que nos muestra que la comunicación entre compañeros es fluida pero no constructiva.
8. El 90% de la población administrativa universitaria conoce que existe la coordinadora general de planificación, pero desconoce las funciones de esta institución y en relación a la población estudiantil el 100% desconoce de su existencia y sus funciones.

Recomendaciones

1. Para la implementación y desarrollo de las estrategias planteadas es necesario que se actualicen periódicamente para correspondan a las coyunturas que afectan a la organización:
2. A la coordinadora que continúe colocando los carteles en lugares estratégicos cambiando los textos cada mes y de lugar, causando con esto una incidencia en el cambio de actitud en los colaboradores.
3. El spot publicitario será transmitido en radio universidad, que sea monitoreado cada semana para escuchar si está realizando en la hora indicada, cambiar el mensaje con relación a funciones de la coordinadora cada dos meses.
4. Además, que la creación y el desarrollo de los carteles de reflexión sean también un canal contundente para informar que sucede en la organización, para el desarrollo de nuevos espacios de interacción y el fortalecimiento del trabajo en equipo, bien se sabe que el éxito obedece de la credibilidad que depositen en él.
5. Que la coordinadora promueva talleres para concientizar a los colaboradores sobre el compromiso social que tiene esta institución y que ellos son parte él; el cual mejorara áreas personales que permitirán como resultado un rendimiento laboral satisfactorio.
6. Se recomienda a la coordinadora general de planificación implementar una oficina de comunicación que brinde información y promociones las funciones de esta institución.
7. Se recomienda al jefe de la coordinadora conceda responsabilidad a un colaborador para que su función sea poner en marcha los mecanismos que hagan el trabajo más eficaz y productivo a la institución.

Bibliografía

Hammer Michael & Champy James 1994, Reingeniería, Editorial Norma para toda Latinoamérica 226 paginas

Egrafía

Asuaje Manuel, La motivación y las teorías, Teoría de la Equidad Laboral, 2012 <http://www.slideshare.net/Nayrus3f/motivacin-teoras> 04 de octubre 2012

Blogs Coordinadora General de Planificación, Coordinadora General de Planificación, <http://plani.usac.edu.gt/>, Obtenido el Obtenido el 21 agosto 2012.

Castro Monterroso Héctor Santiago, Mármol Estrada Patricia del Carmen, Bracamonte Orozco Jorge Mynor, , junio 2006, Manual De Organización Coordinadora General De Planificación, antecedentes, <http://www.usac.edu.gt/cip/archivos/cipManualdeOrganizacionCoordinadoraGeneraldePlanificacion.PDF> Obtenido el 20 agosto 2012.

Centro De Estudios Urbanos Y Regionales, —Ceur— fragmentos históricos de la universidad de san Carlos de Guatemala y significados de sus escudos, Significado Del Escudo de La Usac, <http://ceur.usac.edu.gt/usac.htm> Obtenido el 21 agosto 2012.

Charles Ramírez Elizabeth, agosto 2012, Psicología Industrial, Teoría de la Equidad, <http://www.monografias.com/trabajos93/la-psicologia-industrial/la-psicologia-industrial4.shtml> Obtenido el 06/10/2012.

Diagnóstico De La Comunicación en las Entidades del Estado, <http://activate.com.gt/activate-tv/documentos/diagnostico-de-la-comunicacion-de-las-entidades-del-estado/> Obtenido el 30 de agosto 2012.

Dirección de Asuntos Jurídicos, Leyes y reglamentos de la universidad de San Carlos de Guatemala, <http://www.usac.edu.gt/archivos/manualesLeyes.pdf> Obtenido el 02 octubre 2012.

Esguerra Bernal Alejandra, Santa Galvis Juliana, 2008 El Marketing Sensorial Como Herramienta Para El Fortalecimiento De La Imagen Corporativa, comunicadoras sociales, Comunicación Corporativa <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis106.pdf>. Obtenido el 02 de octubre de 2012.

Eve del Carmen Suárez Stoelting, 11 marzo 2011, Redes de comunicación en las organizaciones, Redes de comunicación, , <http://suite101.net/article/redes-de-comunicacion-en-las-organizaciones-a43831> Obtenido el 20 agosto 2012.

Gallaga García Rafael Netzahualcóyotl, Teoría de las Relaciones Humanas, relaciones humanas, http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/relacioneshumanas/ Obtenido el 02 de septiembre de 2012.

García López Lourdes, Martínez López Pedro Javier, Ortega Marcelo Pilar, La Observación Sistemática, [http://www.uam.es/personalpdi/stmaria/jmurillo/Met_Inves_Avan/Presentaciones/Observacion_sistemica_\(trabajo\).pdf](http://www.uam.es/personalpdi/stmaria/jmurillo/Met_Inves_Avan/Presentaciones/Observacion_sistemica_(trabajo).pdf) Obtenido el 01 de septiembre de 2012.

Gutiérrez Dinorah Samantha, 05 Octubre 2009, Investigación Cualitativa, <http://icualitativa.foroactivo.com/t17-ensayo-investigacion-cualitativa> Obtenido el 01 septiembre 2012.

Grupo de trabajo personal Administrativo Manual De Convivencia Laboral 2009 http://www.unicolmayor.edu.co:8080/cmc/hermesoft/portal/home3/rec/arc_3319.pdf 17 septiembre 2012. Obtenido el 30 septiembre 2012.

Informe de labores Coordinadora General de Planificación noviembre 2010, <http://plani.usac.edu.gt/wp-content/uploads/2011/03/consolidado.pdf> Obtenido el 01 de octubre 2012.

Manual de Convivencia está dirigido a toda la Comunidad Educativa del SENA, http://campusvirtualcsf.org/blogcsf/blog2012/Manual_convivencia_Final.pdf Obtenido el 30 septiembre 2012.

Manual de Convivencia Deberes y Derechos, derechos y obligaciones del trabajador <http://es.scribd.com/doc/55586964/Manual-de-Convivencia-Deberes-y-Derechos> Obtenido el 30 septiembre 2012.

Manual de Organización Coordinadora General de Planificación Acuerdo de Rectoría No. 800-2006 de fecha 23-06-06, <http://www.usac.edu.gt/cip/archivos/cipManualdeOrganizacionCoordinadoraGeneraldePlanificacion.PDF> Obtenido el 01 de octubre de 2012.

Méndez Marcela, noviembre de 2007, Castro Adriana Manual de Convivencia <http://es.scribd.com/doc/8543016/Manual-Convivencia> Obtenido el 15 septiembre 2012.

Preciado Rey, 2012, Etapa de los métodos inductivos y deductivos, <http://es.slideshare.net/RoyPreciado/diapoinddedgrupo10> Obtenido el 30 de agosto 2012.

Reingeniería De Procesos, 24 de febrero 2011 <http://es.scribd.com/doc/49497295/REINGENERIA-DE-PROCESOS> Obtenido el 05 de octubre 2012.

Reyes Bello Isidora, 2005, Método de recolección de datos <http://www.monografias.com/trabajos16/recoleccion-datos/recoleccion-datos.shtml> Obtenido el 01 de octubre 2012.

S. Julie, 2007 Como se hace el análisis FODA de una empresa, <http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=20070914072600AAsH5Zo> Obtenido el 01 septiembre 2012.

Tipos De Observación, 2008 <http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=20080613211353AAeY6rl> Obtenido el 01 septiembre 2012.

Anexos

Anexo 1



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Coordinadora General de Planificación

OI. CGP. 339/10/2012.
Guatemala, 26 de octubre 2012

M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación

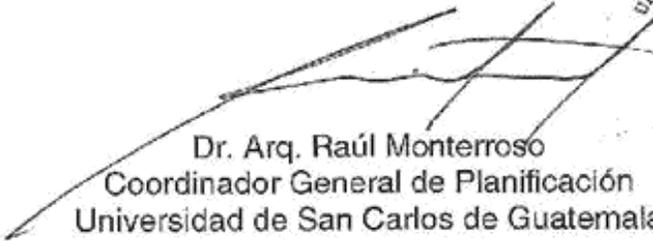
M.A. Mérida:

Por este medio informo a usted que se recibió y dio seguimiento al trabajo realizado por el estudiante Licenciado Walter Gudiel, los productos fueron revisados y aprobados.

No tengo inconveniente alguno en avalar el trabajo realizado por el Licenciado Gudiel.

Atentamente,

"Id y enseñad a todos"


Dr. Arq. Raúl Monterroso
Coordinador General de Planificación
Universidad de San Carlos de Guatemala





Coordinadora General de Planificación

Of. CGP. 247/08/2012,
Guatemala, 24 de agosto 2012.

M.A. Aracely Mérida
Coordinadora de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala
Ciudad Universitaria, zona 12.

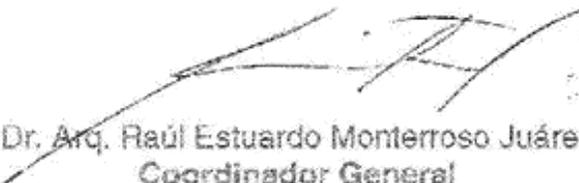
Respetable M.A. Mérida:

En respuesta a oficio presentado por el Licenciado Walter Gudiel, identificado con carné 100021796, por medio de la cual solicita autorización para la realización de su PPS. De lo anterior informo a usted que se aprueba la práctica antes mencionada, asimismo notifico que el Licenciado Gudiel se ha presentado en diferentes oportunidades para entrevista personal y encuestas a los trabajadores de esta Coordinadora General.

Sin otro particular aprovecho la oportunidad para saludarla.

Atentamente,

“Id y enseñad a todos”


Dr. Arq. Raúl Estuardo Monterroso Juárez
Coordinador General



ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN USAC
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
DIRECCION



Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 11 de febrero de 2013
Orden de impresión
No. 007-2013 Akmg/clf

Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Postgrado

Estudiante
Walter René Gudiel García
Carné 100021796

Estimado Estudiante **Gudiel**:

Nos complace informarle que con base a la autorización de informe final de tesis por el tribunal examinador con el título: **ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA COORDINADORA GENERAL DE PLANIFICACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**, se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que dos ejemplares impresos sean entregados en el Departamento de Postgrado de esta unidad académica ubicada en el 2º piso del Edificio M-2, dos tesis y dos cd's en formato PDF en la Biblioteca Flavio Herrera y dos tesis y un cd en formato PDF en la Biblioteca Central de esta universidad.

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional egresado de esta Escuela como usted, que posee las calidades para desenvolverse en el campo de la comunicación organizacional.

Atentamente,

"Id y enseñad a todos"



M.A. Aracelly Mérida
M.A. Aracelly Mérida
Directora de Postgrado

Lic. Julio Sebastián Chirri
Lic. Julio Sebastián Chirri
Director ECC

C.c. Archivo

Anexo 2

FODA

El objetivo del presente instrumento, es para diseñar una estrategia para mejorar la comunicación interna y externa de la Coordinadora General de Planificación.

La información es confidencial y será utilizada para uso exclusivo de investigación para la maestría en Comunicación Organizacional de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es necesario que identifique cinco aspectos de los que se le presenta que tiene usted como trabajador y cinco que se tiene en la coordinadora relacionada con la comunicación.

Fortalezas (5)

Debilidades (5)

Oportunidades (5)

Amenazas (5)

Anexo 3

ENCUESTA INTERNA

Aplicada al personal que labora en la coordinadora. Objetivos de la encuesta interna recabar información entre los colaboradores de la Coordinadora General de Planificación. Para conocer cómo se desarrolla la comunicación interna.

Necesitamos de su amable colaboración para que responda con veracidad, la siguiente encuesta y los datos serán manejados confidencialmente y para usos específicos de investigación de la Maestría en Comunicación Organizacional.

Instrucciones: a continuación se le muestra una lista de 20 preguntas, lea con cuidado cada una de ellas y marque con una "X" la o las respuestas. Por favor, de las preguntas que se le pide que conteste, no deje ninguna en blanco. ¡Muchas Gracias!

Marque con X Sexo:

M	F
---	---

1. ¿Toma en cuenta la misión y visión para realizar su trabajo? SI__ NO__
2. ¿Considera que la misión y visión son claras? SI__ NO__
3. ¿Considera que su trabajo contribuye al desarrollo eficiente de la coordinadora y la comunidad? SI__ NO__

POR QUÉ

4. ¿Qué medios utiliza la institución para comunicar eventos?

Radio __ TV __ Periódico__ Revista__ Pagina web__

5. ¿Qué medios se utiliza para convocar a reuniones

Memos __ circulares__ teléfono__ Pagina web__ correo electrónico__

6. ¿Cada cuanto se convocan las reuniones?

De un día para otro__ 2 días antes__ 8 días antes__

7. ¿Qué medios consideran que son más prácticos para recibir instrucciones?

Memos __ Circulares__ Teléfono__ Pagina web__ Correo electrónico__

8. ¿Las instrucciones son claras? SI__ NO__

9. ¿Sus dudas son aclaradas? SI__ NO__

10. ¿Hay motivación por parte de superiores SI__ NO__

Si su respuesta fue afirmativa comente como se da _____

11. ¿El trabajador es tomado en cuenta para la resolución de problemas?

SI__ NO__

12. ¿Externa sus sugerencias hacia los superiores SI__ NO__

13. ¿Cómo externa sus desacuerdos?

Memos __ Circulares__ Teléfono__ Pagina web__ Correo electrónico__

14. ¿La actitud de sus superiores hacia usted es?

Accesible__ No accesible__

15. ¿Conoce a las personas que ocupan cada puesto del organigrama y cuáles son sus funciones? SI__ NO__

16. ¿Tiene claridad sobre cuáles son las funciones y responsabilidades de cada área o departamento? SI__ NO__

17. ¿Conoce cuáles son los antecedentes de la coordinadora? SI__ NO__

18.

¿Le explicaron cuáles eran las funciones y responsabilidades de su puesto?

SI__ NO__

19. ¿Le explicaron la reglamentación y políticas de la organización?

SI__ NO__

20 ¿Se le proporcionó información sobre cuál sería su sueldo, su periodo vacacional y las prestaciones que recibiría? SI__ NO__

Anexo 4

ENCUESTA (externa) fue aplicada a las personas ajenas a la Coordinadora y que hacen uso de ella

Objetivos: Recabar información entre los colaboradores de la Coordinadora General de Planificación. Para conocer cómo se desarrolla la comunicación externa.

Necesitamos de su amable colaboración responder con veracidad, la siguiente encuesta. Los datos serán manejados confidencialmente y para usos de específicos de investigación de la Maestría en Comunicación Organizacional.

Usted pertenece al sector: estudiantil___ Administrativo___

Marque con X Sexo: M F

1. ¿Sabe cuál es la relevancia de la CGP?
SI___ NO___
2. ¿Sabe cuál es la forma en que la CGP se comunica a la población universitaria? SI___ NO___
3. ¿Sabe cuáles son?
Radio ___ TV ___ Periódico___ Revista___ Pagina web___
4. ¿Cuenta con los medios apropiados para comunicarse?
SI___ NO___
5. ¿Ha utilizado algún medio de comunicación existente de la universidad para informarse? SI___ NO___
6. ¿Considera necesario, que se mejoren las acciones de comunicación interna en la universidad SI___ NO___
7. ¿Cree usted que en la CGP funciona la comunicación de institución a institución?
SI___ NO___

Anexo 5

ENTREVISTA

Objetivos: Recabar información de forma individual entre los integrantes del Equipo de trabajo de la Coordinadora General de la Planificación (CGP) Para conocer cómo se desarrolla la comunicación interna y externa.

Necesitamos de su amable colaboración para que responda con veracidad, ya que los datos serán manejados confidencialmente y para usos de específicos de investigación de la Maestría en Comunicación Organizacional ¡Muchas Gracias!

- 1 ¿Sabe con claridad misión y objetivos del equipo de comunicación?
Llenan los criterios de la CGP?

- 2 ¿Qué es para usted la comunicación Interna, y la misma ayudara a que la Coordinadora nazca, crezca y se desarrolle?

- 3 ¿Cuál es la importancia de la comunicación interna para la coordinadora?

- 4 ¿Qué dificultades ha encontrado en la coordinadora con relación a la Comunicación Interna y que mejoras pondría?

- 5 Cuáles son los medios de comunicación que utilizan para informar a las personas que son ajenas a la coordinadora?

- 6 ¿Se cubren las necesidades para informar a las personas ajenas a la coordinadora?

- 7 ¿Considera importante la implementación de una estrategia de comunicación en crisis dentro de la CGP?

Anexo 6

ARBOL DE PROBLEMAS

De acuerdo a su experiencia dentro de la Coordinadora General de Planificación cual considera usted que es el mayor problema en el funcionamiento Organizacional:

PROBLEMA:	CAUSA: Una vez definido el problema, se procederá a identificar las causas directas e indirectas por ejemplo algunos sucesos externos que pueden estar presentes.	EFFECTO: efectos son todos aquellos sucesos que se derivan del problema y permanecerán en caso de no ejecutarse

1. Cual considera que es el mayor problema en la comunicación interna y externa:

PROBLEMA:	CAUSA: Una vez definido el problema, se procederá a identificar las causas directas e indirectas por ejemplo algunos sucesos externos que pueden estar presentes.	EFFECTO: efectos son todos aquellos sucesos que se derivan del problema y permanecerán en caso de no ejecutarse
INTERNO		
EXTERNA		