

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



**“Diagnóstico y Estrategia de
Comunicación Organizacional Interna y Externa
Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República”
(SBS)**

Guatemala, octubre 2015

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Estudios de Postgrado
Maestría en Comunicación Organizacional**



**Trabajo de graduación
Presentado por:
Leisy Edith Luna Aguilar de Santos**

**Previo a Optar al Título:
Master en Artes en Comunicación Organizacional**

Guatemala, octubre 2015

Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Consejo Directivo

Lic. Julio E. Sebastián Chilin

Director

Lic. Víctor Carillas

M.A. Amanda Ballina

Representantes Docentes

Carlos León

Joseph Mena

Representantes Estudiantiles

M.A. Johnny Michael González

Representante de los Egresados

M. Sc. Claudia Molina

Secretaria

Consejo Académico de Postgrado

Lic. Julio E. Sebastián Chilin

Director

M.A Aracelly Krisanda Mérida

Secretaria

Dr. Ángel Valdez

Vocal I

M.A Amanda Ballina

Vocal II

M. Sc. Sergio Morataya

Vocal III

Tribunal Examinador

M.A. Aracelly Krisanda Mérida González

M.A. Patricia Mercedes De León Toledo

M.A. Ana Elisa Gudiel Jovel

M. Sc. Gustavo Adolfo Morán Portillo



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

Guatemala, 16 de octubre de 2015.

Orden de impresión.
No.014-2015 Machq/Akmq

Estudiante
Leisy Edith Luna Aguilar de Santos
Carné No. 200117881

Estimada Estudiante Luna:


Nos complace informarle que con base a la autorización de informe final del Trabajo de Graduación por el Tribunal Examinador con el título "**DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y EXTERNA SECRETARÍA DE BIENESTAR SOCIAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA**", se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que dos ejemplares impresos y un cd en formato PDF sean entregados en el departamento de Postgrado de esta unidad académica, ubicada en el 2º Piso del edificio M-2, un Trabajo de Graduación y un cd en formato PDF en la biblioteca Flavio herrera y un trabajo de graduación y un cd en formato PDF en la Biblioteca Central de esta Universidad.


Es para nosotros un orgullo contar con una profesional egresada de esta escuela como usted, que posee los conocimientos para desenvolverse en el campo de la comunicación organizacional.

Atentamente,

"Id y enseñad a Todos"


M.A. Aracely Mérida
Directora

Departamento de Estudios de Postgrado


Lic. Julio Sebastián Chirín
Director ECC

c.c. Archivo



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Edificio M2,
Ciudad Universitaria, zona 12.
Teléfono: (502) 2418-8920
Telefax: (502) 2418-8910

www.comunicacionusac.org

Para efectos legales, únicamente la autora es responsable del contenido de este trabajo.

Agradecimientos Especiales

- A Dios: Por brindarme la dicha de vivir.
- A mis padres: Carlos y Zoila gracias a ustedes he alcanzado otra meta en mi vida, gracias por sus sabios consejos, por su ejemplo de vida, por enseñarme principios y valores, los amo.
- A mi esposo: Juan Valentín, gracias a usted amor de mi vida he logrado esta meta, por no dejarme caer y por todos los regaños para que no desistiera de cumplirla, lo amo.
- A mi hijo: Valentino el regalo más grande de mi vida, mi inspiración para seguir adelante y poder ser un ejemplo en su camino, te amo.
- A mis hermanos: Geovani, Nuvia y Daniel recordándoles que con esfuerzo y perseverancia toda meta se puede lograr.
- A mis sobrinos: Los quiero mucho, nunca olviden que “Ningún soñador es pequeño y ningún sueño es demasiado grande”.
- A mi familia: Gracias por el amor que me han brindado.
- A mis amigos: Los Macor: Iveth, Krista, Marimar, Lourdes, Juanva, Julio, Luispe, Pablo, Charlie, por darme ánimos para seguir adelante y “SI SE PUDO”.

A los que ya no se encuentran conmigo pero que viven en mi corazón.

INDICE

	No. de Página
Resumen.....	ii
Introducción.....	iv
Capítulo 1	
1. Diagnóstico situacional.....	1
1.1 Ubicación geográfica.....	1
1.2 Naturaleza de la organización.....	1
1.2.1 Objeto.....	1
1.3 Misión, Visión y Valores	
1.3.1 Misión.....	2
1.3.2 Visión.....	2
1.3.3 Valores.....	3
1.4 Principales actividades.....	4
1.5 Actores internos y externos.....	
1.5.1 Actores internos.....	9
1.5.2 Actores externos.....	10
1.6 Organigrama.....	11
1.7 Perfil de los trabajadores.....	12
Capítulo 2	
2. Fundamentos epistemológicos.....	14
Capítulo 3	
3. Metodología.....	15
3.1 Método.....	15
3.2 Tipo de investigación.....	15
3.3 Objetivos.....	15
3.3.1 Objetivo General.....	15
3.3.2 Objetivos específicos.....	16

3.4 Técnica.....	16
3.5 Instrumentos.....	16
3.5.1 Observación.....	17
3.5.2 Revisión documental.....	17
3.5.3 Encuesta.....	18
3.5.4 Árbol de problemas.....	18
3.5.5 Análisis FODA.....	18
3.6 Población.....	19
3.7 Muestra.....	19
3.8 Procedimientos.....	19

Capítulo 4

4. Resultados del diagnóstico comunicacional.....	20
4.1 Análisis de comunicación interna.....	20
4.1.1 Vertical descendente y ascendente.....	22
4.1.1.1 Comunicación descendente.....	22
4.1.1.2 Comunicación ascendente.....	22
4.1.2 Comunicación horizontal.....	23
4.1.3 Comunicación circular.....	23
4.1.4 Comunicación en crisis.....	24
4.2 Análisis de comunicación externa.....	26
4.2.1 Usuarios.....	29
4.2.2 Instituciones.....	30
4.2.3 Análisis de la identidad corporativa.....	31
4.2.3.1 Los signos de la identidad corporativa.....	31
4.2.3.1.1 Logotipo.....	32
4.2.4 Análisis de la imagen corporativa.....	32
4.2.4.1 La realidad corporativa.....	33
4.2.4.2 Comunicación corporativa.....	33
4.2.4.3 La cultura corporativa.....	34

4.2.4.4 Comunicación externa operativa.....	34
4.2.4.5 Reputación.....	34
4.2.4.6 Publicidad.....	35
4.3 Análisis FODA.....	35
4.3.1 Análisis y pronóstico de la situación.....	36
4.3.1.1 Alternativas entre fortalezas y oportunidades	36
4.3.1.2 Alternativas entre debilidades y oportunidades	36
4.3.1.3 Alternativas entre fortalezas y debilidades....	36
4.3.1.4 Alternativas entre debilidades y amenazas...	37
4.4 Factores influyentes.....	37
3.4.1 Factores directos.....	37
4.4.2 Factores indirectos.....	38
4.5 Árbol de problemas.....	38
4.6 Determinación de prioridades comunicacionales.....	39
4.7 Propuesta de soluciones y funciones de la comunicación....	39

Capítulo 5

5. Estrategia de comunicación organizacional.....	40
5.1 Justificación.....	40
5.2 Objetivos de la estrategia de comunicación.....	41
5.2.1 Objetivo general de la estrategia.....	41
5.2.2 Objetivos específicos de la estrategia.....	41
5.3 Público objetivo.....	41
5.4 Propuesta.....	42
5.5 Matriz de coherencia.....	44
5.6 Plan de comunicación.....	47
5.6.1 Objetivo general.....	47
5.6.2 Objetivos específicos.....	47
5.7 Productos.....	48
5.7.1 Comunicación interna.....	48
5.7.1.1 Afiches con misión y visión.....	49

5.7.1.2 Plan de taller de motivación y trabajo en equipo	55
5.7.1.3 Separador.....	56
5.7.1.4 Afiches de concientización.....	57
5.7.2 Comunicación externa.....	58
5.7.2.1 Bifoliar.....	59
5.7.2.2 Formato encuesta a visitantes.....	60
5.8 Validación de productos.....	60
5.9 Cronograma de implementación de la propuesta.....	60
5.10 Monitoreo y evaluación.....	61
5.11 Implementación.....	62
5.12 Resultados.....	62

Capítulo 6

6. Resultado a futuro.....	63
Conclusiones.....	64
Recomendaciones.....	65
Referencias bibliográficas.....	66
E-grafia.....	67

Anexos

Anexo 1. Encuesta comunicación interna.....	71
Anexo 2. Encuesta comunicación externa.....	74
Anexo 3. Carta de autorización de prácticas.....	75

Lista de ilustraciones	No. de Página
Ilustración 1: Organigrama.....	11
Ilustración 2: Banner página web.....	24
Ilustración 3: Red social Facebook.....	25
Ilustración 4: Logotipo.....	32
Ilustración 5: Árbol de problemas.....	38

Lista de tablas

Tabla 1: Análisis FODA.....	35
Tabla 2: Propuesta de soluciones y funciones de la comunicación	39
Tabla 3: Propuesta de productos.....	42
Tabla 4: Matriz de coherencia.....	43
Tabla 5: Matriz de coherencia.....	44
Tabla 6: Plan de comunicación interna.....	46
Tabla 7: Plan de comunicación externa.....	47
Tabla 8: Cronograma.....	60
Tabla 9: Monitoreo y evaluación.....	61

Lista de gráficas

Gráfica 1: Comunicación con los directivos.....	21
Gráfica 2: Herramientas de comunicación efectivas.....	23
Gráfica 3: Herramientas de comunicación externas.....	25
Gráfica 4: Las herramientas son de fácil acceso.....	26
Gráfica 5: Son efectivos las herramientas.....	26
Gráfica 6: Actitud de los trabajadores.....	30
Gráfica 7 - 8: Mala comunicación.....	31
Gráfica 9: Misión y visión.....	33

RESUMEN

La Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia de la República de Guatemala (SBS) es una institución gubernamental encargada de formular y ejecutar programas y servicios con cobertura nacional, para la prevención y protección integral de la niñez y adolescencia, apoyando y fortaleciendo a la familia como núcleo de la sociedad, procurando la reinserción y resocialización de los adolescentes en conflicto con la ley penal.

La estrategia de comunicación organizacional de la SBS surge de la necesidad que se identificó por medio del diagnóstico de comunicación debido a la inadecuada y deficientes herramientas de comunicación utilizadas por la misma, los resultados de cada etapa que se cumplieron dentro del proceso fueron previamente revisados.

Esta estrategia de comunicación organizacional interna y externa se desarrolló en la práctica profesional supervisada de la Maestría en comunicación organizacional, es una institución que cuenta con varios programas de ayuda al niño y adolescente; todo el trabajo realizado se llevó a cabo solo en las oficinas centrales tomando como población a las 293 personas que laboran en la misma.

Luego de realizar el diagnóstico de comunicación se permitió establecer los ejes de trabajo para el desarrollo de la estrategia los cuales se describen a continuación:

- ✓ Que haya disponibilidad de información para el personal.
- ✓ Fortalecimiento del trabajo en equipo y valoración de las unidades.
- ✓ Mensajes sencillos y claros.

- ✓ Elaboración y diseño de materiales de comunicación interna (Afiches misión y visión, afiches motivacionales, plan de trabajo Taller motivacional y de trabajo en equipo los cuales también incluyen separadores motivacionales) Comunicación externa (Bifolios con información de la SBS y formato de encuesta).

Este documento presenta la estrategia de comunicación interna y externa de la SBS, iniciando con el diagnóstico situacional, luego se presentan los fundamentos epistemológicos que lo respaldan y la metodología aplicada; luego se presenta el diagnóstico comunicacional, lo que da paso a la propuesta de la estrategia, resultados futuros, conclusiones y recomendaciones. En la parte final se incluye referencias bibliográficas, e-grafías y anexos.

INTRODUCCIÓN

El diagnóstico es una herramienta básica para pronosticar y adelantarse a acontecimientos futuros ya que este nos ayuda a identificar aspectos importantes que obstaculizan que la institución no logre sus objetivos completos y de manera parcial también, para que estos puedan ser evaluados y valorados en bien de la institución.

La planificación como posibilidad de construir una visión de futuro nos permite un panorama de actuación que se materializa en el fortalecimiento institucional y que requiere para su eficaz implementación la formulación y uso continuo de diferentes herramientas de gestión, las cuales son complementarias, interdependientes, comparten información y se interrelacionan continuamente.

El diagnóstico de comunicación tiene como propósito la identificación, descripción y análisis evaluativo de la situación actual de La Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República (llamada también por su acrónimo SBS, el cual estaremos utilizando en todo el trabajo de investigación) que es nuestro objeto de estudio, en el cual encontraremos la siguiente información: su ubicación geográfica, su naturaleza, su objeto, la misión, visión, sus principales actividades así como los actores internos y externos que participan en la misma, organigrama.

Cuando hablamos de comunicación en las organizaciones nos referimos a las herramientas y medios que nos permitan agilizar el flujo de información entre las personas que participan dentro de la misma, ya sea entre autoridades y trabajadores, entre personas que la visitan, existen varios problemas de comunicación los cuales se encuentran por medio de varios instrumentos, técnicas

y metodologías que nos permiten evaluarlos paso a paso para poder darles una posible solución.

Como se mencionó, anteriormente el diagnóstico comunicacional abarco tanto el nivel interno como externo, por lo tanto se priorizaron los problemas y se decidió desarrollar la estrategia de comunicación interna y externa la cual se enfoca en el fortalecimiento de la comunicación interna y externa, así como la motivación y trabajo en equipo para los trabajadores, las buenas relaciones interpersonales y los procesos de información para la organización en general.

Esta estrategia toma como base la teoría del factor dual de Herzberg, la cual se centra en las investigaciones en el ámbito laboral, a través de las encuestas se observa cuando las personas se sienten satisfechas en su lugar de trabajo, para la SBS es importante de manera que se pueda trabajar en un mismo balance, ya que se busca los mecanismos que permitan el fortalecimiento de la comunicación y las relaciones entre los trabajadores.

Se considera que la estrategia es parte fundamental de un proceso de fortalecimiento institucional que permita una mayor conexión de los equipos, motivar a los trabajadores para fortalecer sus capacidades y que se cumplan las metas propuestas.

Capítulo 1

1. Diagnóstico Situacional

1.1 Ubicación geográfica

La SBS está ubicada en la 32 calle 9-34 zona 11 las Charcas, cuenta con edificio propio, así como guarderías y escuelas que funcionan para los hijos de los trabajadores y público en general que resida cerca de la institución.

1.2 Naturaleza de la organización

La SBS, es un órgano administrativo, que depende jerárquicamente de la Presidencia de la República, que formula y ejecuta programas y servicios con cobertura nacional, para la prevención y protección integral de la niñez y adolescencia, apoyando y fortaleciendo a la familia como núcleo de la sociedad, procurando la reinserción y resocialización de los adolescentes en conflicto con la ley penal.

1.2.1 Objeto

La SBS, tiene como finalidad contribuir en la protección integral de la niñez y adolescencia en su entorno familiar, mediante la restitución y el goce de sus derechos, asimismo contribuye en la reinserción de los adolescentes en conflicto con la ley penal, a través de sus programas y servicios.

1.3 Misión, Visión y Valores

A continuación se muestra la misión, visión y valores que caracteriza la SBS:

1.3.1 Misión

Garantizar el cumplimiento y la restitución de Derechos de la niñez y adolescencia a través de la ejecución de programas de prevención, protección, reinserción y resocialización coordinando inter institucionalmente; formulando, ejecutando y evaluando políticas públicas en la materia, con la participación ciudadana.

1.3.2 Visión

Entidad líder especializada en niñez y adolescencia, que brinda servicios integrales de calidad, con presencia a nivel nacional, pertinencia cultural que preserve y reunifique a las familias, reinserte y resocialice adolescentes.

1.3.3 Valores

- **Honradez:**

Constituye una cualidad humana que consiste en comportarse y expresarse con sinceridad y coherencia, respetando los valores de justicia y verdad, valor que distingue al trabajador de la SBS por no actuar de acuerdo con sus propios intereses sino cumpliendo con los objetivos y principios de la institución.

- **Lealtad:**

Es un valor en nuestra institución estrechamente relacionado con la fidelidad, la confianza y la amistad. La lealtad es una virtud, un compromiso, con lo que creemos, con nuestros ideales y con las personas que nos rodean.

- **Respeto:**

Es un valor que permite al trabajador de la SBS, reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades o deficiencias (físicas, mentales, intelectuales o sensoriales) del prójimo y sus derechos; en otras palabras reconoce el valor propio y los derechos y obligaciones de los individuos y de la sociedad en un estado de convivencia, de paz y armonía.

- **Responsabilidad:**

Es el valor que permite al trabajador de la SBS tener la capacidad de reconocer las consecuencias de un hecho que realizó con libertad y puede ser imputado por las consecuencias que dicho hecho genere, por lo que se esfuerza por ejecutar su trabajo con eficiencia y eficacia.

1.4 Principales actividades

La SBS realiza las siguientes actividades:

- Planificar, organizar, dirigir y controlar planes, programas, proyectos de atención prevención, protección y resocialización de la niñez y adolescencia.
- Promover, desarrollar y ejecutar acciones destinadas a fortalecer a la familia, con la finalidad de prevenir amenazas y violación a los derechos de la niñez y adolescencia.

- Coordinar con las instituciones del sector público, privado, organizaciones no gubernamentales y entidades internacionales cooperantes las acciones a realizar, para garantizar la integridad de todos los programas, servicios, acciones y procedimientos brindados por la SBS.
- Planificar, organizar, dirigir y controlar planes, programas y proyectos dirigidos a la reinserción y resocialización de adolescentes en conflicto con la Ley Penal.
- Planificar, organizar, dirigir y controlar planes, programas y proyectos dirigidos a la niñez y a la adolescencia.
- Desconcentrar los programas y servicios que proporciona la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República, con el objeto de dar cobertura nacional.
- Coordinar con la Comisión Nacional de la Niñez y Adolescencia, el desarrollo de las políticas que correspondan al tema.

1.5 Actores internos y externos

1.5.1 Actores internos

La Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República está estructurada por:

Despacho superior

- **Secretario de Bienestar Social**

Es la autoridad superior y en consecuencia el funcionario de mayor jerarquía dentro de la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia de la República, es nombrado por el Presidente de la República. Trabaja en conjunto con tres subsecretarias y cuatro órganos, los cuales se describen a continuación:

- **Subsecretario de Prevención Familiar, Fortalecimiento y Apoyo comunitario**

Es el encargado de desarrollar programas y servicios dirigidos al fortalecimiento de las familias y la comunidad en el cumplimiento de sus responsabilidades de cuidado, atención, educación y protección de las niñas, niños y adolescentes bajo su responsabilidad, teniendo como objetivo la prevención y recuperación de los espacios perdidos para que los padres asuman actitudes responsables en el cuidado de sus hijas e hijos. Trabaja en conjunto con:

- ✓ Director de Atención a Niñas, Niños y Adolescentes con discapacidad
- ✓ Director de Primera Infancia

- **Subsecretario de Protección y Acogimiento de la Niñez y Adolescencia**

Es el responsable de planificar, organizar, aprobar, dirigir, supervisar, y evaluar los programas y acciones que brinden alternativas de acogimiento familiar temporal, protección y abrigo residencial y no residencial a las

niñas, niños y adolescentes que por orden de autoridad judicial competente son separados de su familia, o que no cuentan con ella.

Trabaja en conjunto con:

- ✓ Director de Protección Especial, Acogimiento Familiar y Residencial
 - ✓ Director de Protección Especial Residencia Hogar Seguro Virgen de la Asunción
 - ✓ Director de Protección Especial y Atención no Residencial
- **Subsecretario de Reinserción y Resocialización de Adolescentes en Conflicto con la Ley Penal**

Es el responsable de promover a través de orientación y capacitación la efectiva reinserción y resocialización de aquellos adolescentes que mediante orden judicial, han sido sujetos a una medida de coerción o sanción por la infracción de la ley penal.

Trabaja en conjunto con:

- ✓ Director de Centros Especializados de Privación de Libertad
- ✓ Director de Medidas Socioeducativas
- ✓ Director de Operaciones y Logísticas
- ✓ Director de Prevención Terciaria

Los directores de la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia de la Republica, serán los responsables de planificar, organizar, dirigir, coordinar, supervisar y evaluar los servicios que brindan a través de los diferentes programas.

a) Órganos de Asesoría y Apoyo Técnico

- **Director de Asesoría Jurídica**

Le corresponde orientar en materia jurídica, en la aplicación de régimen jurídico relativo las cuestiones propias de su competencia, emitiendo dictámenes u opiniones de carácter legal sobre asuntos sometidos a su consulta.

- **Director de Comunicación Social**

Es el responsable de planificar, organizar, dirigir, coordinar y ejecutar las actividades, planes y estrategias de comunicación definidos por el Despacho Superior de la institución, adecuándolos a las realidades culturales informativas y mediáticas locales.

- **Director de Planificación**

Es el encargado de formular, monitorear y evaluar los planes estratégicos, programas, proyectos y planes operativos, así como brindar soporte a los programas y proyectos en función del marco técnico conceptual conforme a los lineamientos.

- **Director de Informática**

Es el encargado de dirigir y formular proyectos de tecnologías de información (TI) así como apoyar la gestión administrativa, brindando soporte y apoyo técnico a los usuarios de software y hardware informático que sea adquirido y en uso por la institución.

- **Unidad de Género**

Es la responsable de garantizar la institucionalización y la transversalización del enfoque de equidad de género desde la perspectiva de la Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres PNPDIM y el Plan de equidad de Oportunidades PEO 2008-2023

b) Órganos de Administración

- **Director de Recursos Humanos**

Es el encargado de realizar los procesos relacionados con el reclutamiento, selección, contratación capacitación y el trámite de los procedimientos administrativos laborales y gestión de lo concerniente al recurso humano de la institución.

- **Director Financiero**

Es el responsable de diagnosticar, diseñar y ejecutar las acciones encaminadas a la capacitación y formación del personal, así como elaborar los instrumentos técnicos orientados a la mejora continua del recurso humano de la institución.

- **Director Administrativo**

Encargado de planificar, organizar, dirigir, supervisar y controlar los procesos administrativos relacionados con las compras, arrendamientos, servicios y contrataciones que se realicen en forma transparente y de conformidad con la legislación vigente.

c) Órgano de Control Interno

- **Director de Auditoría Interna**

Encargado de evaluar la estructura de control interno de la entidad, relacionada con las operaciones institucionales y sus resultados de forma objetiva, independiente y oportuna para mejorar las operaciones de la institución.

d) Órgano de Desconcentración

- **Director Departamental**

Responsable de la coordinación, ejecución y desconcentración de los programas y servicios que la institución ofrece a nivel nacional para la niñez y la adolescencia.

1.5.2 Actores externos

- Instituciones del sector público:
 - ✓ Procuraduría General de la Nación
 - ✓ Organismo Judicial
- Instituciones del sector privado:
 - ✓ Pastoral, movilidad humana de la iglesia católica

- Entidades internacionales cooperantes:
 - ✓ Buckner

 - ✓ Misión Mundial

 - ✓ Unicef

 - ✓ Unión Europea

 - ✓ OIM

 - ✓ Plan Internacional

 - ✓ Save the childrens

- Beneficiados:
 - ✓ Niños y adolescentes que residen en Hogar Seguro Virgen de la Asunción, Programa de atención integral CAI.

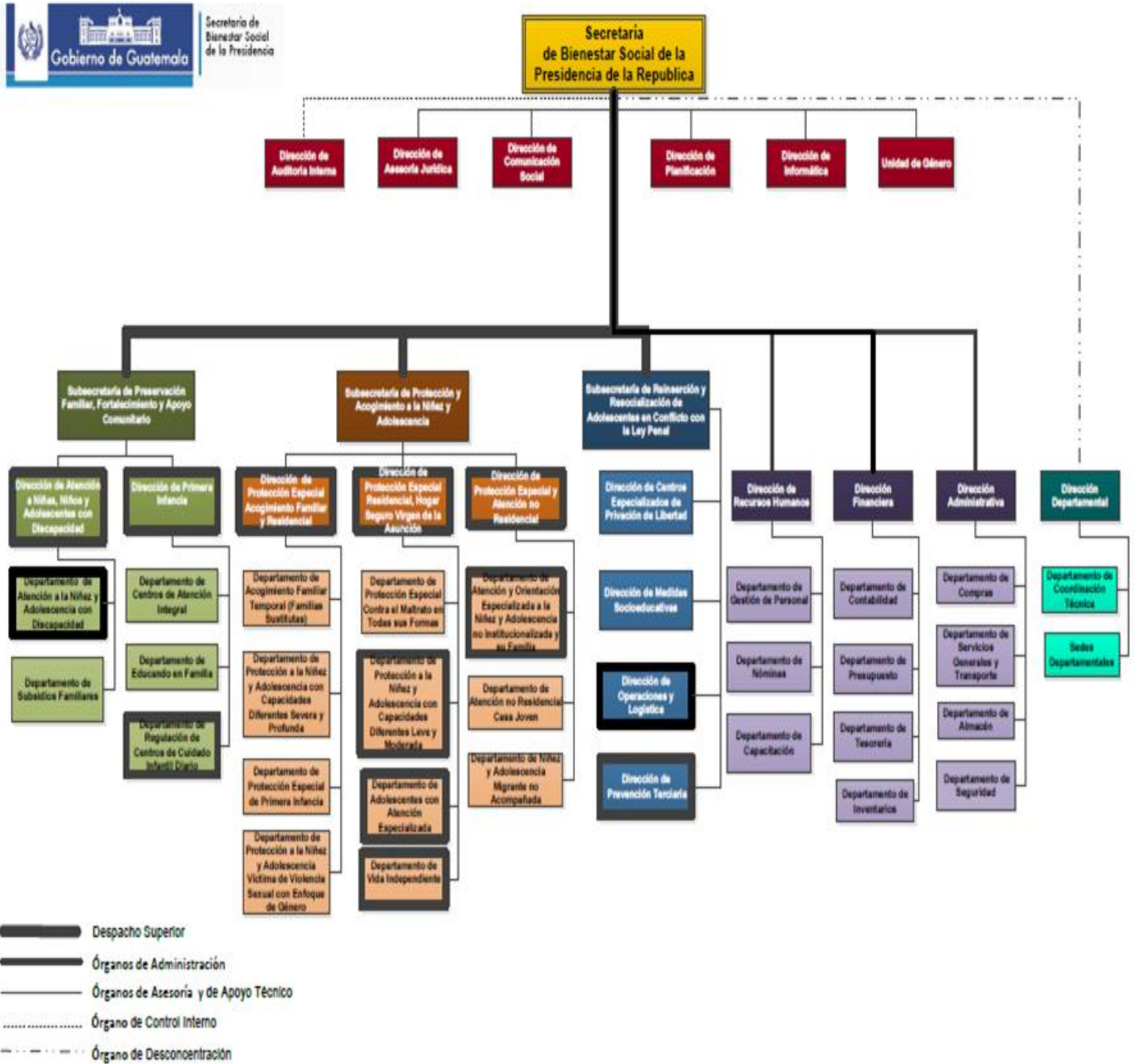
 - ✓ Niñas, niños y adolescentes con discapacidad Hogar Centro de Abrigo y Bienestar Integral.

 - ✓ Niñas, niños y adolescentes que por orden de autoridad judicial competente son separados de su familia, o que no cuentan con ella.

 - ✓ Adolescentes en conflicto con la ley penal, que estén privados de libertad, niñez migrante y subsidios familiares.

1.6 Organigrama

Ilustración 1. Organigrama



Fuente: Departamento de planificación SBS, Octubre 2015

1.7 Perfil de los trabajadores

La Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia de la República en su estructura orgánica requiere como perfil del trabajador:

- **Administrativos:** Secretario de Bienestar Social, Sub-Secretarios, Directores, trabajadores de cada órgano estructural, la escolaridad varía de acuerdo a la responsabilidad y al perfil del puesto, desde nivel técnico, diversificado, licenciatura y postgrado.
- **Operativos:** mantenimiento, mensajería, conserjes, jardinero, choferes escolaridad mínima de tercero básico.

Capítulo 2

2. Fundamentos Epistemológicos

Para poder brindar soluciones a la inadecuada comunicación organizacional que está afectando a la SBS, identificada en el diagnóstico realizado, se propusieron diferentes acciones, que van a brindar la operatividad o soluciones, estas actividades han sido programadas y se relacionan con la comunicación interna y externa las cuales se dividieron en dos aspectos; los materiales impresos no actualizados y la falta de motivación e identidad de parte de los trabajadores así como que las personas que visitan la SBS conozcan de ella.

Existen diferentes teorías que brindan respaldo a la hora de implementar una estrategia dentro de una institución, en el caso de las propuestas realizadas a la SBS para poder dar solución a los problemas principales de comunicación interna, se tomó en cuenta la siguiente teoría:

- Teoría del factor dual de Herzberg, la cual se centra en las investigaciones en el ámbito laboral, a través de las encuestas se observa cuando las personas se sienten satisfechas en su lugar de trabajo y se divide en dos factores los cuales son: factores higiénicos como factor económico, condiciones físicas de trabajo, seguridad, factores sociales, status, control técnico.

Factores motivacionales como; tareas estimulantes, sentimientos de autorrealización, reconocimiento de una labor bien hecha, logro o cumplimiento, mayor responsabilidad.

Leidecker y Hall, "Motivación: buena teoría, pobre aplicación" 1989

Dentro de las propuestas planteadas se establece un apartado exclusivamente de motivación al personal realizando, afiches de concientización de trabajo en equipo, separadores de concientización que incluyan una frase que sea de motivación

para la realización del trabajo en equipo, así como de talleres motivacionales. Estas propuestas compensan el factor de motivación del cual habla Herzberg en la teoría dual. En el apartado de organización se proponen manuales, los cuales corresponden al factor de higiene.

Para poder brindar solución a los problemas principales de comunicación externa se tomó en cuenta la siguiente teoría:

- Teoría informacional sobre la percepción, nos dice que el hombre capta los mensajes en el entorno que lo rodea y se encarga de interpretarlos en relación a su cultura, un factor importante dentro de la teoría es la semiótica (estudia los signos y los procesos culturales como formas de comunicación, así como la connotación y la denotación).

Las propuestas planteadas de comunicación externa se respaldan con esta teoría, ya que la semiótica de la comunicación afirman que interesan no solo los dispositivos tecnológicos, sino los textos; las propuestas planteadas son un bifoliar y afiches del trabajo que realiza la SBS, donde las personas que visitan la SBS puedan analizar y visualizar el trabajo que esta realiza, así como promover la imagen corporativa interpretando en relación en el espacio donde se moviliza.

Capítulo 3

3. Metodología

3.1 Método

La importancia de realizar un diagnóstico de comunicación organizacional interna y externa, radica en conocer cuál es el problema que está afectando el buen funcionamiento de la SBS, para su desarrollo se definieron cinco instrumentos, los cuales sirvieron para recabar información; entonces es allí donde se puede diseñar una estrategia de comunicación adecuada que pueda resolver en forma acertada la problemática que se detectó, utilizando la metodología, técnicas e instrumentos que nos ayudarán a conocer, analizar y evaluar el estado de la comunicación interna y externa de la institución.

3.2 Tipo de investigación

Para llevar a cabo este estudio, se utilizó la investigación descriptiva cuantitativa, a través de técnicas e instrumentos se logrará una descripción clara y precisa del problema, tomando en cuenta que previamente se realizó la observación necesaria para establecer de mejor forma el problema.

3.3 Objetivos

3.3.1 Objetivo General

Establecer elementos de comunicación organizacional interna y externa de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia que apoyen los procesos institucionales para el logro de sus objetivos organizacionales y para fortalecer la identidad organizacional.

3.3.2 Objetivos específicos

- Identificar fortalezas y debilidades de comunicación interna y externa a través del diagnóstico comunicacional.
- Definir acciones estratégicas y herramientas que fortalezcan los procesos de comunicación interna y externa.

3.4 Técnica

Para efecto de la investigación, se utilizaron varias técnicas las cuales fueron:

- ✓ La observación,
- ✓ Revisión documental,
- ✓ Cuestionario con la técnica de la encuesta
- ✓ El árbol de problemas
- ✓ Análisis FODA

3.5 Instrumentos

Durante la fase de la investigación se utilizaron varios instrumentos que nos ayudaron a medir con la finalidad de conocer la situación actual de la institución y cómo se manejan los procesos de comunicaciones.

3.5.1 Observación

Para contar con más elementos que permitan analizar la organización se realizó la observación directa a nivel interno y externo lo cual implicó una revisión

sistemática de la cultura, comportamiento y clima organizacional, análisis de la información del cual se realizó el árbol de problemas.

3.5.2 Revisión documental

Fichas bibliográficas y de resumen revisando algunos documentos importantes y otras fuentes de información como tesis y libros, el objetivo de hacer la revisión fue el de analizar la documentación proporcionada para contar con antecedentes de la institución que sirvieron de base para el planteamiento de objetivos y herramientas de comunicación, así como el establecimiento del clima organizacional.

Fuentes primarias:

Ayudaron a conocer la situación actual, historia, antecedentes, de la misma entre ellas se puede mencionar:

- Copia de documento de parte de la historia de la SBS
- Apuntes de investigación.

Fuentes secundarias:

Son las que interpretan y analizan las fuentes primarias conteniendo la información de las primeras de manera organizada y sintetizada entre ellas se puede mencionar:

- Manual de normas gráficas, identidad y comunicación
- Manual de sistemas de información.

3.5.3 Encuesta

Cuestionario en la técnica de la encuesta, la cual tiene 10 preguntas con escala de Likert y respuestas cerradas para poder medir las actitudes de los trabajadores

y las personas que visitan la institución. Las encuestas se realizaron en dos días y se le pasó a un miembro de los diferentes departamentos de la organización para poder conocer lo que opinan del manejo de la comunicación interna y a las personas que visitaron la institución.

El propósito de pasar encuestas fue el de recolectar información desde el punto de vista de cada uno de los trabajadores de la institución para tener mayor claridad de como ellos la ven así como identificar la comunicación interna y externa, determinar el clima organizacional.

3.5.4 Árbol de problemas

Es una herramienta importante que se utilizó para poder verificar y entender los problemas a resolver, en ella se expresan dichos problemas, las causas, las condiciones negativas percibidas por los trabajadores así como establecer los principales problemas, sus causas y algunas posibles soluciones.

Se utilizó la siguiente metodología:

- Se presentaron los principales problemas de comunicación interna y externa de la SBS.
- Se identificó las posibles causas de los problemas ya establecidos.
- Las causas de los problemas se colocaron en la parte inferior de cada problema (la raíz) y en la parte superior (la copa del árbol) se colocaron los efectos.

3.5.5 Análisis FODA

Este análisis se realizó en base a los resultados de las encuestas realizadas con el propósito de identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la SBS.

3.6 Población

Para resultados de este estudio se tomó dos poblaciones que se describen a continuación:

Primera población, en la SBS laboran 293 personas de oficinas centrales de SBS para poder realizar la evaluación de la comunicación interna, la segunda población son las 15 personas que visitan la SBS las cuales son beneficiadas con los servicios que esta brinda.

3.7 Muestra

La muestra que se utilizó fue la intencionada ya que fueron encuestados 30 trabajadores de la SBS entre ellos 15 hombres y 15 mujeres cabe mencionar que recursos humanos autorizó pasar encuesta a 30 trabajadores, en cuanto a los visitantes se realizó la encuesta a 15 visitantes mujeres, por la poca población se pasaron las encuestas el día lunes a las 10 de la mañana porque es cuando llegan algunas de las madres de los niños y jóvenes beneficiados.

3.8 Procedimiento

Debido a que la investigación es de enfoque descriptiva cuantitativa se profundizó sobre la percepción de los trabajadores y los visitantes en la encuesta y se interpretaron las respuestas: se procedió a tabular los resultados del cuestionario. Al realizar las gráficas, se procedió a realizar un análisis de los resultados de las dos encuestas para poder compararlo con observación, el árbol de problemas y así poder realizar la estrategia a implementar.

Capítulo 4

4. Resultados del diagnóstico comunicacional

La presente investigación tiene como objetivo realizar un diagnóstico de comunicación organizacional interna y externa de la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia de la República para poder brindar una propuesta de cambios estratégicos y medios de comunicación que apoyen los procesos institucionales para el logro de los objetivos planteados de la institución.

La investigación generó un análisis múltiple, ya que hubo recopilación que se revisó para identificar la información por medio de documentos, libros, tesis, datos cuantitativos por medio de cuestionarios de encuestas, árbol de problemas y la observación.

La cantidad de trabajadores encuestados fue de 30 entre los diferentes departamentos de la SBS y 15 visitantes, se tomó este número de personas ya que esta institución no es visitada porque no es muy conocida a nivel externo, las cuales se pasaron el día lunes a las 10 de la mañana porque es cuando llegan algunas de las madres de los niños y jóvenes beneficiados.

4.1 Análisis de la Comunicación Interna

La comunicación interna es el conjunto de actividades que realizan dentro de la organización, para el mantenimiento de buenas relaciones entre sus trabajadores, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, motivados e integrados para poder contribuir con su trabajo y lograr los objetivos organizacionales propuestos por la institución.

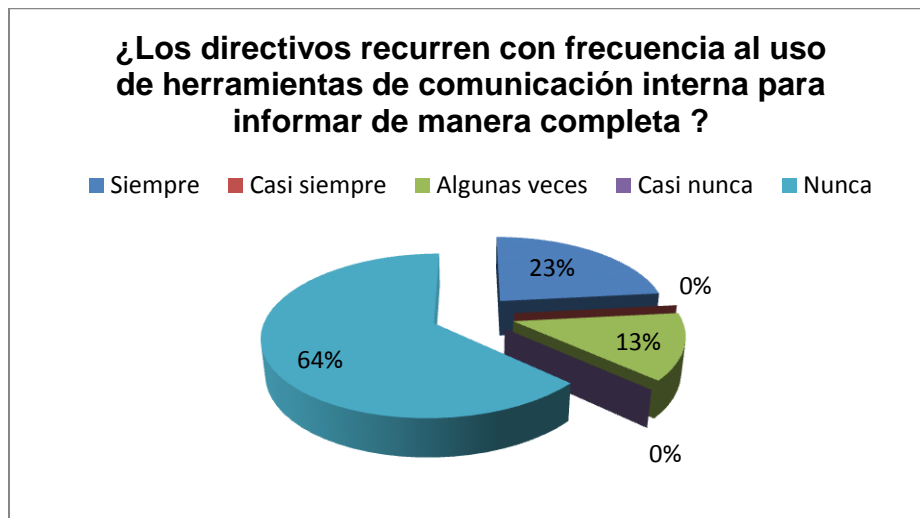
4.1.1 Vertical descendente y ascendente

4.1.1.1 Comunicación descendente (Comunicación del líder)

En base a la gráfica 1 de la encuesta nos damos cuenta que no existe comunicación entre los jefes de los departamentos para poder comunicar las metas, objetivos del departamento y sobre todo de la organización, existiendo una vacío de comunicación entre los jefes y es por eso que se desconoce los objetivos y las metas institucionales los departamentos trabajan por separado, la información no la manejan de forma global por eso mismo desconocen a donde se dirige la institución.

Se podría definir estrategias que trabajen en mejorar la comunicación interna tanto como los medios que utilizan para brindar información, en el cual pueda haber espacios donde todos tengan la oportunidad de retroalimentación de la información para que sea útil para todos los trabajadores.

Gráfica 1. Comunicación con los directivos



Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia, 2015

De los trabajadores encuestados, el 64% respondió que nunca, el 23% siempre, mientras que el 13% algunas veces, esto quiere decir que en la institución no utilizan medios de comunicación efectivos para informar y es por eso que se da la desinformación y los rumores, hacen que el ambiente laboral sea inestable y los procesos sean tardados.

4.1.1.2 Comunicación ascendente (Comunicación de los trabajadores)

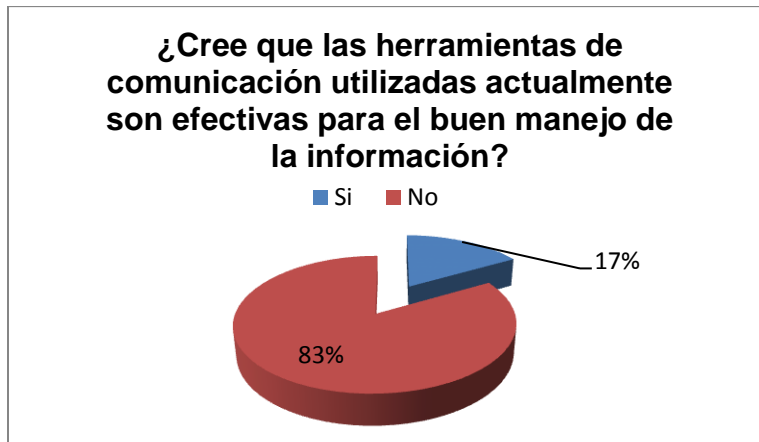
Esta es la información que se envía a los altos mandos de la institución sobre las acciones que se llevaron a cabo en los puntos más bajos de una institución, se pudo observar que todos trabajan por separado que no existe trabajo en equipo y no cuentan con una visión a futuro, para que esta comunicación sea efectiva debe existir una excelente retroalimentación y es por ello que el intercambio entre autoridades y personal es importante.

4.1.2 Comunicación horizontal (Comunicación en el equipo)

A través de la observación y la encuesta en la gráfica 2 se pudo verificar que la falta de medios formales de comunicación, ocasiona pérdida de tiempo en procesos, ya que dicha información no llega a todos los involucrados, provocando crisis y reacciones tardías, acusaciones que repercuten en el clima organizacional.

Todos los procesos administrativos deben ser conocidos por los trabajadores para que ellos puedan desempeñarse de una mejor manera y puedan trabajar en equipo, también se pudo observar que la información que llega no es la correcta es por eso que no fluye en los otros medios que forman parte del proceso.

Gráfica 2. Herramientas de comunicación efectivas



Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia, 2015

El 83% respondió que no y el 17% que sí, esto quiere decir que los medios que se están utilizando actualmente para el manejo de la información no están siendo funcionales y se requiere de una estrategia de comunicación que pueda facilitar los procesos de comunicación.

4.1.3 Comunicación circular

Es llamada también comunicación corporativa, es el conjunto de mensajes que la institución transmite a su público, como los valores, la misión, visión y que está pueda lograr empatía entre ambos, esta tiene que ser dinámica planificada, concreta, es una excelente herramienta de dirección para una retroalimentación efectiva y firme.

Se pudo observar que la misión y visión solo están en la entrada de la institución y no en las oficinas, no la conocen y no la viven lo cual refleja un bajo nivel de identidad con la institución.

4.1.4 Comunicación en crisis

En las instituciones siempre que hay cambios esta propensa a ser objeto de críticas y de señalamientos en cuanto a la forma de actuar en su trabajo, es muy importante que se pueda manejar esta situación de una manera adecuada reflejando y dando a conocer principalmente el trabajo que se realiza. No existe un plan que permita establecer cuáles son los pasos que se deben tomar en el caso de una crisis de comunicación tanto interna como externa.

4.2 Análisis de comunicación externa

La comunicación externa es la que se da por cualquier organización hacia los diferentes públicos externos, busca de mantener y mejorar la relación que tienen con ellos y dar a conocer la imagen de la misma, cuentan con una herramienta de comunicación externa la cual es:

Ilustración 2. Banner página web



Fuente Banner página web Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República 15 de junio 2015

El departamento de comunicación social es quien realiza la comunicación externa, ya que cuenta con diseñador, publicista, fotógrafo y editor de video, periodista, que son los que se encargan del manejo de toda la comunicación externa. Sin embargo es importante fortalecer el posicionamiento de la SBS ya que no mucha

gente la conoce y la visita como a otras instituciones de gobierno. Toda la comunicación externa se da a conocer por la página web que no es actualizada, y por la red social Facebook que sí se actualiza.

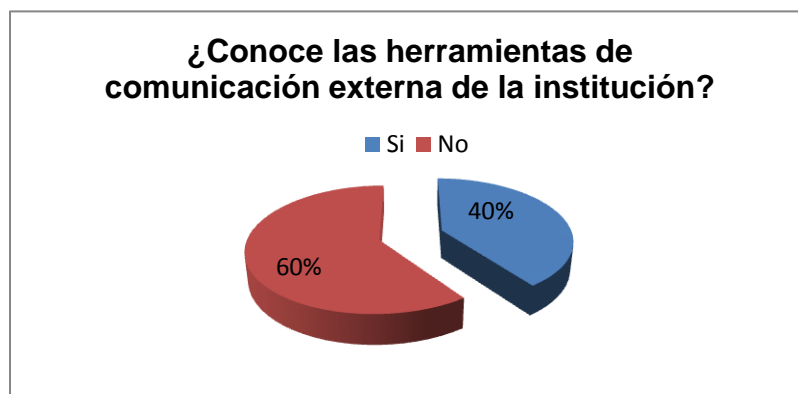
Ilustración 3. Red social Facebook



Fuente Red social Facebook Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia de la República 19 de Junio, 2015. Red

Con relación a las herramientas de comunicación que se utilizan para promover las acciones de la SBS del 100 % de personas que respondieron la encuesta, el 40% indica que sí los conoce, como se detalla en la gráfica No. 1

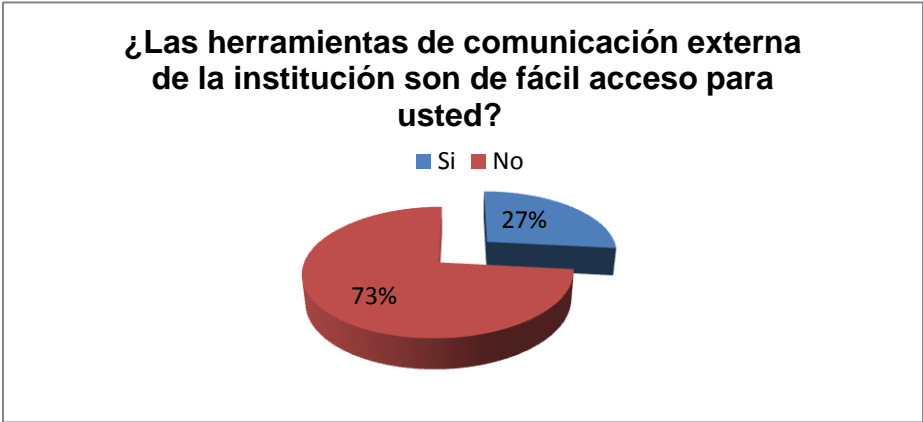
Gráfica 3. Herramientas de comunicación externas



Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia, 2015

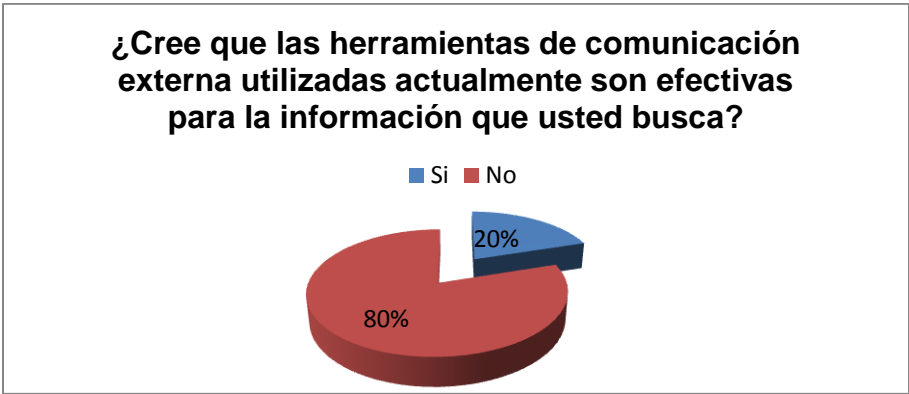
Con base en las respuestas, se identifica la necesidad de definir acciones estratégicas que permitan aumentar el conocimiento de los medios de comunicación. El 40% de las personas encuestadas, indican que sí conocen los medios externos que utiliza la SBS mientras que el 60% indican que no los conocen. Esto, de acuerdo a los resultados del diagnóstico puede vincularse a que para el 73% de los encuestados, los medios son inaccesibles (como se muestra en la gráfica 4 y 5)

Gráfica 4. Las herramientas son de fácil acceso



Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia, 2015

Gráfica 5. Son efectivas las herramientas



Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia, 2015

4.2.1 Usuarios

La SBS es una institución pública, en la cual las personas beneficiadas con el servicio que brinda son:

Hogar Seguro Virgen de la Asunción, atiende a niñez y adolescencia de 0 a 18 años víctimas de violencia física, psicológica y sexual, con discapacidad leve, abandono, niñez en situación de calle, con problemática adictiva, víctimas de trata con fines de explotación sexual comercial, laboral o económica y adopciones irregulares, el cual se encuentra ubicado en la Aldea Platanares, San José Pínula.

Centro de Abrigo y Bienestar Integral, atiende a niñez y adolescencia de 5 a 18 años con discapacidad mental moderada alta y severa y profunda, que se encuentran en abandono y orfandad.

Programa de atención integral CAI, se cuenta con 39 centros los cuales promueven una atención integral gratuita, prestando sus servicios a niñas y niños de padres trabajadores de escasos recursos a través del cuidado diario, educación y alimentación en horario diurno ofreciendo áreas de lactantes, maternal I y II, prekinder, kinder y preparatoria; atienden actualmente a una población de 4,615 niños y niñas se encuentran ubicados en el jícaro, comitancillo y concepción tutuapa del departamento de San Marcos, Quetzaltenango, Zacapa y en el mercado la terminal .

REPREDEC, este programa atiende especialmente a los niños y niñas de 7 a 12 años de edad, estudiantes de escuelas regulares, a quienes se les brinda reforzamiento y tutoría, a través de metodología tecnológica, interactiva y participativa, está ubicado en la séptima avenida 12-67 zona 1 a una cuadra del mercado colón.

Privación de Libertad de Adolescentes en Conflicto con la Ley Penal, es responsable de la normatividad de las políticas, planes, proyectos, programas y acciones. En el Programa se encuentran cuatro centros de internamiento:

CEJUDEP-GAVIOTAS (Centro Juvenil de Detención Provisional) ubicado en la segunda calle 1-32 zona 13, colonia pamplona.

CEJUPLIV II Anexo (Centro Juvenil de Privación de Libertad para Varones) ubicado en segunda calle 0-23 zona 13, colonia pamplona.

CEJUPLIV Etapa II (Centro Juvenil de Privación de Libertad para varones) ubicado en Finca San Antonio, Aldea el Platanar, San José Pínula.

CEJUPLIM-GORRIONES (Centro Juvenil de Privación de Libertad para Mujeres) ubicado en km. 19.5 carretera a San Juan Sacatepéquez.

Programa de discapacidad, promueve la creación y desarrollo de servicios de educación especial, en los cuales son atendidos niños, niñas y adolescentes, con necesidades educativas especiales, desde la infancia hasta la formación laboral para una vida digna, independiente y productiva, para ello cuenta con dos Centros de Educación Especial, ubicado en 32 calle 9-34 zona 11 las Charcas.

Subsidios familiares, programa que brinda un apoyo económico a las familias de escasos recursos, el cual consiste en Q.500.00 mensuales en un plazo determinado no mayor de 4 años, el que debe ser invertido para satisfacer las necesidades básicas de las y los beneficiarios, como: alimentación, nutrición, salud, terapias físicas, educación, vestuario y recreación, ubicado en 32 calle 9-34 zona 11 las Charcas.

Niñez migrante, impulsa el Sistema de protección social y jurídico para el cumplimiento de la normas nacionales e internacionales en materia de niñez y adolescencia migrante no acompañada, amenazada o vulnerada en sus derechos

humanos, brindándole atención especializada en su repatriación, garantizando que la recepción sea digna, oportuna, pertinente; respetando su identidad cultural y fortaleciendo los vínculos socio familiares, ubicado en 32 calle 9-34 zona 11 las Charcas.

Programa casa joven, este programa contribuye al resultado estratégico en la prevención de la delincuencia en adolescentes de 13 a 17 años del pacto por la Seguridad la Justicia y la Paz, el programa contribuye con acciones de participación juvenil en programas ambientales, sociales, culturales, deportivos, artísticos y/o empresariales, ubicado en 32 calle 9-34 zona 11 las Charcas.

4.2.2 Instituciones

La SBS tiene relación de trabajo con dos instituciones de gobierno que son; La Procuraduría General de la Nación y El Organismo Judicial con quienes trabajan restitución de derecho para niños y adolescentes, con el sector privado trabaja en conjunto con la pastoral de movilidad humana de la iglesia católica.

Las entidades internacionales cooperantes que trabajan con la SBS son:

- Buckner; una organización que busca mantener a la familia unida, a través de programas de protección a menores y prevención/desarrollo en comunidades vulnerables.
- UNICEF; Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia por sus siglas en inglés (United Nations International Children's Emergency Fund) o Unicef1 es un programa de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) con base en Nueva York y que provee ayuda humanitaria y de desarrollo a niños y madres en países en desarrollo.

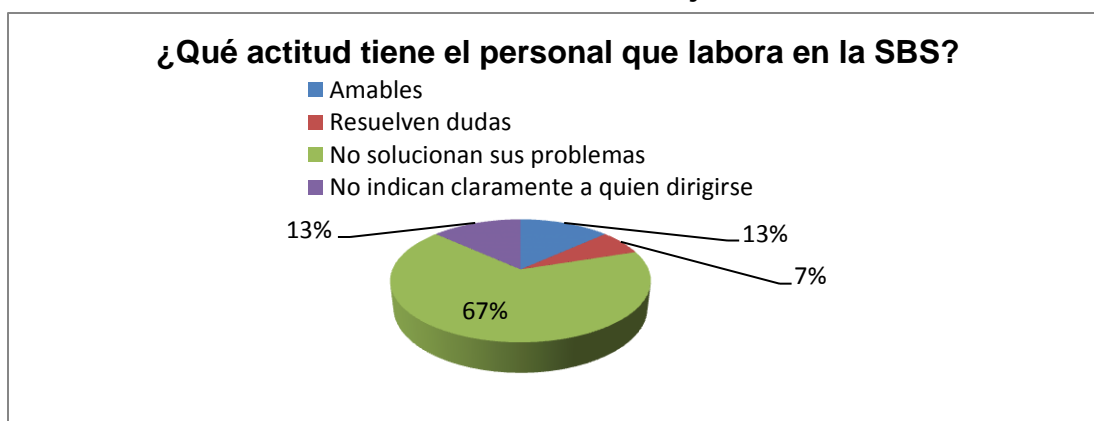
- Unión Europea; OIM, Plan Internacional, Save the Childrens, Semillas de esperanza y USAID. Los trabajos que realiza la SBS en conjunto con estas organizaciones es en función de ayuda y prevención a los niños y adolescentes.

4.2.3 Análisis de la identidad corporativa

La SBS como una institución de gobierno debe de velar por gestionar acciones que impulsen los proyectos para la juventud y niñez, se debe tomar mucha importancia en ello, sobre todo que los trabajadores reflejen la identidad de la misma deben de tener bien definido el sentido de cultura organizacional, construir personalidad corporativa, reforzar espíritu de pertenencia y liderazgo, impulsar el posicionamiento de la misma, generar opinión pública a su favor y optimizar inversiones en el manejo de la comunicación.

Como se puede observar en la gráfica 6, el 67% respondió que el personal no soluciona sus problemas mientras que el 13% indica que no les dicen a quién dirigirse, esto refleja que la actitud de los trabajadores no es muy bien vista por los visitantes y esto repercute en la imagen de la institución.

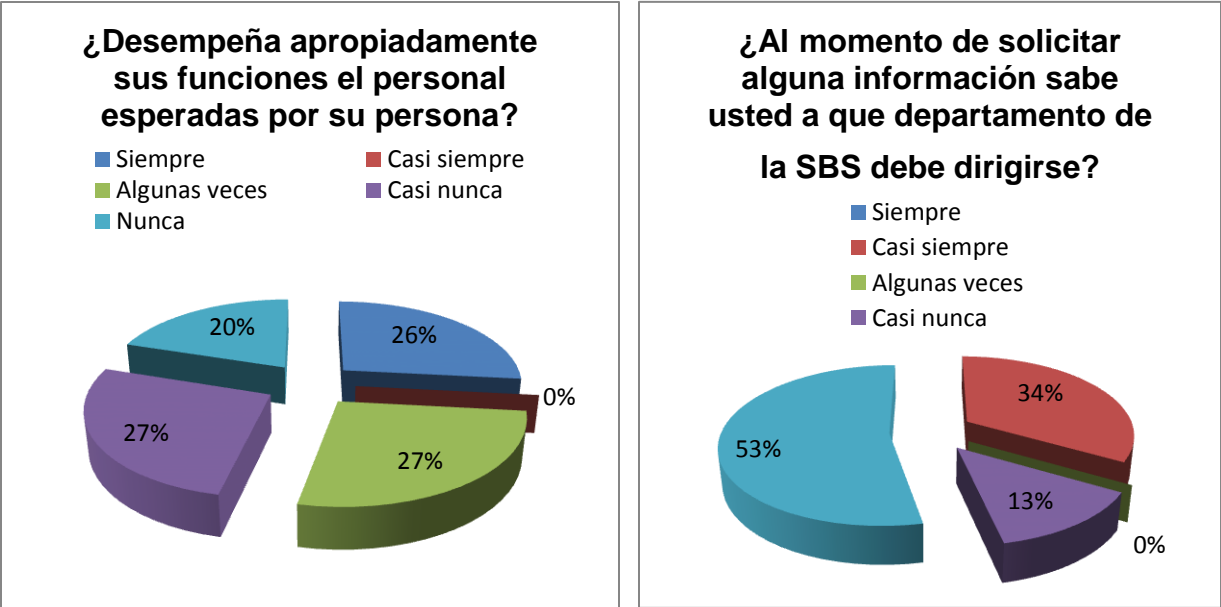
Gráfica 6. Actitud de los trabajadores



Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia, 2015

Podemos darnos cuenta también que los trabajadores de la SBS no desempeñan bien sus funciones así como al momento de que las persona que visita la institución necesita alguna información no saben a qué departamento dirigirse, eso refleja la mala comunicación que existe entre trabajadores.

Gráfica 7 y 8. Mala comunicación



Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia, 2015

4.2.3.1 Los signos de la identidad corporativa

4.2.3.1.1 Logotipo

El logotipo es el que respalda los servicios de una institución, un mensaje abreviado de todos los valores de una marca, el cual está compuesto por grupo de letras, símbolos, abreviaturas, cifras, etc.; para poder facilitar una composición tipográfica que las personas puedan identificar y asociar con facilidad. El logotipo es la firma de la institución.

Ilustración 4. Logo



Fuente: www.google.com

El logotipo de la Secretaría, utiliza el color azul y celeste que son los colores institucionales de este gobierno reflejando según la psicología del color verdad, sabiduría, inteligencia valores como la justicia, la lealtad, la fortaleza. Según el sitio de internet <http://www.significados.com/celeste/>.

4.2.4 Análisis de la imagen corporativa

La imagen corporativa se refiere a como el público percibe la institución, es creada sobre todo por los expertos de las relaciones públicas o mercadeo, utilizando principalmente campañas comunicacionales, plataformas web, redes sociales, y otras formas de promocionar para sugerir una imagen mental al público de la institución. Esto no quiere decir que el departamento de comunicación no lo pueda realizar, sin embargo las relaciones públicas son muy importantes para dar a conocer la imagen de la institución ya que el relacionista público es el que debe de tener el contacto con los públicos.

4.2.4.1 La realidad corporativa

Por medio de las encuestas nos dimos cuenta que las personas que visitan la SBS no tienen una buena imagen corporativa de la institución porque no está posicionada adecuadamente ante su público objetivo, ya que debido al poco presupuesto que invierten en ella no se han podido implementar proyectos que permitan dar a conocer su trabajo, no se cuenta con una estrategia de comunicación para dar a conocer su imagen.

La SBS no cuenta con uniforme y tampoco requieren a los trabajadores que vayan de vestimenta formal, esto afecta la imagen de la institución ya que por medio de la observación se pudo constatar que no todos los trabajadores llegan vestidos adecuadamente, algunos llegan en pantalón de lona y tenis, que se podría definir que pueden llegar así los viernes, sin embargo por ser una institución de gobierno deben de estar presentables.

4.2.4.2 Comunicación Corporativa

Es el conjunto de mensajes que la institución proyecta a su público determinado, con el fin de dar a conocer la misión y visión, para lograr establecer una empatía entre ambos, esta tiene que ser planificada, concreta y muy dinámica estableciéndose en una herramienta de orientación sinérgica basada en una retroalimentación constante.

En las encuestas presentadas anteriormente en la gráfica No. 9, nos damos cuenta que las personas que visitan la SBS no conocen la misión, visión, ni los valores que esta maneja, lo cual refleja que la comunicación corporativa, así como la imagen no se está manejando de la mejor manera.

Gráfica 9. Misión y visión



Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaria de Bienestar Social, 2015

4.2.4.3 La cultura corporativa

También forma parte de la identidad corporativa, porque es el resultado de las costumbres, valores y normas que se desarrollan a través del tiempo y son compartidos y puestos en práctica por el personal de la institución. Es la estampilla que identifica a la institución en lo que se destacan: como lo es el compromiso que tienen con el bienestar de la niñez y adolescencia. Así como los valores que se practican dentro de la misma que son: honradez, lealtad, respeto y responsabilidad.

4.2.4.4 Comunicación externa operativa

La institución no cuenta con un departamento de Relaciones Públicas, el cual sería muy importante para el manejo de las actividades de comunicación que se realizan hacia fuera de la misma, con los diferentes públicos que son las instituciones públicas, privadas y entidades cooperantes, con los que se quiere establecer una imagen de la organización.

4.2.4.5 Reputación

Como toda entidad de gobierno siempre recibirá críticas negativas, por eso es muy importante que se maneje una adecuada imagen ante las personas que la visitan, nos damos cuenta en la pregunta número cuatro de la encuesta a los visitantes que dice:

¿Qué actitud tiene el personal que labora en la SBS? De las 15 personas encuestadas el 67% respondió que el personal no solucionan sus problemas mientras que el 13% no les dicen a quién dirigirse, esto refleja la deficiente comunicación que hay internamente en la institución y que por ende también da mala imagen de la misma.

4.2.4.6 Publicidad

Como se pudo observar en las gráficas, la SBS sí cuenta con una página web pero lamentablemente no se actualiza, ni se realiza ningún manejo adecuado de la publicidad en ella para poder posicionarse en el público objetivo ya que no se le da el mantenimiento adecuado, esta herramienta de comunicación es muy importante porque por medio de ella las personas podrían conocer sus objetivos y trabajos. En la sala de recepción hay una pantalla de televisión donde solo transmiten noticias, no es utilizada adecuadamente ya que se podría aprovechar para transmitir videos institucionales.

4.3 Análisis FODA

A través del análisis FODA podemos determinar las características más relevantes a la problemática que sucede dentro de la SBS, es por ello que se presenta el análisis y pronóstico de la situación en el siguiente cuadro:

Tabla No.1 FODA

INTERNAS	EXTERNAS
<p>Es una entidad pública que ejecuta programas y servicios con cobertura nacional, para la prevención y protección integral de la niñez y adolescencia.</p> <p>Cuenta con estructura propia donde pueden desempeñar su trabajo sin ningún inconveniente.</p> <p>El personal conoce quiénes son sus jefes.</p>	<p>Al momento de solicitar ayuda para gestionar algún proyecto el gobierno apoya.</p> <p>Existen organizaciones internacionales las cuales les brindan también su apoyo.</p> <p>A la hora de realizar un proyecto existen empresas que apoyan también.</p>
<p>El director no hace partícipe a los jefes ni a los trabajadores a la hora de tomar una decisión que sea de ayuda tanto a la organización como al trabajador.</p> <p>El personal trabaja con menos entusiasmo.</p> <p>No hay trabajo en equipo.</p>	<p>Situación económica del país que desestabiliza la organización y su trabajo.</p> <p>Ausencia de liderazgo y motivación tanto de la cabeza como de los jefes.</p> <p>El personal no conoce los planes establecidos.</p>
F	O
D	A

Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia, 2015

4.3.1 Análisis y pronóstico de la situación

4.3.1.1 Alternativas entre fortalezas y oportunidades

La SBS es una institución que ha sido reconocida por las personas beneficiadas ya que que ejecuta programas y servicios con cobertura nacional, para la prevención y protección integral de la niñez y adolescencia, cuenta con estructura propia donde pueden desempeñar sus labores sin ningún inconveniente y el personal reconoce quienes son sus jefes.

4.3.1.2 Alternativas entre debilidades y oportunidades

Se cuenta con ayuda del gobierno central al momento de realizar algún proyecto para beneficio de los niños y jóvenes así como el apoyo de organizaciones internacionales que luchan también por prevención y protección integral de la niñez y adolescencia.

4.3.1.3 Alternativas entre fortalezas y amenazas

Es importante que se pueda establecer talleres de liderazgo y motivación para el personal completo ya que esto reducirá la frustración en los mismos y generara más capacidad para que los objetivos sean cumplidos. El personal desconoce muchas de las acciones que se realizan porque no se le toma en cuenta, causando desestabilidad laboral y no pueden desempeñar su trabajo.

4.3.1.4 Alternativas entre debilidades y amenazas

Debido a la mala comunicación interna que existe el personal trabaja con menos entusiasmo y no conoce los planes establecidos para la institución dentro de la

gestión política y realizar planes de monitoreos y evaluaciones para medir los avances necesarios en el tema de la comunicación.

4.4 Factores influyentes

4.4.1 Factores directos

A través del estudio FODA se pudo determinar cuáles son los factores que están afectando directamente a la institución, Las encuestas realizadas a los trabajadores fueron de mucha ayuda para tener firmeza en los factores directos los cuales son:

- La falta de estímulo del personal, es uno de los factores que determina el actuar de los trabajadores de la SBS.
- La falta de presupuesto o un presupuesto no adecuado que impide el actuar directamente.
- La falta de compromiso de los trabajadores hacia su trabajo ya que muchos de ellos están solo por cuestiones salariales.
- La falta de capacitación en el área que cada uno desempeña, hace que los procesos sean lentos y se atrasen.
- Falta de una estrategia de Desarrollo humano no permite contar con un personal competitivo.

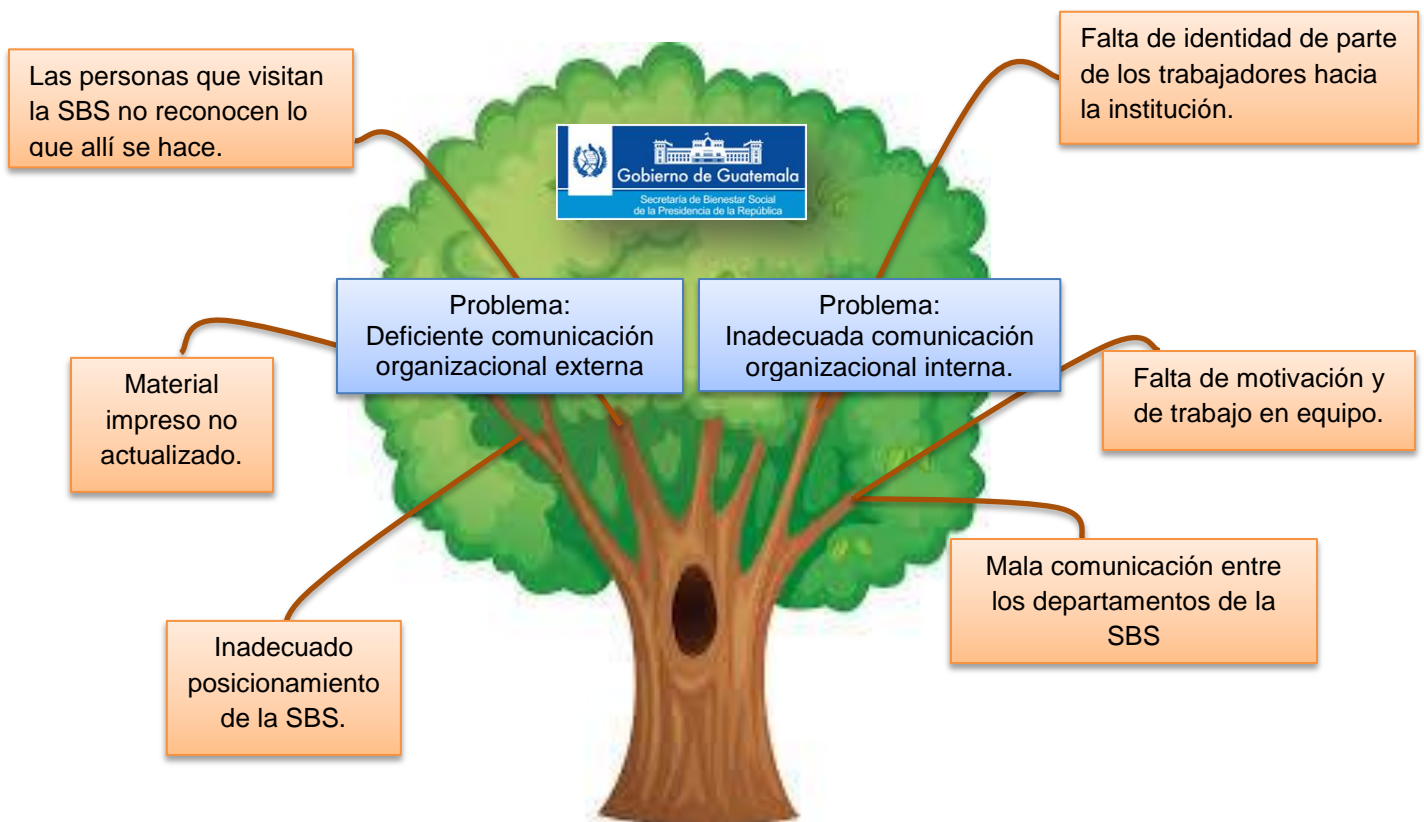
4.4.2 Factores indirectos

Existe una serie de factores que aquejan a muchas instituciones, más cuando son instituciones de gobierno los factores más predominantes son los que determinan el actuar de ellos, estos pueden ser:

- Económicos: el gobierno realiza un presupuesto cada año que no les alcanza a cabalidad para la realización de los proyectos que se quedan a medias.
- Mantener estrecha relación y coordinación con el órgano de planificación del estado.

4.5 Árbol de problemas

Ilustración 5. Árbol de problemas



Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia, 2015

4.6 Determinación de prioridades comunicacionales

En esta investigación se realizó un análisis sobre los diferentes problemas que están afectando a la SBS, se detectó para darle una posible solución a dichos casos, se realizó un estudio FODA donde estos factores se evidenciaron a través de las encuestas realizadas.

4.7 Propuesta de soluciones y funciones de la comunicación

Tabla No. 2 Propuestas, soluciones y funciones

No.	Problema	Posible soluciones	Función de la comunicación
1	Las personas que visitan la SBS no reconocen lo que allí se hace.	Elaborar material para que se dé a conocer la SBS y puedan también expresar como se les atiende.	Función referencial
2	Material impreso no actualizado.	Actualizar los materiales impresos para tener una mejor comunicación externa y la gente pueda conocer la SBS.	Función referencial
3	Inadecuado posicionamiento de la SBS.	Elaborar material para para dar a conocer la SBS.	
	Falta de identidad de parte de los trabajadores hacia la institución.	Poner en cada oficina la misión y visión para que ellos puedan conocerlas.	Teoría del factor dual de Herzberg
4	Falta de motivación y de trabajo en equipo.	Realizar talleres motivacionales y de trabajo en equipo.	Teoría de fijación de metas de Locke
5	Mala comunicación entre los departamentos de la SBS	Realizar talleres motivacionales y de trabajo en equipo.	Teoría de fijación de metas de Locke

Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia, 2015

Capítulo 5

5. Estrategia de comunicación organizacional

5.1 Justificación

Antes de diseñar y desarrollar la estrategia de comunicación organizacional de la SBS, institución que formula y ejecuta programas y servicios para la prevención y protección integral de la niñez y adolescencia; se realizó una evaluación previa, por medio de un diagnóstico de comunicación. Este evidencio la necesidad de fortalecer la comunicación organizacional interna y externa.

Para poder obtener los resultados del diagnóstico, se utilizaron diferentes técnicas e instrumentos, tales como la observación, revisión documental, encuestas y árbol de problemas, que demostraron los diferentes problemas del área de comunicación.

Evidenciando que el problema principal es la inadecuada comunicación organizacional interna y externa; ocasionada por la falta de medios de comunicación eficientes para el manejo de la información, la motivación inadecuada del personal, falta de identidad de parte de los trabajadores, material impreso no actualizado y la falta de material de información para las personas que visitan la SBS, provocando que la imagen corporativa reflejen una comunicación externa deficiente.

Se plantea que estratégicamente se implementaran materiales para dar a conocer tanto interna como externamente el trabajo que se está realizando así como la motivación del personal y que se sientan identificados con la institución, en función del uso adecuado de la comunicación organizacional interna y externa de la misma, siendo su personal y las personas que visitan, los principales actores del proceso.

5.2 Objetivos de la estrategia de comunicación

5.2.1. Objetivo General de la Estrategia

- Fortalecer la comunicación interna y externa de la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia de la República por medio de acciones estratégicas de comunicación organizacional.

5.2.2. Objetivos Específicos de la estrategia.

Comunicación interna

- Elaborar material impreso, que fortalezca la comunicación adecuada de la SBS, así como la motivación de los trabajadores y la relación del capital humano que labora en los distintos departamentos de la institución, para poder así contribuir al fortalecimiento de la comunicación interna.

Comunicación Externa

- Producir material impreso para dar a conocer el trabajo que realiza la SBS y que el público externo pueda tener una buena imagen positiva adecuada de la misma.
- Elaborar herramientas directas para la medición de conocimiento y percepción que tiene el público externo acerca de la SBS.

5.3. Público Objetivo

El público objetivo a quien va dirigida la estrategia de comunicación se divide en dos grupos distintos:

- Primer grupo corresponde a los trabajadores de las oficinas centrales de la SBS,
- El segundo grupo, pertenece a las personas que visitan la institución.

5.4. Propuesta

Durante la realización del diagnóstico, se determinó que la comunicación organizacional interna de la SBS es inadecuada y que este problema se manifiesta en la mala comunicación externa. De las propuestas realizadas durante la etapa de diagnóstico, se realizó una priorización de las mismas. Recomendándole a la SBS que brinde seguimiento al resto de las propuestas, y que pueda realizarlas en un futuro cercano.

Tabla No. 3 Propuestas de productos

PROPUESTAS	
Comunicación Interna	Comunicación Externa
Identidad corporativa: <ul style="list-style-type: none">✓ Afiches con misión y visión de la institución.	Imagen corporativa: <ul style="list-style-type: none">✓ Elaboración de un bifoliar✓ Diseño de instrumentos que puedan medir si las personas que visitan la SBS conocen de ella.
Motivación: <ul style="list-style-type: none">✓ Afiches de concientización de trabajo en equipo.✓ Separadores de concientización y motivacionales de trabajo en equipo.✓ Talleres motivacionales	

Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia, 2015

5.5 Matriz de coherencia

A continuación se presenta la relación entre cada uno de los elementos que forman el plan de comunicación de la SBS, detallando la importancia que se busca lograr con cada producto que se diseñara y desarrollara.

Tabla No. 4: Matriz de coherencia

<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo general: Fortalecer de la comunicación interna y externa de la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia de la República por medio de acciones estratégicas de comunicación organizacional. 						
<p>Objetivos específicos de la estrategia</p> <p>Comunicación interna:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de material impreso, que fortalezca la comunicación adecuada de la SBS así como la motivación de los trabajadores y la relación del capital humano que labora en los distintos departamentos de la institución, para poder así contribuir al fortalecimiento de la comunicación interna. 						
Comunicación Interna						
Problema	Objetivos de comunicación	Productos	Tipo de mensaje	Público	Medio de difusión	Presupuesto
Inadecuada comunicación organizacional Interna	Que los trabajadores conozcan y se sientan identificados con la SBS.	Afiches con misión y visión de la institución.	Informativo, formativo, de promoción, de compromiso	Trabajadores de la SBS.	Impreso	Q. 1,000.00
	Que los trabajadores aprendan lo que es el trabajo en equipo.	Afiches de concientización de trabajo en equipo.	Informativo, formativo, de promoción, de compromiso	Trabajadores de la SBS.	Impreso	Q. 1,000.00
	Que los trabajadores se sientan motivados y con ganas de trabajar en equipo.	Separadores de concientización y motivacionales de trabajo en equipo	Informativo, formativo, de promoción, de compromiso	Trabajadores de la SBS.	Impreso	Q. 1,000.00
	Que los trabajadores sientan las ganas de alcanzar los objetivos propuestos.	Talleres motivacionales	Informativo, formativo, de promoción, de compromiso	Trabajadores de la SBS.	Charlas motivacionales	Q. 3,000.00
Total						Q. 6,000.00

Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia, 2015

Tabla No. 5: Matriz de coherencia

<p>Objetivo general: Fortalecer la comunicación interna y externa de la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia de la República por medio de acciones estratégicas de comunicación organizacional.</p>						
<p>Objetivos específicos de la estrategia Comunicación externa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Producir material impreso para dar a conocer el trabajo que realiza la SBS y el público externo pueda tener una buena imagen corporativa de la misma. • Elaborar herramientas directas para la medición de conocimiento y percepción que tienen los públicos externos acerca de la SBS. 						
Comunicación Externa						
Problema	Objetivos de comunicación	Productos	Tipo de mensaje	Públicos	Medio de difusión	Presupuesto
Deficiente comunicación Externa	Que las personas que visitan la SBS conozcan cuál es el trabajo que realiza así como la misión, visión y valores de la misma.	Elaboración de un bifoliar.	Informativo	Visitantes	Impreso	Q. 1,000.00
	Que cada persona conozca cuál es el trabajo que realizan en la SBS.	Afiches del trabajo que realiza la SBS.	Informativo, formativo.	Visitantes	Impreso	Q. 1,000.00
	Que las personas que visitan la SBS puedan responder una encuesta donde ellos digan cuanto conocen la secretaria y que se debe mejorar.	Diseño de instrumentos que puedan medir si las personas que visitan la SBS reciben una buena atención por parte de los trabajadores.	Informativo, formativo.	Visitantes	Impreso	Q. 1,000.00
Total						Q. 3,000.00

Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia, 2015

5.6 Plan de comunicación

5.6.1 Objetivo General

Fortalecer la comunicación interna y externa de la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia de la República por medio de acciones estratégicas de comunicación organizacional.

5.6.2 Objetivos Específicos.

- Elaborar material impreso, que fortalezca la comunicación adecuada de la SBS así como la motivación de los trabajadores y la relación del capital humano que labora en los distintos departamentos de la institución, para poder así contribuir al fortalecimiento de la comunicación interna.
- Creación de material impreso para dar a conocer el trabajo que realiza la SBS y el público externo pueda tener una buena imagen corporativa de la misma.
- Crear herramientas directas para la medición de conocimiento y percepción que tienen los públicos externos acerca de la SBS.

Tabla No. 6: Plan de comunicación interna

Comunicación interna		
Problema 1	Inadecuada comunicación organizacional interna.	
Objetivos de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Que los trabajadores se informen y se identifiquen con la SBS. • Que los trabajadores aprendan lo que es el trabajo en equipo o a trabajar en equipo. • Que los trabajadores estén motivados y con ganas de trabajar en equipo para alcanzar los objetivos propuestos. 	
Productos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Afiches con misión y visión de la institución. ✓ Afiches de concientización de trabajo en equipo. ✓ Separadores de concientización y motivacionales de trabajo en equipo. ✓ Talleres motivacionales. 	
Tipo de mensaje	Informativo, formativo de promoción de compromiso.	
Contenido	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Misión y Visión de la SBS ✓ Afiches que contengan mensajes de lo que es el trabajo en equipo y fotografías que denoten el trabajo en equipo. ✓ Separadores con mensaje motivacional ✓ Talleres de motivación dirigidos por expertos motivacionales para que los trabajadores se sientan motivados y puedan alcanzar los objetivos propuestos en sus labores diarias. 	
Público objetivo	Personal que labora en la SBS.	
Resultados esperado	Se espera que los trabajadores se sientan identificados con la institución y sepan los procesos que hay que seguir para el buen manejo de las actividades.	
Medio de difusión	Los productos corresponden al medio escrito, los afiches de misión y visión debe ser reproducido para colocar en las oficinas, plan de trabajo para la realización de talleres motivacionales, queda a discreción de dirección si se implementa a futuro, separadores que serán entregados en los talleres y afiches de motivación que serán colocados en las instalaciones de la SBS.	
Frecuencia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Afiches con misión y visión de la institución: son permanentes mientras siempre y cuando los gobernantes de turno no decidan lo contrario. ✓ Afiches de concientización de trabajo en equipo: son productos que se colocaran en las instalaciones de la SBS por dos meses. ✓ Taller motivacional: Queda a consideración de la dirección de comunicación si se va a realizar el siguiente año. ✓ Separadores de concientización y motivacionales de trabajo en equipo: productos que se hará entrega en los talleres de motivación. 	
Presupuesto	Presupuesto total de los 5 productos:	Q. 6,000.00
	Nota: cabe mencionar que solo se implementaran dos productos los cuales son:	
	Afiches de misión y visión	Q. 1,000.00
	Plan de trabajo taller motivacional y Separadores	Q. 1,000.00
	Total dos productos a implementar	Q. 2,000.00

Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia, 2015

Tabla No. 7 Plan de comunicación externa

Comunicación externa		
Problema 2	Deficiente comunicación externa	
Objetivos de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Que las personas que visitan la SBS conozcan cual es el trabajo que realizan así como la misión, visión y valores de la misma. • Que las personas que visitan la SBS puedan responder una encuesta donde indiquen como fueron atendidos por los trabajadores y que se puede mejorar. 	
Productos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bifoliar ✓ Diseño de instrumentos que puedan medir si las personas que visitan la SBS conocen de ella. 	
Tipo de mensaje	Informativo, formativo.	
Contenido	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bifoliar: que es la SBS, cuál es su misión y visión, sus valores, que trabajo realizan. ✓ Instrumentos de medición (encuesta) con 7 preguntas para poder medir si las personas que visitan la SBS son bien atendidas por los trabajadores. 	
Público objetivo	Personas que visitan la SBS.	
Resultado esperados	Se espera que las personas que visitan la SBS conozcan más de ella y puedan tener una buena imagen corporativa de la misma.	
Medio de difusión	Los productos corresponden al medio escrito, el primer producto debe ser reproducido para ser entregado a los visitantes, el segundo producto será una encuesta que servirá para medir que tanto conoce la gente de la institución y será dejado para su uso.	
Frecuencia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Permanente el bifoliar se dejará para toda persona que visite la SBS pueda tomar un ejemplar. ✓ El segundo producto quedará para uso permanente. 	
Presupuesto	Presupuesto total de los 2 productos:	Q. 3,000.00
	Bifoliar	Q. 1,000.00
	Encuesta	Q. 1,000.00
	Total dos productos a implementarán	Q. 2,000.00

Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia, 2015

5.7 Productos

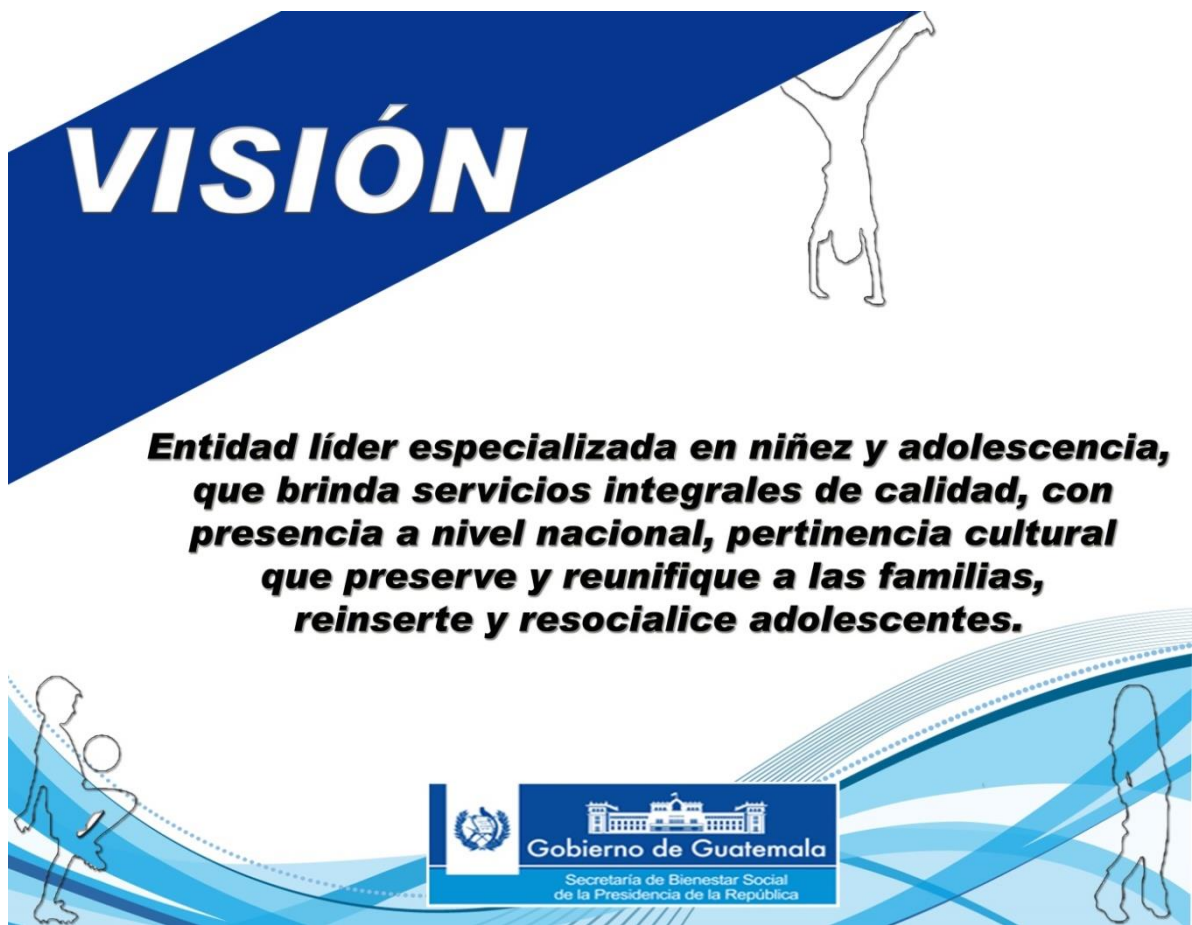
A continuación se presentan los productos elaborados en el marco de la estrategia de comunicación interna y externa de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia, todos los materiales diseñados fueron hechos con la misma línea gráfica.

5.7.1 Comunicación interna

5.7.1.1 Afiches con misión y visión de la SBS.

Estos se colocarán en cada departamento de la institución para que los trabajadores tengan presente el propósito de la institución, así como las acciones y también sirva de fuente de inspiración y motivación e identidad de la institución.





5.7.1.2 Plan de trabajo taller de motivación y trabajo en equipo

Se desarrolló un plan de trabajo para la realización de un taller para los trabajadores de la SBS sobre la motivación personal, laboral y de cómo lograr un mejor trabajo en equipo.

SBS



***PLAN DE TRABAJO
TALLER DE MOTIVACIÓN
Y TRABAJO EN EQUIPO***



Gobierno de Guatemala

Secretaría de Bienestar Social
de la Presidencia de la República

PLAN DE TRABAJO

TALLER DE MOTIVACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO

INTRODUCCIÓN

Los talleres como posibilidad de construir una visión de futuro nos permite un panorama de actuación que se materializa en el fortalecimiento institucional y que requiere para su eficaz implementación la formulación y uso continuo de diferentes herramientas, las cuales son complementarias, interdependientes, comparten información y se interrelacionan continuamente.

La importancia de este plan radica en establecer actividades que involucren tanto a la cabeza central como a los líderes y a los trabajadores a mantener una excelente comunicación para que todos trabajen en equipo y tengan un agradable ambiente laboral, los talleres de capacitación son una herramienta que se implementara para la obtención de objetivos específicos, guían tanto a la organización como al trabajador hacia la consecución de las metas propuestas a nivel general y particular.

Dichos talleres exigen tiempo, esfuerzo y recursos, pero a cambio se obtendrá un equipo profesional, equipado y sobre todo motivado, esa es una de las grandes fortalezas para cualquier organización ya que los empleados son los que hacen que la organización caminen en una dirección correcta, la comunicación entre organización y empleado debe ser sencilla, rápida y fluida para lograr un excelente trabajo en equipo.

JUSTIFICACIÓN

Con el propósito de alcanzar las metas propuestas por la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia para que cada uno de sus trabajadores se sientan parte de la misma y su desempeño sea más alto se hace la propuesta de realizar un taller motivacional y trabajo en equipo, este taller fortalecerá las relaciones entre trabajadores así como la motivación de cada uno de ellos para alcanzar sus metas personales y laborales propuestas para un mejor desempeño.

OBJETIVOS DEL TALLER:

- Que se obtengan óptimos resultados a través del trabajo en equipo eficiente y se mejoren las relaciones de compañerismo de los colaboradores de la SBS.
- Reconocer que cada uno de los trabajadores son importantes para la institución y se sientan identificados con ella.
- Reflexionar acerca de la importancia de la motivación en la vida laboral de tal modo que aprendan a manejarla para el logro de metas valiosas para su vida personal como laboral.

METODOLOGÍA DE TRABAJO:

Fecha	Lugar	Hora	Participantes:	Temas a exponer
Viernes 8 de enero 2016	Instalaciones de SBS	9:00 12:00 horas	Directores, subdirectores y jefes.	Qué es la motivación. Qué es el trabajo en equipo. Actividades a realizar.
Viernes 15 de enero 2016	Instalaciones de SBS	9:00 12:00 horas	Equipo técnico	Energía y productividad. Explicación de los diferentes tipos de motivación. Actividades a realizar.
Viernes 22 de enero 2016	Instalaciones de SBS	9:00 12:00 horas	Equipo secretarial y de mantenimiento.	Personalidad y motivación. Inventario de metas personales. Trabajo en equipo. Actividades a realizar.

ACTIVIDADES A REALIZAR

<ul style="list-style-type: none"> • El material que van a utilizar los participantes: Papelógrafos, marcadores, masking tape. • El material escrito a utilizar queda a discreción de los expositores. 		
No.	Actividad a realizar	Tema a exponer
Actividad 1	Que los participantes formen un círculo presentándose uno por uno, diciendo su nombre, puesto de trabajo y sus actividades a realizar.	Motivación
Actividad 2	Que cada uno diga qué es la motivación desde su punto de vista.	Motivación
Actividad 3	Que se formen en pareja y cada uno de ellos le explique al otro cuáles son sus objetivos de vida.	Motivación
Actividad 4	Que platicuen experiencias personales donde hayan tenido que realizar trabajos en los cuales no estaban motivados para hacerlos.	Motivación
Actividad 5	Cada uno debe escribir 10 intereses que tengan en la actualidad.	Energía y productividad
Actividad 6	Dividir las hojas en tres partes y escribir: <ol style="list-style-type: none"> 1. Mis intereses físicos y materiales. 2. Mis intereses culturales. 3. Mis intereses sociales y de servicios. 	Explicación de los diferentes tipos de motivación.
Actividad 7	Que cada uno identifique a su personaje favorito y escriba qué tiene ese personaje que los motiva.	Personalidad y motivación
Actividad 8	Cada uno escriba su historia motivacional.	Inventario de metas personales
Actividad 9	Se forman grupos de seis y se hacen cuatro estaciones en cada una de ellas deben de analizar algunos problemas que deben resolver en equipo.	Trabajo en equipo



- ✓ El día de la realización del taller se hará entrega a cada uno de los participantes de un separador que contiene una frase motivacional y de trabajo en equipo.




Si quieres llegar rápido camina solo.
Si quieres llegar lejos camina en grupo.
“En la SBS saben valorarse y por eso trabajan en EQUIPO”.




5 consejos prácticos:

1. Siempre habrá un mañana mejor si tengo fe en el trabajo que realizo.
2. Logran el triunfo quienes acostumbran a dar más de lo que se les exige.
3. El trabajo me dignifica y desarrolla mis capacidades.
4. Siéntete libre para expresar tus opiniones y soluciones.
5. Mantén siempre una comunicación abierta honesta y respetuosa.




5.7.1.3 Separador al realizar el taller de motivación y trabajo en equipo.

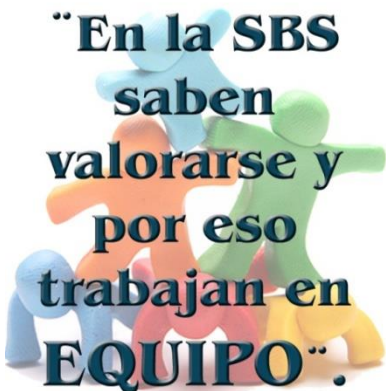
En el plan de trabajo se estará entregando a cada uno de los participantes un separador con una frase de motivación y cinco consejos prácticos para poder trabajar en equipo.



***Si quieres
llegar rápido
camina solo.***

***Si quieres
llegar lejos
camina en
grupo.***

**“En la SBS
saben
valorarse y
por eso
trabajan en
EQUIPO”.**



***5 consejos
prácticos:***

1. Siempre habrá un mañana mejor si tengo fe en el trabajo que realizo.

2. Logran el triunfo quienes acostumbran a dar más de lo que se les exige.

3. El trabajo me dignifica y desarrolla mis capacidades.

4. Siéntete libre para expresar tus opiniones y soluciones.

5. Mantén siempre una comunicación abierta honesta y respetuosa



5.7.1.4 Afiches de concientización de trabajo en equipo

Estos servirán para llamar la atención de los trabajadores y luego realizar un taller de motivación y trabajo en equipo para que ellos se sientan contentos y con ganas a la hora de realizar su trabajo, así como de valorarse y aprender a trabajar en equipo.



5.7.2 Comunicación Externa

5.7.2.1 Bifoliar

El bifoliar puede servir para que las personas que visitan la SBS sepan cuál es el trabajo que realizan así como la misión, visión y valores de la misma y pueda servir también para posicionar la SBS y no solo las personas que visitan la conozcan sino la población en general porque puede ser entregado en las actividades que realiza la institución.

Portada y contraportada



SBS

Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República.

- **Coordinar con las instituciones del sector público, privado, organizaciones no gubernamentales y entidades internacionales cooperantes las acciones a realizar, para garantizar la integridad de todos los programas, servicios, acciones y procedimientos brindados por la SBS.**
- **Planificar, organizar, dirigir y controlar planes, programas y proyectos dirigidos a la reinserción y resocialización de adolescentes en conflicto con la Ley Penal.**
- **Planificar, organizar, dirigir y controlar planes, programas y proyectos dirigidos a la niñez y a la adolescencia.**
- **Desconcentrar los programas y servicios que proporciona la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República, con el objeto de dar cobertura nacional.**
- **Coordinar con la Comisión Nacional de la Niñez y Adolescencia, el desarrollo de las políticas que correspondan al tema.**

“En la SBS saben valorarse y por eso trabajan en EQUIPO”.

Gobierno de Guatemala
Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República

Lado dentro del bifoliar:

<h2>MISIÓN</h2> <p>Garantizar el cumplimiento y la restitución de Derechos de la niñez y adolescencia a través de la ejecución de programas de prevención, protección, reinserción y resocialización coordinando inter institucionalmente: formulando, ejecutando y evaluando políticas públicas en la materia, con la participación ciudadana.</p>	<h2>VALORES</h2> <p>HONRADEZ</p> <p>LEALTAD</p> <p>RESPECTO</p> <p>RESPONSABILIDAD</p>
<h2>VISIÓN</h2> <p>Entidad líder especializada en niñez y adolescencia, que brinda servicios integrales de calidad, con presencia a nivel nacional, pertinencia cultural que preserve y reunifique a las familias, reinserción y resocialice adolescentes.</p>	<h2>ACTIVIDADES</h2> <ul style="list-style-type: none">• Planificar, organizar, dirigir y controlar planes, programas, proyectos de atención prevención, protección y resocialización de la niñez y adolescencia.• Promover, desarrollar y ejecutar acciones destinadas a fortalecer a la familia, con la finalidad de prevenir amenazas y violación a los derechos de la niñez y adolescencia.



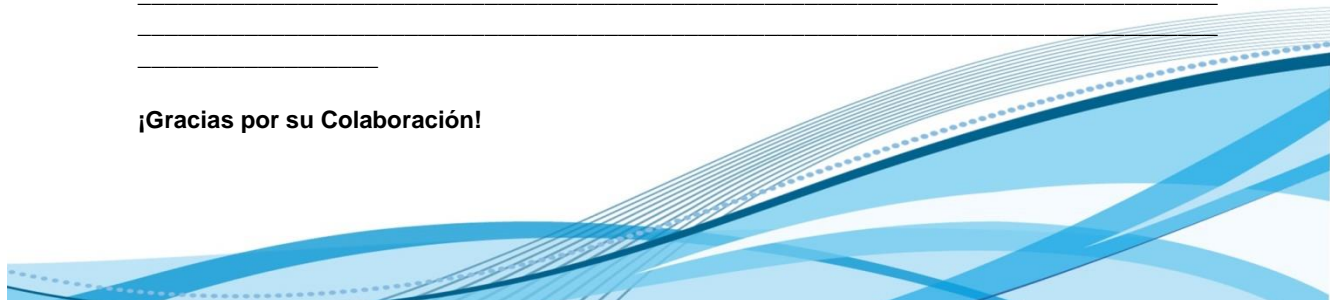
5.7.2.2 Formato encuesta a visitantes. Esta encuesta servirá para medir qué tan buena es la atención que se les brinda a las personas que visitan la SBS y para poder mejorar, brindar una atención excelente.



Nos gustaría que se tomara unos minutos de su valioso tiempo para poder responder estas ocho preguntas que servirán para que en su próxima visita le brindemos una mejor atención:

1. ¿Cómo se le atendió en la garita de ingreso a la SBS?
Excelente _____ Bien _____ Regular _____ Mal _____
2. ¿Cómo le atendieron en recepción de la SBS?
Excelente _____ Bien _____ Regular _____ Mal _____
3. ¿Le indicaron a donde debe dirigirse para resolver su necesidad?
Sí _____ No _____ ¿Por qué?
4. ¿Cómo considera que es el trabajo que realiza la SBS?
Excelente _____ Bien _____ Regular _____ Mal _____
5. ¿Está satisfecha (o) con la atención brindada en la SBS?
Sí _____ No _____ ¿Por qué?
6. ¿Recomendaría a otras personas para que se aboquen a la institución?
Sí _____ No _____ ¿Por qué?
7. ¿Qué sugerencia le daría a la SBS para mejorar su servicio?

¡Gracias por su Colaboración!



5.8 Validación de los productos

Para la validación de diseños y contenidos de los materiales se tomó en cuenta la colaboración de la encargada de comunicación social por medio de correos electrónicos en los cuales se llevó a cabo las revisiones. Todos los materiales presentados fueron evaluados y después de realizar algunos cambios solicitados se dejó el producto final que se presentó anteriormente.

5.9 Cronograma de la implementación de la propuesta

Tabla No. 8 Cronograma

No.	Actividad	Agosto 2015					Septiembre 2015					Octubre 2015				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Fase No. 1 Planteamiento de la estrategia de comunicación																
1	Investigación, análisis y presentación de los fundamentos epistemológicos.			x												
2	Presentación propuestas preliminares				x											
Fase No. 2 Propuesta estrategia de comunicación																
3	Plan de comunicación interna y externa	x														
4	Estrategia de comunicación				x	x	x									
5	Validación propuesta								x							
6	Monitoreo y evaluación									x						
fase no. 3 implementación																
7	Validación, implementación					x	x	X	x	x	x	x	X	x		
8	Entrega versión final terna examinadora												X			
9	Examen privado													x		

Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia, 2015

5.10 Monitoreo y evaluación

Se presentan los indicadores y los medios de verificación que se proponen para realizar la evaluación y monitoreo de los productos presentados dentro de la estrategia de comunicación.

Tabla No. 9 Monitoreo y evaluación

Comunicación interna:			Comunicación Externa		
Producto	Indicador	Medio de verificación	Producto	Indicador	Medio de verificación
Afiche misión y visión.	Personal identificado con la SBS	Encuestas a realizar	Bifoliar	Personas que visitaron la SBS	Listado de personas a quien se les entregó.
Plan de trabajo	Personal participante en los talleres de motivación y trabajo en equipo.	Listado de participantes	Encuesta cuando entren a la SBS.	Personas que visitaron la SBS	Listado de personas a quien se les entrego y la revisión de las mismas.
Separadores	Personal participante en los talleres de motivación y trabajo en equipo.	Listado de participantes.			
Separadores	Personal participante en los talleres de motivación y trabajo en equipo.	Listado de participantes.			

Fuente: Diagnóstico de comunicación organizacional de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia, 2015

5.11 Implementación

A la hora de contar con los resultados del diagnóstico se ha hecho entrega parcial de los materiales al personal y a la dirección de la SBS para su aprobación y validación completa, a principios del mes de noviembre se contara ya con resultados preliminares de la estrategia que incluye el uso experimental de los productos.

5.12 Resultados

Como se indicó en la matriz de coherencia y en el plan de comunicación lo que se pretende es lo siguiente:

- ✓ El fortalecimiento del personal de la SBS
- ✓ Que los trabajadores se sientan identificados con la institución
- ✓ Que se sientan motivados y aprendan a trabajar en equipo.
- ✓ Que las personas que visitan la SBS estén informadas y puedan tener una mejor percepción de la misma.

Capítulo 6

6. Resultados a futuro

Con la implementación de la estrategia en la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia de la Republica se espera lo siguiente:

Contar con el personal motivado y trabajando en equipo:

- ✓ Qué se sientan parte de la SBS.
- ✓ Trabajar en equipo para contribuir a realizar los objetivos propuestos.
- ✓ Participar en acciones para el fortalecimiento de la SBS.

Contar con el personal informado:

- ✓ Que sepan por qué están allí y cuál es la misión y visión de la SBS.
- ✓ Se sientan identificados con la SBS.

Contar con la opinión de las personas que visitan la SBS.

- ✓ Que los visitantes estén informados de lo que la SBS realiza y cuáles son sus funciones así como misión, visión, valores etc.
- ✓ Que los visitantes puedan opinar sobre cómo se les atiende, si encontraron lo que buscaban y puedan brindar opiniones y sugerencias para la atención.

CONCLUSIONES

En el marco del desarrollo de la estrategia de comunicación interna y externa de la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia de Guatemala, las principales conclusiones encontradas fueron:

1. Se reconoce que debido a la cantidad de personas que laboran en la SBS la comunicación interna se ha perdido y los procesos administrativos se han vuelto más lentos.
2. El diagnóstico de comunicación demostró que la SBS no cuenta con una estructura de comunicación interna más reactiva y se construye sobre la base de las necesidades que se van presentando, lo que ocasiona que la información se pierda o se cambie y provoca inestabilidad.
3. El personal de la SBS no tiene conocimiento de la misión y visión y esto ocasiona que los trabajadores no tengan una identidad laboral y no cumplan sus metas propuestas por la institución.
4. Las personas que visitan la SBS no son bien atendidas por el personal, se tardan demasiado en brindar información.

RECOMENDACIONES

1. Realizar los talleres propuestos en el plan de trabajo, haciendo énfasis en la motivación y el trabajo en equipo.
2. Motivar al personal a través de la participación del trabajo en equipo y que todos estén informados de que son parte de la SBS.
3. Que las opiniones de las personas que visitan la SBS sean tomadas en cuenta para el buen funcionamiento y el buen trato que se merecen y que se establezca un equipo para revisión y tabulado de las mismas.
4. Que las personas que visitan la SBS se les entregue un bifoliar para que estén informadas de lo que allí se realiza.
5. Dar seguimiento a las acciones planteadas en la estrategia de comunicación interna y externa así como de los productos, para que tanto los trabajadores como los que visitan la SBS estén informados.
6. La inducción y la capacitación del personal es muy importante para que ellos puedan realizar su trabajo de la mejor manera posible y no haya atrasos a la hora de culminar con los objetivos propuestos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Chiavenato, Idalberto. (2002) Gestión del Talento Humano. Colombia McGrawhill. 475p
- Chiavenato, Idalberto y Mascaró, (2004). Comportamiento Organizacional. México: Internacional Tomos. 300p
- Cullip, Scott. (1958) Relaciones Públicas. Madrid: Rialph. 120p
- Fernández, Carlos. (1991). La comunicación en las Organizaciones. México: Trillas. 350p
- Leidecker y Hall, (1989) “Motivación: buena teoría, pobre aplicación”. Canada. 200p
- Locke y Latham, (1985) “The application of goal setting to sports”. Oxford. 210p
- Lucas Marín, Antonio y Pablo García Ruiz. (2002) Sociología de las organizaciones. España McGraw Hill. 443p
- Organismo Ejecutivo Presidencia de la República, (2015). Acuerdo Gubernativo Número 101-2015, “Reglamento Orgánico Interno de La Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia de la República”. Diario de Centro América, Guatemala. pp. 1-12
- Scheinsohn, Daniel. Comunicación estratégica. (2011). La opinión pública y el proceso comunicacional. Argentina. Granica. 134p

E-GRAFÍA

- Página web de la SBS <http://www.sbs.gob.gt/> obtenido el 9 de mayo del 2015, a las 2:30 p.m.
- Red social Facebook SBS <https://es-la.facebook.com/sbsdecorazon> obtenido el 25 de mayo del 2015, a las 4:00 p.m.
- Significado de los colores logotipo SBS <http://www.significados.com/celeste/>. obtenido el 7 de julio del 2015, a las 3:00 p.m.
- Comunicación organizacional: matrices teóricas y enfoques comunicativos. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id8198600> obtenido el 10 de agosto del 2015, a las 10:00 p.m.
- Modelos de comunicación. <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10464/06modelospdf?sequence7> obtenido el 12 de agosto del 2015, a las 4:30 p.m.

ANEXOS



Anexo 1. Encuesta comunicación interna

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Postgrado
Maestría en Comunicación Organizacional



Comunicación Organizacional Interna

Instrucciones: A continuación se le presentan varios enunciados los cuales debe responder de forma objetiva. Marque con una X, según su criterio.

1. ¿Conoce las herramientas de comunicación interna de la institución?

Sí____ No____ ¿Por qué?_____

2. ¿Las herramientas de comunicación interna de la institución son de fácil acceso para usted?

Sí____ No____ ¿Por qué?_____

3. ¿Cree que las herramientas de comunicación utilizadas actualmente son efectivas para el buen manejo de la información?

Sí____ No____ ¿Por qué?_____

4. ¿Cuál es la herramienta de comunicación que usted prefiere para enviar información a sus compañeros de labores?

Voz a Voz____ Correo electrónico____ Teléfono____ Fax____

Redes sociales____ Otros_____

5. ¿Cuál considera que es la herramienta más eficaz para recibir información?

Boletín____ Cartelera____ Reuniones____ Revista____

Memos____ Circulares____ Correo electrónico____ Intranet____

6. ¿Cuándo recibe información, identifica claramente quien se lo envía?

Siempre____ Casi siempre____ Algunas veces____ Casi Nunca____

Nunca____

7. ¿Recibe información sobre eventos y actividades que se desarrollan en la institución?

Siempre____ Casi siempre____ Algunas veces____ Casi nunca____

Nunca____

8. ¿Tiene acceso a información sobre aquellas cosas que se relacionan con su trabajo?

Siempre____ Casi siempre____ Algunas veces____ Casi nunca____

Nunca____

9. ¿Cuándo recibe un mensaje de comunicación interna de la institución lo percibe como un mensaje que contribuye a mayor claridad, oportunidad, y eficiencia en su trabajo?

Siempre____ Casi siempre____ Algunas veces____ Casi nunca____

Nunca____

10. ¿Los directivos recurren con frecuencia al uso de los medios de comunicación interna para informar de manera completa?

Siempre_____ Casi siempre_____ Algunas veces_____ Casi nunca_____

Nunca_____

Anexo 2. Encuesta comunicación externa



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Postgrado
Maestría en Comunicación Organizacional



Comunicación Organizacional Externa

Instrucciones: A continuación se le presentan varios enunciados los cuales debe responder de forma objetiva. Marque con una X, según su criterio.

1. ¿Conoce las herramientas de comunicación externa de la institución?

Sí____ No____ ¿Por qué?_____

2. ¿Las herramientas de comunicación externa de la institución son de fácil acceso para usted?

Sí____ No____ ¿Por qué?_____

3. ¿Cree que las herramientas de comunicación externa utilizados actualmente son efectivos para la información que usted busca?

Sí____ No____ ¿Por qué?_____

4. ¿Qué actitud tiene el personal que labora en la SBS?

Amables____ Resuelven sus dudas____ No solucionan su problema____

No le indican claramente a quien dirigirse____

5. ¿Desempeña apropiadamente sus funciones el personal esperadas por su persona?

Siempre_____ Casi siempre_____ Algunas veces_____ Casi nunca
Nunca_____

6. ¿Al momento de solicitar alguna información sabe usted a que departamento de la SBS debe dirigirse?

Siempre_____ Casi siempre_____ Algunas veces_____ Casi Nunca_____
Nunca_____

7. ¿Están debidamente identificados cada uno de los departamentos de la SBS?

Sí_____ No_____ ¿Por qué?_____

8. ¿Por qué herramientas de comunicación conoce usted el trabajo que realiza la SBS?

Página Web_____ Trifoliales_____ Boletines_____ Revista_____
Redes sociales_____ Otros_____

9. ¿Conoce usted la misión, visión, valores que maneja la SBS?

Sí_____ No_____

10. ¿Cada cuánto visita usted la SBS?

Todos los días_____

Cada semana_____

Cada mes_____

Cada dos

meses o más_____

Anexo 3 Carta de autorización de prácticas



Guatemala 01 de junio de 2015.-
Oficio RRHH. No. 349-2015

M.A.
Aracelly Mérida
Directora
Departamentos de Postgrado
Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de la Comunicación.

Estimada M.A. Mérida:

Por este medio, me dirijo a usted deseándole toda clase de éxitos y bendiciones en el desempeño de sus labores diarias.

En respuesta a la solicitud de la carta de petición para Trabajo de Graduación presentada ante la Dirección de Recursos Humanos de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia, a nombre de la Licenciada Leisy Luna de Santos, quien cursa la Maestría en Comunicación Organizacional me permito manifestarle que la misma ha sido autorizada, iniciando el 04 de mayo y finalizando el 30 de septiembre en el horario que indique la persona encargado de la Dirección de Comunicación Social de dicha secretaría.

Para el efecto, se hace de su conocimiento que hará su "Trabajo de Graduación" con la Directora Licenciada Brenda Lutín encargada de la Dirección de Comunicación Social.

Atentamente,


Hilda Tunche
ASISTENTE DE DIRECCIÓN
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
SECRETARÍA DE BIENESTAR SOCIAL DE
LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA


Lic. José Darío Palenzuela Sánchez
DIRECTOR
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
SECRETARÍA DE BIENESTAR SOCIAL
DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

32 calle 9-34 zona 11, Las Charcas, Guatemala PBX: 2414-3535 www.sbs.gov.gt

www.guatemala.gov.gt