

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



**Estrategia de Comunicación Organizacional Interna y Externa,
para la Asociación de Transportistas Rápidos de Peronia**

ASOTRAP

Xiomara Lissette de León Amézquita

Guatemala, octubre de 2015.

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



**Estrategia de Comunicación Organizacional
Interna y Externa, para la Asociación de
Transportistas Rápidos de Peronia
ASOTRAP**

**Trabajo de Graduación
Presentado por:
Xiomara Lissette de León Amézquita**

**Previo a optar el Título de:
Magister Artium en Comunicación Organizacional**

Guatemala, octubre de 2015.

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

Consejo Directivo

Lic. Julio E. Sebastián Chilín

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 Chilín

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, 14 de octubre de 2015.
Orden de impresión.
No.004-2015 Machq/Akmg

Estudiante
Xiomara Lisette de León Amézquita
Carné No. 9319128

Estimada Estudiante de León:


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, PARA LA ASOCIACIÓN DE TRANSPORTISTAS RÁPIDOS DE PERONIA ASOTRAP"**, 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 Chilin
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.

ACTO QUE DEDICO

A DIOS

Por darme la vida, concederme la Fortaleza, Paciencia y Perseverancia para llegar a culminar este logro.

A MI UNIVERSIDAD

Universidad de San Carlos de Guatemala, casa de estudios formadora de líderes.

A MI PADRE

Miguel Angel de León Dávila por ser el ángel motor que inspira mi vida.

A MI MADRE

María Esperanza Amézquita Hernández por sus consejos y llamadas de atención, por acompañarme en los momentos difíciles y tener la tenacidad y carácter de guiar mi camino.

A MIS HIJAS

Ninoshka Noelia y Lorna Adriana porque juntas iniciamos este proceso y a pesar de muchos desafíos, luchamos por concretar este objetivo personal y profesional. Muestra que el esfuerzo en familia tiene su recompensa.

A MIS HERMANOS

Alma Anabella y Miguel Angel por sus consejos y cariño y con quienes deseo compartir la alegría de este triunfo que también es suyo.

A MIS SOBRINOS

Edar, Anabella, Glenda, José Victor, Emili, Samantha, Sorey y Aisha como un ejemplo de inspiración y porque los quiero como si fueran mis propios hijos.

A la Asociación de Transportistas Rápidos de Peronia –ASOTRAP-, por brindarme la oportunidad de realizar mi Trabajo de Graduación y especialmente a la Junta Directiva por su apoyo incondicional.

A la M.A. Aracelly Mérida por su apoyo en los momentos difíciles y muestras de cariño.

A MIS AMIGOS

Sandra Caal, Sahara Dávila, Yesica Lima, Eludia Olayo y Edward Castellanos por acompañarme en las noches de desvelos y muy especialmente a mis mascotas mis fieles amigas.

A USTED QUE LEE ESTE TRABAJO

Por dedicarle tiempo a la lectura de este Proyecto de Comunicación Estratégica.

Índice

Resumen

Introducción.....	i)
-------------------	----

Capítulo 1

1. Diagnóstico Situacional.....	1
1.2 Ubicación geográfica	1
1.2. Naturaleza de la empresa	5
1.3 Misión, Visión y Valores	9
1.4. Descripción de las principales actividades	10
1.5. Actores Internos y Externos	11
1.5.1. Actores Internos.....	11
1.5.2. Actores Externos	12
1.6. Organigrama.....	13
1.7. Perfil de los trabajadores	14

Capítulo 2

2. Fundamentos Epistemológicos.....	17
2.1. Teoría de la Imagen Corporativa.....	17
2.2. Teoría Situacional de Grunig y Hut	19
2.3. Teoría de la Identidad Corporativa	20
2.4. Teoría de la Información	23
2.5. Teorías de Contenido de la Motivación	27
2.5.1. Clasificación de las Teorías de la Motivación y su Teoría de la Motivación específica	27
2.6. Teorías de Comunicación en Crisis.....	30

Capítulo 3

3. Metodología	34
3.1. Método.....	36
3.1.1. Enfoque de investigación.....	37
3.1.2. Diseño de la investigación.....	38
3.1.3. Transeccional o Transversal.....	39
3.2. Tipo de investigación.....	40
3.2.1. El método de investigación.....	40
3.3. Planteamiento del problema.....	42
3.4. Objetivos del Diagnóstico Comunicacional.....	43
3.4.1. Objetivo General.....	43
3.4.2. Objetivos Específicos.....	43
3.5. Técnicas.....	43
3.5.1. Reuniones.....	44
3.5.2. Entrevistas.....	45
3.5.3. Grupos focales.....	45
3.5.4. Encuestas.....	46
3.5.5. Observación.....	46
3.6. Instrumentos.....	47
3.6.1. Fuentes primarias y secundarias.....	53
3.7. Universo.....	54
3.8. Muestra.....	54
3.9. Procedimiento.....	56

Capítulo 4

4. Resultados del diagnóstico comunicacional	59
4.1. Análisis de la comunicación interna.....	59
4.1.1. Descendente, ascendente y cruzada.....	60
4.1.2. Horizontal.....	64
4.1.3. Circular.....	65

4.1.4. Comunicación en crisis	68
4.2. Análisis de la comunicación externa	68
4.2.1. Usuarios	68
4.2.2. Instituciones.....	71
4.2.3. Análisis de la identidad corporativa.....	73
4.2.4. Análisis de la imagen corporativa	79
4.2.5. Comunicación en crisis (a nivel externo).....	88
4.3. FODA.....	89
4.3.1. Análisis y pronóstico de la situación.....	92
4.4. Factores influyentes	93
4.4.1. Directos	93
4.4.2. Indirectos	94
4.5. Árbol del problema.....	95
4.6. Determinación de prioridades comunicacionales	98
Problema 1. Carencia de la identidad corporativa.....	98
Problema 2. Existe falta de comunicación entre los directivos y los miembros de la ASOTRAP	98
Problema 3. Carecen de medios de comunicación	98
Problema 4. Carecen de un plan de comunicación	98
4.7. Propuestas de soluciones	98
4.7.1 Posibles soluciones	98
4.7.2. Funciones de la comunicación y su relación con la propuesta de soluciones	106

Capítulo 5

5.Propuesta de Estrategia de Comunicación Organizacional.....	109
5.1 Justificación	109
5.2. Objetivos de la Estrategia de Comunicación	110
5.2.1. General.....	110
5.2.2 Específicos	110

5.3. Público objetivo.....	110
5.3.1. Público interno	110
5.3.2. Público externo	111
5.4. Propuesta	111
5.5. Matriz de coherencia.....	112
5.6. Plan de comunicación	113
5.7. Los productos	117
5.7.1. Kit/Paquete Institucional	117
5.7.2. Kit/Paquete Motivacional	131
5.7.3. Kit/Paquete Multimedia-Opinión.....	132
5.7.4. Guía de Comunicación en Crisis.....	133
5.8. Validación de los productos	137
5.9. Cronograma de implementación	139
5.10. Monitoreo y evaluación	140
5.11. Implementación.....	141
5.12. Resultados.....	142
5.13. Aprobación de la organización	142

Capítulo 6

6. Resultados a futuro.....	142
Conclusiones.....	143
Recomendaciones	144
Referencias bibliográficas.....	145
E-grafía.....	148
Anexos.....	149

LISTADO DE ANEXOS

Anexo No. 1 Encuesta aplicada a colaboradores	150
Anexo No. 2 Encuesta aplicada a socias y socios.....	151
Anexo No. 3 Encuesta aplicada a usuarias y usuarios	152
Anexo No. 4 Entrevista aplicada a personas claves de ASOTRAP	153
Anexo No. 5 Gráficas con resultados de las encuestas dirigidas a los colaboradores	157
Anexo 6. Gráficas con resultados de las encuestas dirigidas a las socias Y socios	165
Anexo 7. Gráficas con resultados de las encuestas dirigidas a las usuarias y usuarios.	173

LISTADO DE MAPAS

Mapa A Ubicación de oficinas centrales de ASOTRAP	1
Mapa B Ubicación de sede No. 1 zona 7 Ciudad de Guatemala	2
Mapa C Ubicación de la sede No. 2 Ciudad Peronia, zona 8 Villa Nueva	3
Mapa D Ubicación de las nuevas oficinas, Aldea La Selva, Villa Nueva	4
Mapa E Ubicación de Ciudad Peronia, zona 8 de Villa Nueva	6

LISTADO DE FIGURAS

Figura No. 1 Unidad de transporte en Terminal de Ciudad Peronia	8
Figura No.2 Artículo del periódico “El Emprendedor”	22
Figura No. 3 Modelo de Comunicación de Shannon y Weaver	25
Figura No. 4 Modelo de Octavio Islas	26
Figura No. 5. Flujo de la comunicación	63
Figura No. 6 Comunicación corporativa	88
Figura No.7 Árbol de Problemas Comunicacionales	95
Figura No. 8 Problema Comunicacional No. 1	96
Figura No. 9 Problema Comunicacional No. 2	96
Figura No. 10 Problema Comunicacional No. 3.....	97
Figura No. 11 Problema Comunicacional No. 4.....	97
Figura No. 12 Logotipo del periódico local de Ciudad Peronia	103
Figura No. 13. Logotipos del canal local de Ciudad Peronia	103
Figura No. 14 Logotipo de la radio local de Ciudad Peronia.....	103
Figura No. 15 Organigrama de ASOTRAP.....	117
Figura No. 16 Propuesta de logotipos	118
Figura No. 17 Hojas membretadas.....	120
Figura No. 18 Tarjetas de presentacion y carpetas ASOTRAP	122
Figura No. 19 Sobres para ASOTRAP	123
Figura No. 20 Marbetes para las unidades de ASOTRAP	124
Figura No. 21 Porta CD.....	125
Figura No. 22 Señalética.....	125
Figura No. 23 Artículos motivacionales	126
Figura No. 24. El espacio físico con que cuentan para realizar las reuniones	130
Figura No. 25 y No.26 Multimedia y opinión	132
Figura No. 27 Guía de comunicación en crisis	133
Figura No. 28 Ejemplar del Periódico Local	135

LISTADO DE TABLAS

Tabla No. 1 Organización de la Junta Directiva ASOTRAP.....	11
Tabla No. 2. Organización de los colaboradores de ASOTRAP	11
Tabla No. 3 Dependencias Estatales y Municipales que se relacionan con ASOTRAP.....	12
Tabla No. 4 Instituciones que prestan otros servicios a ASOTRAP.....	13
Tabla No. 5 Teorías de contenido de la Motivación.....	27
Tabla No. 6 Teorías del proceso de Motivación	28
Tabla No. 7 Teorías del Reforzamiento.....	29
Tabla No. 8 Detalle de Actividades realizadas en el Inicio de la Investigación	35
Tabla No. 9 Lista de cotejo en el Diagnóstico Comunicacional	51
Tabla No. 10 Matriz FODA.....	52
Tabla No. 11. Fuentes primarias y secundarias	54
Tabla No. 12. Tamaño de la Muestra	55
Tabla No. 13. Presentación de la tabla muestral.....	56
Tabla No. 14. Usuarías y usuarios	71
Tabla No. 15. Instituciones que mantienen relaciones con ASOTRAP.....	72
Tabla No.16. Empresas particulares	73
Tabla No. 17. Matriz de FODA.....	91
Tabla No. 18 Clasificación de los Medios de Comunicación	102

LISTADO DE GRÁFICAS

Gráfica No. 1. Resultado de la sección clima laboral	61
Gráfica No. 2. Resultado de la sección satisfacción laboral	62
Gráfica No. 3 Resultados de la sección de motivación.....	65
Gráfica No. 4 Resultados de la sección de imagen corporativa.....	70
Gráfica No. 4. Resultados de la sección de imagen corporativa.....	84
Gráfica No. 5 Ambiente interno para opinar, sugerir o reclamar	87

Resumen

La Maestría en Comunicación Organizacional requiere de un Trabajo de Graduación, el cual puede realizarse en una organización Gubernamental, ONG, una empresa individual, con ello se busca satisfacer las necesidades comunicacionales de la institución en donde se pueda realizar dicha práctica.

El Trabajo de Graduación se realizó en la Asociación de Transportistas de Ciudad Peronia (ASOTRAP), empresa que colaboró con el desarrollo de la Estrategia de Comunicación Organizacional Interna y Externa para ASOTRAP.

En dicho trabajo se llevó a cabo un diagnóstico situacional y comunicacional, durante los meses de mayo y junio de 2015, en los que se utilizó la observación, encuestas, entrevistas semiestructuradas, análisis de matriz FODA y el árbol de problemas, los que permitieron detectar varios problemas comunicacionales, de los cuales se priorizaron cuatro.

A partir de los cuatro problemas comunicacionales; la carencia de Identidad Corporativa, la falta de comunicación entre los directivos y los miembros de ASOTRAP, carencia de medios de comunicación y carencia de un plan de comunicación, se desarrolla una estrategia que propone la realización de acciones y productos que enriquezcan y beneficien la comunicación entre el público interno (comunicación interna) y el público externo (comunicación externa).

Dicha estrategia se realizó durante los meses de julio a septiembre de 2015, en la que se llevó a cabo la revisión, validación, y evaluación de los productos para su implementación.

Se espera que esta propuesta contribuya al fortalecimiento del clima organizacional y al desarrollo de ASOTRAP, como una empresa líder, en el área de servicio de Transporte Extraurbano de Rutas Cortas.

Introducción

El Diagnóstico Comunicacional que se presenta a continuación, propone apoyar a un sector social que por su ubicación geográfica y su demografía necesita de la asesoría adecuada, que promueva el mejor desempeño comunicacional en la Asociación de Transportistas Rápidos de Peronia (ASOTRAP) ubicados en Ciudad Peronia zona 8 de Villa Nueva.

Es importante hacer notar que la Asociación de Transportistas Rápidos de Peronia se constituye actualmente en la única forma de transporte colectivo de pasajeros de los habitantes de Ciudad Peronia, Villa Nueva. Se conversó con los miembros de la Junta Directiva de ASOTRAP, con la intención de explicarles la importancia de realizar un Diagnóstico Comunicacional, dirigido a la Asociación y sus usuarios, con el propósito de identificar oportunidades y necesidades para el mejor desarrollo del servicio de transporte, así como una eficiente comunicación dentro del personal de la Asociación mediante el desarrollo de la estrategia propuesta.

Se observó y evidenció la carencia de Misión, Visión, Valores, Principios, Organigrama, sin embargo; a pesar de no tenerlo a la vista, sus integrantes han podido llevar a cabo sus funciones y se ha manifestado respeto en la jerarquía, carecen incluso de señalética, que dificulta la identificación de la Sede Central como de las Sedes Secundarias, no cuentan con un logo ni un slogan que los identifique, más sí cuentan con colores definidos en las unidades.

Se considera por lo tanto, la realidad ambiental, cultural, social, política y económica del sector en el que se brinda el servicio y el clima organizacional de la asociación ASOTRAP, para comprender pasado, presente y con ello establecer propuestas para un mejor futuro. El Diagnóstico espera determinar y evaluar las relaciones de causa - efecto de los problemas detectados que producen inconformidad en socios de la empresa y los colaboradores, de forma interna y a las usuarias y usuarios de forma externa.

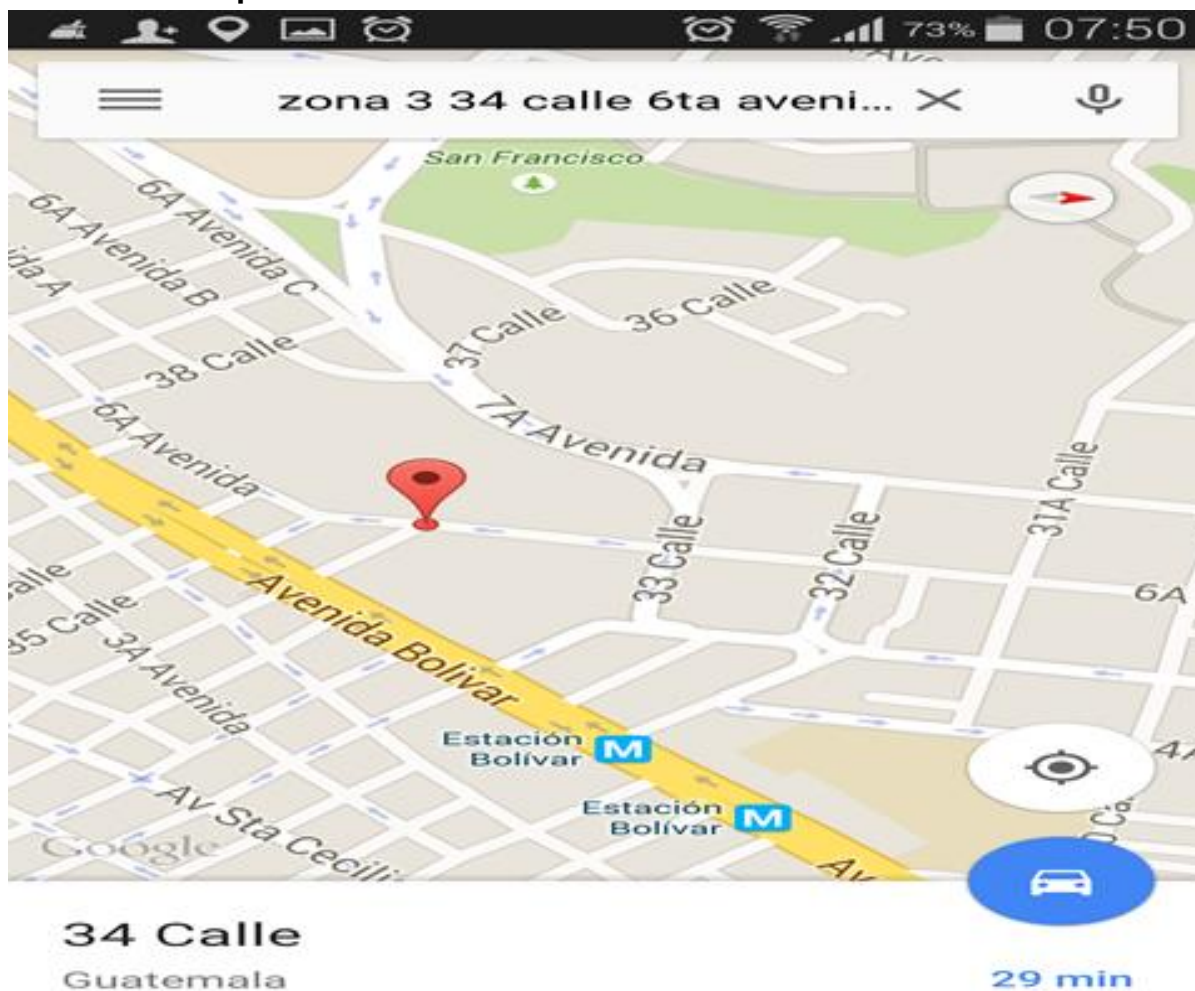
Capítulo 1

Diagnóstico Situacional

1.2 Ubicación geográfica

La Asociación de Transportistas Rápidos de Peronia (ASOTRAP) ubica sus Oficinas Centrales en: 6ta. Avenida 34-59 Zona 3, Ciudad de Guatemala.

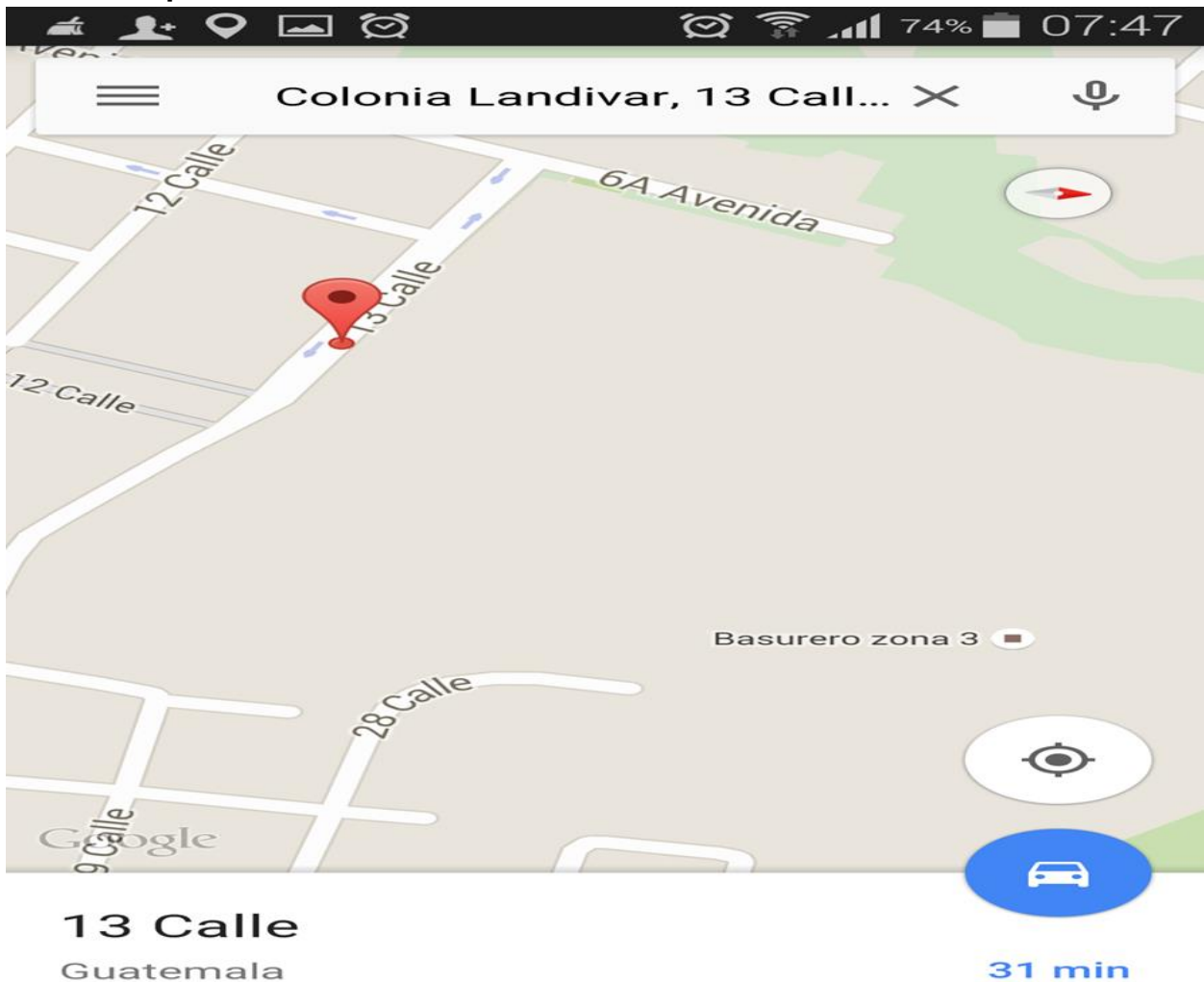
Mapa A Ubicación de oficinas centrales de ASOTRAP



Fuente: Google Maps en el marco del Diagnóstico Comunicacional, mayo 2015.

Por orden de ubicación se nombra como Sede No. 1 de la Asociación de Transportistas Rápidos de Peronia (ASOTRAP) un predio ubicado en la Terminal de Buses 13ª. Avenida 3-92 zona 7 Colonia Landívar, Guatemala.

Mapa B Ubicación de sede No. 1 zona 7 Ciudad de Guatemala



Fuente: Google Maps en el marco del Diagnóstico Comunicacional, mayo 2015.

La Sede No. 2 de la Asociación de Transportistas Rápidos de Peronia (ASOTRAP) se encuentra ubicada en Terminal de Buses de Ciudad Peronia zona 8 de Vila Nueva.

Mapa C Ubicación de la sede No. 2 Ciudad Peronia, zona 8 Villa Nueva

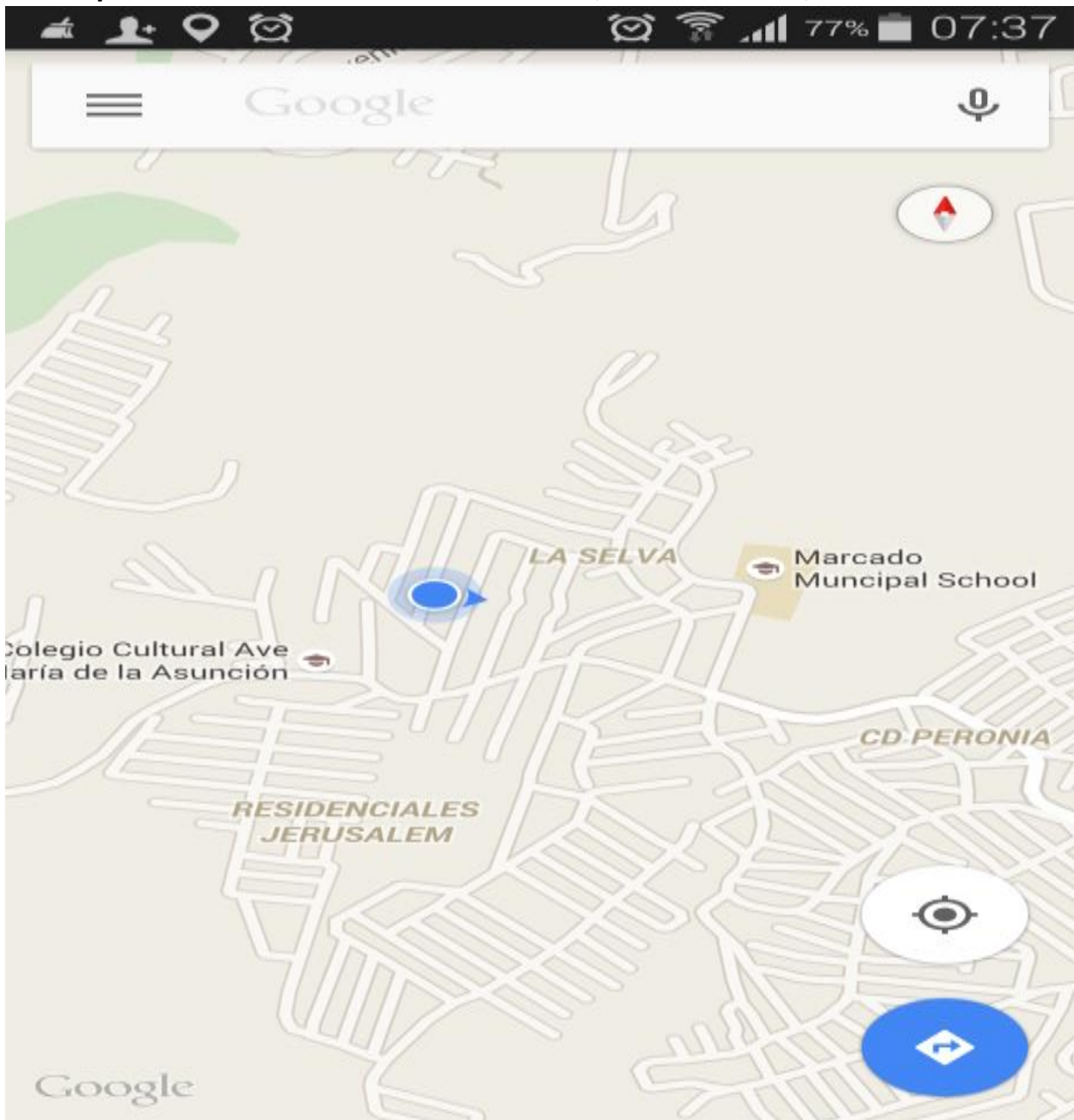


Fuente: Google Maps en el marco del Diagnóstico Comunicacional, mayo 2015.

Nota: La palabra correcta es Mercado, no marcado como se indica en la fuente.

Actualmente está en construcción las nuevas oficinas, las cuales se ubicarán en Aldea La Selva, Ciudad Peronia zona 8 de Villa Nueva.

Mapa D Ubicación de las nuevas oficinas, Aldea La Selva, Villa Nueva



Fuente: Google Maps en el marco del Diagnóstico Comunicacional, mayo 2015.

Nota: La palabra correcta es Mercado, no marcado como se indica en la fuente.

1.2. Naturaleza de la empresa

La ASOTRAP se encuentra clasificada en “**Empresas del Sector de Servicios**”, ya que incluye la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales, comprende también una gran variedad de empresas, como las de transporte, bancos, comercio, seguros, hotelería, asesorías, educación, restaurantes, etc.” De Zuani (2003:p.82)

Existen diferentes criterios que se utilizan para determinar el tamaño de las empresas, como el número de colaboradores, el tipo de industria, el sector de actividad, el valor anual de ventas, etc., Fleitman, (2000), la Asociación se encuentra como **Mediana Empresa**, ya que en ella intervienen varios cientos de personas, tienen áreas definidas con responsabilidades y funciones específicas.

Según De Zuani (2003) la propiedad de su capital se encuentra en la clasificación **Privada** porque la propiedad del Capital está en manos privadas.

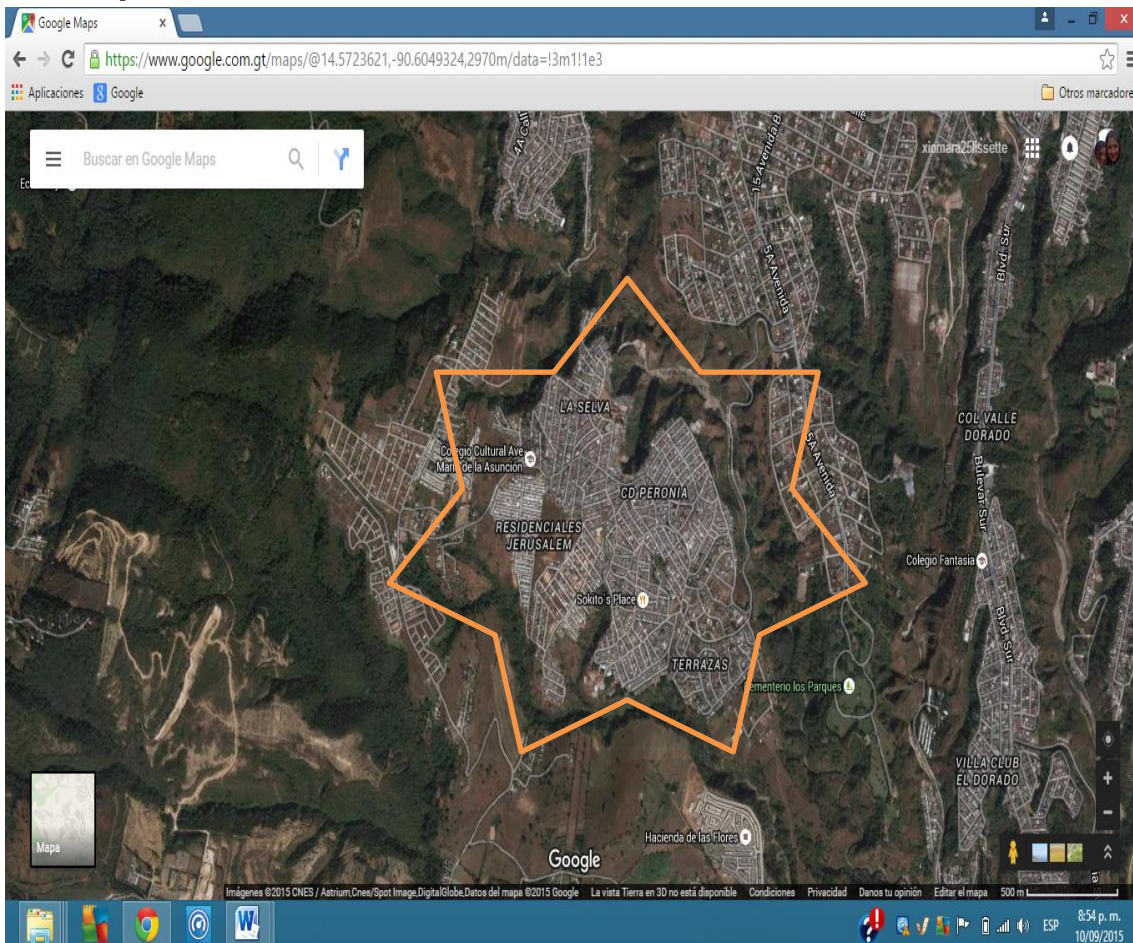
La ASOTRAP se clasifica según el **Ámbito de Actividad como Empresa Regional**, porque sus servicios en este caso involucran a varias provincias o regiones, “esta clasificación resulta importante cuando se quiere analizar las posibles relaciones e interacciones entre la empresa y su entorno político, económico y social.” De Zuani (2003:p.84).

Según De Zuani (2003), por el destino de los beneficios en donde los excedentes pasan a poder de los propietarios, accionistas, etc., la Asociación se clasifica como **Empresa con Ánimo de Lucro**.

Y para concluir según su Forma Jurídica, la ASOTRAP es una **Sociedad Colectiva**, porque “es en este tipo de empresas de propiedad de más de una persona, en la que los socios responden también de forma ilimitada con su patrimonio y existe participación en la dirección o gestión de la empresa.” De Zuani (2003:p.86).

Considerando que Ciudad Peronia se localiza en la parte suroeste de la Ciudad de Guatemala a 14 kilómetros vía de acceso por Ciudad San Cristóbal, zona 8 de Mixco, colinda al Norte con los municipios de Mixco y Guatemala, al Sur con Villa Nueva, al Este con la ciudad de Guatemala y al Oeste con San Lucas Sacatepéquez, Milpas Altas. Es un asentamiento humano que comparte relaciones de vecindad y espacio físico común entre 38 comunidades que la conforman (colonias, asentamientos, sectores, aldeas, residenciales, caseríos y fincas), las cuales desde sus inicios fueron asentadas sin considerar el crecimiento poblacional.” Multisectorial (2011: p.16).

Mapa E Ubicación de Ciudad Peronia, zona 8 de Villa Nueva



Fuente: Google maps, en el marco del Diagnóstico Comunicacional, mayo de 2015.

La forma de organización comunitaria está integrada por cinco COCODES: el Multisectorial de Ciudad Peronia, Aldea El Calvario, Aldea La Selva, Jerusalén, El Gran Mirador, existen asociaciones de desarrollo comunitario local como Peronia Adolescente, y Comités de Desarrollo Municipal formados por la Municipalidad de Villa Nueva.

Según César Gutiérrez, representante del COCODE MULTISECTORIAL (manifestó en entrevista el 15 de julio de 2011) “Los pobladores de Ciudad Peronia han venido experimentando durante varios años sus propias dificultades para poder llegar a sus destinos”, aunque la ASOTRAP ha diseñado conjuntamente con las autoridades competentes vías estratégicas para mejorar el itinerario de la ruta.

La Asociación de Transportistas Rápidos de Peronia (ASOTRAP) presta el Servicio de Transporte Extraurbano de Rutas Cortas desde Ciudad Peronia hacia la Ciudad Capital en dos vías, por la Calzada Raúl Aguilar Batres hasta El Trébol zona 11 y por la Calzada Roosevelt a la altura de los Campos del Roosevelt zona 11 de la Ciudad Capital.

Antes del año 1986 solo existían las aldeas de El Calvario, La Selva, poblados en fincas como Roldán, El Paraíso, la granja Morelia, los caseríos Ramírez y Los Marroquínes y la Colonia Terrazas. (MULTISECTORIAL, 2011).

Según el COCODE Multisectorial de Ciudad Peronia (2011) “Una comunidad es un lugar poblado reconocido por la Municipalidad, el Instituto Nacional de Estadística y el Instituto Geográfico Nacional. En referencia a este perfil, comprende la zona 8 y parte de la zona 2 (Aldea El Calvario) de Villa Nueva que comparten una problemática y características comunes como transporte, servicios básicos, etc.

Según indicó el señor César Leonardo Tajiboy Soc, socio-fundador más antiguo de ASOTRAP (en entrevista realizada el 27 de junio de 2015) “El servicio de transporte público de pasajeros en Ciudad Peronia inició sus actividades desde 1980 con la empresa denominada Ramix, (Rápidos de Mixco), los cuales transportaban 15 pasajeros; posteriormente, la ausencia de Ramix permitió que Transportes Florcas (propiedad de Don Carlos Flores) prestara el servicio de transporte de pasajeros.

Sin embargo por el difícil acceso, debido a que la geografía de ubicación de Ciudad Peronia es muy accidentada, los automotores no tenían la rentabilidad necesaria, el grado de sobre esfuerzo de los motores les llevo retirar sus unidades, otras empresas como Transportes Guerra y EGA intentaron cubrir la ruta retirándose a la brevedad por la falta de rentabilidad.

Fue en el año de 1989, que un grupo de vecinos entusiastas decidió proveer el servicio de transporte público del que carecía Ciudad Peronia, posteriormente deciden constituirse en Asociación de Transporte Rápidos de Peronia, el 8 de mayo de 2001 por Escritura Pública No. 85.

Figura No. 1 Unidad de transporte en Terminal de Ciudad Peronia



1.3 Misión, Visión y Valores

Misión

Según indicó el Señor Marco Tulio García, Presidente de la Junta Directiva ASOTRAP (entrevista el 26 de mayo de 2015) “La asociación carece de Misión y desconoce por qué razones no se ha implementado.”

Se explicó la utilidad de la Misión para posteriormente presentar a los miembros de ASOTRAP, algunos conceptos para ampliar la finalidad de la Misión.

Según Coba (2014) es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

- Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa.
- Lo que pretende hacer.
- El para quien lo va a hacer

Es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como:

- La historia de la organización
- Las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios
- Los factores externos o del entorno
- Los recursos disponibles
- Sus capacidades distintivas (Thompson, 2006)

Complementando esta definición es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que anuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general cuales son los límites de sus actividades.

Visión

Según indicó el señor Edgar Noé Mansilla Villavicencio Secretario de la Junta Directiva ASOTRAP (entrevista el 26 de mayo de 2015) “La asociación carece de Visión, están en la disposición de integrarla a la empresa.”

Para Fleitman (2006), en el mundo empresarial, se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

En síntesis, la visión es una exposición clara que indica hacia donde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta:

- El impacto de las nuevas tecnologías
- De las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes
- De la aparición de nuevas condiciones de mercado.

Valores

Según la señora Karín Franco, Vocal de la Junta Directiva (entrevista el 26 de mayo de 2015), “Los valores han estado presentes todo el tiempo, pero ha faltado iniciativa para organizarlos según la prioridad de la organización, razón por la cual no han sido plasmados de manera tangible”.

Los valores son los cimientos de cualquier cultura corporativa, como esencia de la filosofía que la empresa tenga para alcanzar el éxito, los valores proporcionan un sentido de dirección común para los colaboradores y establecen directrices para su comportamiento diario, con los cuales pueden identificarse con la empresa y adoptarlos.

1.4. Descripción de las principales actividades

La actividad principal de la Asociación es prestar el Servicio de Transporte Extraurbano de Rutas Cortas desde Ciudad Peronia hacia la Ciudad Capital.

Así mismo presta el Servicio de Transporte Particular hacia destinos previamente contratados (Excursiones, Sepelios, Actividades Escolares extra-aula, Actividades Religiosas como Bautizos, Seminarios, Conferencias, etc.).

1.5. Actores Internos y Externos

1.5.1. Actores Internos

Se le denomina interno al grupo social al que integra el organigrama de la institución, consideradas como las personas relacionadas con la organización y con quienes esta se comunica en la rutina diaria de trabajo (Bonilla Gutiérrez, 1998).

La Asociación de Transportes Rápidos de Peronia está dirigida por una Junta Directiva, integrada de la siguiente manera:

Tabla No. 1 Organización de la Junta Directiva ASOTRAP

Cargos Junta Directiva
Presidente
Vicepresidente
Secretario
Tesorero
Vocal 1
Vocal 2
Vocal 3

Fuente: ASOTRAP Elaborada en el marco del Diagnóstico Comunicacional, 19 mayo de 2015.

La asociación después de la Junta Directiva se complementa con:

Tabla No. 2. Organización de los colaboradores de ASOTRAP

Cargo
Secretaria Administrativa
Inspectores
Pilotos
Ayudantes

Fuente: ASOTRAP Elaborada en el marco del Diagnóstico Comunicacional, 19 mayo de 2015.

1.5.2. Actores Externos

Grupos de personas cuya vinculación a la institución es indirecta y por tanto, no se ven afectados de manera inmediata por los acontecimientos que en ella se produzcan (Bonilla Gutiérrez, 1998).

El adecuado funcionamiento de la ASOTRAP implica la interrelación con diferentes dependencias Estatales, Municipales y Particulares dentro de las se pueden mencionar:

Tabla No. 3 Dependencias Estatales y Municipales que se relacionan con ASOTRAP

Dependencia Estatales y/o Municipales	Siglas o Página Web
Dirección General de Transportes del Ministerio de Comunicación, Infraestructura y Vivienda	D.G.T.
Procuraduría General de la Nación	P.G.N.
Gremial de Transporte Extraurbano de Pasajeros	GRETEXPA
Municipalidad de Villa Nueva	www.municipalidadde villanueva.gob.gt
Municipalidad de Mixco	www.municipalidaddemixco.gob.gt
Municipalidad de Guatemala	www.muniguate.com
Policía Municipal de Tránsito de Villa Nueva	P.M.T.
Entidad Mixqueña Reguladora de Transporte y Tránsito de Mixco	EMIXTRA
Entidad Metropolitana Reguladora de Transporte y Tránsito de Guatemala	EMETRA
Policía Nacional Civil - Ministerio de Gobernación	P.N.C.
Superintendencia Administración Tributaria	SAT

Fuente: ASOTRAP Elaboración propia en el marco del Diagnóstico Comunicacional, 20 de mayo de 2015.

Tabla No. 4 Instituciones que prestan otros servicios a ASOTRAP

Instituciones que prestan otros servicios a ASOTRAP	
Servicios jurídicos	Servicios contables
Proveedores de útiles de oficina	Proveedores de mobiliario y equipo
Banco Agrícola Mercantil	Aseguradora La Ceiba
Gasolineras, Aceites y Lubricantes	Proveedores de Repuestos
Servicio de Imprenta	Proveedores papelería impresa

Fuente: ASOTRAP Elaboración propia en el marco del Diagnóstico Comunicacional, 20 de mayo de 2015

1.6. Organigrama

El término organigrama según (Fleitman, 2000) es la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja en forma esquemática la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.

Según indicó el señor Edgar Noé Mansilla Villavicencio (en entrevista realizada el 26 de mayo de 2015), “La Asociación ha funcionado desde su constitución, sin organigrama físico, únicamente con el reconocimiento de autoridad de acuerdo a la jerarquía.”

Esta situación obedece a que los colaboradores acatan las instrucciones de la persona que las contrató y/o a quién él mencione que será el responsable de indicar las acciones a seguir en el desarrollo del trabajo.

La Asociación funciona democráticamente realizando elecciones anuales de Junta Directiva para su adecuado funcionamiento, según estatutos de la empresa.

1.7. Perfil de los trabajadores

A continuación se detallan las atribuciones de los miembros de la Junta Directiva de la Asociación establecidas en los estatutos de la empresa.

- Dirigir la Asociación de forma técnica y administrativa.
- Administrar el patrimonio de la Asociación.
- Convocar a Asambleas Generales.
- Cumplir y hacer que se cumplan los estatutos, reglamentos y resoluciones de la Asamblea General.
- Proponer la modificación de las cuotas ordinarias y extraordinarias de los asociados, las cuales deben ser aprobadas por Asamblea General.
- Nombrar y remover el Personal Administrativo de la Asociación.
- Comunicarse con las Dependencias Estatales, Municipales, Comerciales y Sociales que se requiera.
- Promover elecciones anuales para la siguiente Junta Directiva.
- Extender Informe Financiero al haber terminado la gestión.

Atribuciones específicas por cargo de los miembros de la Junta Directiva:

Presidente

- Ser el representante legal de la Asociación.
- Cumplir con los estatutos y reglamentos y hacer que se cumplan.
- Velar porque se cumplan las decisiones y disposiciones emanadas de las sesiones de Junta Directiva y los compromisos adquiridos por la Junta Directiva anterior.
- Dirigir las sesiones ordinarias y extraordinarias.
- Nombrar las comisiones necesarias cuando el caso lo requiera.
- Organizar las reuniones y firmar las actas de las sesiones conjuntamente con el Secretario.
- Fomentar relaciones de la asociación con otras asociaciones.

Vice-Presidente

- Sustituir al Presidente en caso de ausencia temporal o definitiva de éste.
- Colaborar con el Presidente en sus diferentes funciones.

Secretario

- Convocar a las sesiones de Junta Directiva.
- Redactar las actas de las sesiones y autorizarlas con las firmas de todos los integrantes de la Junta Directiva.
- Mantener las actas al día.
- Velar por la seguridad de los Libros de Actas.
- Llevar la correspondencia e informar de ella durante las sesiones.
- Redactar la Memoria de Labores realizada durante el año en gestión.
- Cursar los acuerdos de la Junta Directiva y las Resoluciones de la Asamblea General.
- Supervisar el funcionamiento de las oficinas administrativas.
- Supervisar el orden y archivo de los expedientes, libros, correspondencia y demás documentos de importancia.

Tesorero

- Administrar los Fondos de la Asociación.
- Ordenar y vigilar la recaudación de las cuotas ordinarias y extraordinarias.
- Informar mensualmente sobre el estado de cuentas a la Junta y trimestralmente a los asociados.

Vocales

- Colaborar con la Junta Directiva y desempeñar las comisiones y puestos que les sean encomendados.

Secretaria Administrativa

- La secretaria contribuye al eficaz funcionamiento de una empresa mediante su trabajo discreto, ordenado y metódico.
- Verificar envío y recepción de correspondencia.
- Resolver los asuntos de trámite y custodia los documentos de la oficina.
- Ser a asistente de su jefe.
- Es la encargada de asistir a su superior de manera más directa.
- Elaborar trabajos secretariales que le sean solicitados.
- Llevar control y elaboración de archivo del personal y mantenerlo actualizado.
- Facilita el trabajo a su jefe con la debida eficiencia.
- Llevar control y elaboración de archivo del personal y mantenerlo actualizado.

Capítulo 2

2. Fundamentos Epistemológicos

En el presente capítulo se fundamenta la Estrategia Comunicacional, por medio de las siguientes teorías, se indica su aplicación según el producto que se propone para minimizar o eliminar los problemas comunicacionales encontrados en el Diagnóstico Comunicacional en ASOTRAP.

2.1. Teoría de la Imagen Corporativa

A través del tiempo toda empresa necesita de una renovación o cambio, ya que pasa a ser obsoleta o simplemente ya no comunica nada, ya no dice nada, a la opinión que se tiene de la empresa se le conoce como imagen corporativa, es decir todo lo que la empresa es para los clientes, colaboradores, proveedores e instituciones con las que mantienen relación, es por ello, que es tan importante renovar la imagen y a través de ella comunicar y mostrar los cambios.

Klaus Schmidt (1995) define el concepto de imagen como “el conjunto de creencias y asociaciones que poseen los públicos que reciben comunicaciones directas o indirectas de personas, productos, servicios, marcas, empresas o instituciones.” La imagen es una representación mental y virtual, es una toma de posición emotiva.

Toda empresa se encuentra estructurada de acuerdo a las normas establecidas, si éste no es el caso, se van haciendo como propias. Alex Visser comenta “una empresa u organización es como una persona: se viste, se comunica y tiene cierto estilo, en resumen una imagen corporativa” (Visser, 1991 p. 158) esta imagen quedará en el recuerdo de toda aquella persona relacionada con la empresa, ya sea clientes, proveedores o personal de la misma.

La identidad corporativa es todo aquello que ha estado en contacto con el público o que se encuentra a disposición. Como lo son el logotipo, uniformes, atención al cliente, etcétera.

El primer contacto que se tiene es impersonal, es decir, mediante un signo, cartel, el diseño de un paquete, una carta, todos estos son elementos de la identidad corporativa (Carter, 1993 p. 10).

Capriotti (1999), la imagen será pues, una representación, una puesta en escena actual, vivencial, de un objeto o persona, en esta dirección, Moles señala que la imagen es “un soporte de la comunicación visual que materializa un fragmento del mundo perceptivo” (Moles, 1975 p. 339). Esta es, quizás, la noción más popular sobre la Imagen Corporativa ella es “lo que se ve” de una empresa o persona.

Esta noción se pone de manifiesto en el estudio de todo lo relacionado con los elementos de su identidad visual: el símbolo o figura icónica que representa a la institución; el logotipo y tipografía corporativa, o sea el nombre de la organización escrito con una tipografía particular y de una manera especial y los colores corporativos o gama cromática, es decir aquellos colores que identifican a la compañía.

Es por ello que con la aplicación de los elementos de la teoría de la Imagen Corporativa, se le proporcionará a ASOTRAP una nueva y mejorada imagen corporativa, ya que ha carecido de ella, por varios factores, principalmente administrativos, ya que por desconocimiento del tema y falta de interés de las antiguas administraciones, habían quedado relegadas.

Es en esta etapa en donde se reflejan los resultados de la evaluación de la imagen corporativa.

Como menciona Paul Hefting, una imagen corporativa se determina en primer lugar por sus características visuales, el logotipo, los colores y la tipografía. Esta iconografía interviene para que la empresa sea reconocida, ya que el mismo escudo hace a la misma empresa. El público construirá en su mente el reconocimiento de la marca haciéndolo única. (Hefting, 1991, p. 19).

La imagen corporativa de ASOTRAP puede o no corresponder a la imagen que ella quiere ser, pero su público tendrá una percepción totalmente diferente y esto se debe a las acciones que realice, se da desde forma individual hasta grupal.

2.2. Teoría Situacional de Grunig y Hut

Se basa en que las organizaciones crean públicos cuando sus acciones tienen consecuencias para otras organizaciones o grupos de interés, para los autores, “los públicos van y vienen, dependiendo de lo que la organización haga y de cómo la gente, y otras organizaciones en el medio reaccionan a tal comportamiento organizacional”.

Cuando las organizaciones o grupos de individuos no se ven afectados por el comportamiento organizacional, entonces son un no público, si son afectados pero no están al tanto de ellos, son un público latente; aquellos que tienen un problema y se dan cuenta de ello, son un público atento y los que deciden hacer algo para solucionar su problema son un público activo.

De acuerdo con la teoría situacional, al segmentar los públicos y saber si aquellas personas o grupos afectados están al tanto del impacto de tal comportamiento y también saber si estos se organizan y comunican entre ellos para emprender acciones.

Es importante tener y lograr una buena imagen, al comparar la empresa será juzgada de forma constructiva o destructiva, razón por la cual se propone el uso de buzones de sugerencias, para la comunicación externa, en donde las usuarias y los usuarios podrán proporcionar su opinión, sugerencia, duda o comentario, los cuales permitirán hacer un juicio de valor para reconocer el servicio que presta ASOTRAP, los buzones estarán colocados en el área del inspector, para su fácil disponibilidad.

En ASOTRAP existen buenas relaciones interpersonales, se conocen las reglas, piensan en las usuarias y usuarios y responden a sus necesidades.

2.3. Teoría de la Identidad Corporativa

La imagen corporativa se integra por logotipo, colores institucionales, y todo lo referente a identidad corporativa es el impacto de la combinación de todo lo planeado y lo no planeado, los componentes visuales y verbales generados por la corporación.

Según Gregory (1991) define la Identidad Corporativa como “el conjunto coordinado de signos visuales por medio de los cuales la opinión pública reconoce y memoriza a una entidad, un grupo o una institución”.

Como parte de la cultura organizacional se menciona que la misión, visión, valores, objetivos, lema y filosofía son muy importantes, ya que son conceptos que todo colaborador debe conocer por la identificación con la empresa.

Para el desarrollo de la identidad Corporativa en ASOTRAP, es necesario que proyecten quiénes son y qué hacen, se procederá con una serie de acciones para la proyección de la imagen, la integración e innovación del Kit Empresarial, que incluye el logotipo, papelería institucional, misión, visión, valores y organigrama.

La correspondencia en la vida de la empresa, la carta es todavía un medio extremadamente importante, tratan sobre transacciones, contratos, nombramientos, despidos, préstamos y reclamaciones. En el membrete de la carta aparece toda clase de información, es por ello que se propone la integración del Kit Empresarial para ASOTRAP, que incluye la papelería institucional.

Las hojas de papel son una herramienta fundamental para la correspondencia, poseen carácter, con independencia de la calidad o el contexto, incluso sin rellenar, dicen algo sobre la identidad de la empresa, en esta propuesta se añaden colores adicionales a la impresión del membrete para relacionar los colores institucionales de las unidades del transporte de ASOTRAP.

La tarjeta comercial, personifica a quien la tiene, su diseño y lo que se menciona en ella contribuyen al status de quien la lleva, lo que se menciona en la tarjeta es un compromiso compartido entre la empresa y el individuo.

La comunicación visual de una empresa cae dentro de dos categorías principales, la primera es permanente comprendido en un material impreso de consumo, mientras que el otro es de naturaleza más variada y tiene relación con la promoción.

ASOTRAP tiene como fortaleza contar con un periódico local El Emprendedor, el cual ha observado el proceso de elaboración del Diagnóstico Comunicacional dirigido a esta empresa y ha publicado en su edición No. 11 un artículo que considera de interés porque beneficia a la comunidad de Ciudad Peronia.

Figura No.2 Artículo del periódico “El Emprendedor”



Fuente: Periódico El Emprendedor, septiembre de 2015.

Es por ello, que se considera importante el aprovechar dicho medio escrito para dar a conocer información que promueva actividades que impulsen una cultura organizacional efectiva y una participación activa de las usuarias y usuarios a quienes ASOTRAP presta el servicio de transporte, dirigida para la comunicación externa.

Dentro de la referencia de la identidad corporativa, la publicidad es una manifestación constantemente recurrente en la que el mensaje alcanza más allá del simple contenido, al usar un estilo de publicidad coherente, la empresa se somete repetidamente de forma voluntaria a la atención de un amplio público.

Los elementos de identidad corporativa ejercen un papel activo en los anuncios y en perpetuar la imagen de la empresa.

Las instalaciones de la empresa son un factor importante en la manera como la misma desea presentarse y alojar a sus colaboradores, el edificio o complejo tiene un efecto de emisión de señales sobre los visitantes o quienes pasan por allí a partir de la manera en que se hace visible la identidad de los ocupantes.

La forma más normal es exhibiendo el nombre o logotipo en la fachada principal y en aquellas paredes laterales que proporcionan una visión favorable cuando son contempladas desde la perspectiva urbana, así mismo la presentación de señalética en las instalaciones de ASOTRAP, las señales indicadores son una técnica visual para hacer accesibles los edificios y lugares de la empresa, mediante el texto o pictogramas, generalmente fijados.

Según Boss (1993), el diseño uniforme de los vehículos es una parte agradecida de la identidad corporativa, se prestan por sí mismas de forma ideal por los colores y logotipo de la empresa. Es importante que todas las imágenes que buscan llamar la atención, mantengan el sello de la empresa, la mejor manera de hacerlo es que sean simples, claras y legibles (Boss 1993 p. 208).

En ASOTRAP la calidad resultante del rotulado dependerá de pequeños detalles, se propone el rotulado del logotipo en los faldones, la numeración de las unidades y el anuncio de la dirección del Blog institucional, será la forma como la empresa se comunicará públicamente.

La naturaleza de la empresa determina la extensión y variedad de la identidad corporativa, la cantidad de artículos que pueden llevar la identidad corporativa es numerosa y dentro de una extensa gama.

2.4. Teoría de la Información

Del trabajo desarrollado por Claude Shannon con Warren Weaver, derivó otro modelo de la “teoría matemática de la comunicación”, en el cual Shannon y Weaver incorporaron conceptos como información, fuente, mensaje, transmisor, señal, canal, ruido, receptor, destino.

Norbert Wiener -quien es considerado como el fundador de la cibernética, la cual, de acuerdo con el destacado investigador Jesús Galindo, admite ser considerada como una de las siete fuentes históricas fundamentales en el desarrollo del pensamiento comunicacional.

Las siete fuentes del pensamiento comunicacional –sostiene Galindo que son:

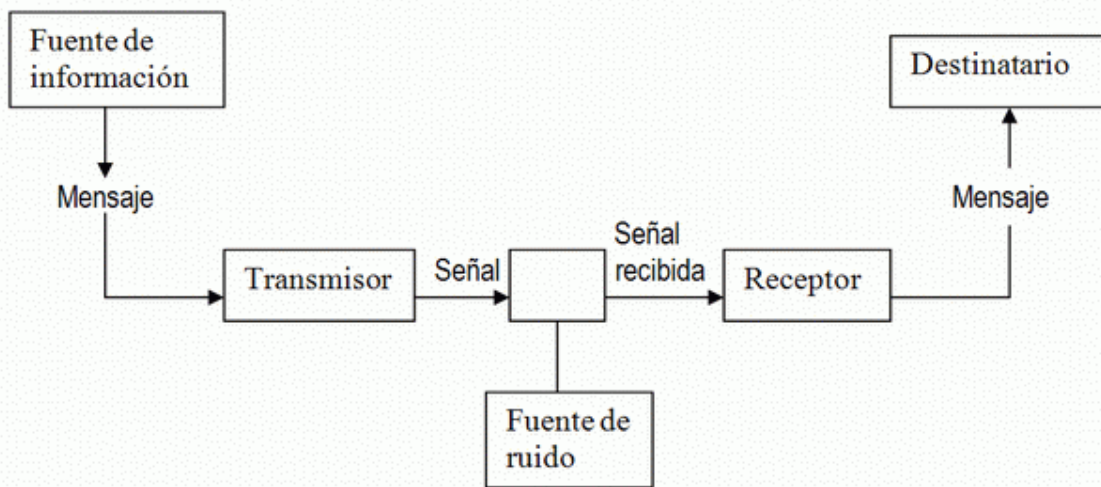
- La cibernética
- La sociología funcionalista
- La sociología crítica
- La sociología fenomenológica
- La economía-política
- La semio-lingüística
- La psicología social

El modelo de Shannon y Weaver, que fue dado a conocer en 1948, efectivamente trascendió a la ciencia de la comunicación para convertirse en obligado referente en las ciencias computacionales y la informática.

Para ellos la información es un producto vinculado a la cantidad de datos de un mensaje, la teoría permite estudiar la cantidad de información de un mensaje en función de la capacidad del medio, esta posibilidad se mide según el sistema binario (0,1) en bits, asociados a la velocidad de transmisión del mensaje, pudiendo esta velocidad ser disminuida por el ruido.

La idea fundamental de la teoría de la información, es que la información debe ser transmitida con la ayuda de un canal (línea telefónica, ondas hertzianas). Se estudió, por una parte, la información propiamente dicha y, por otra, las propiedades de los canales y, por fin, las relaciones que existen entre la información a transmitir y el canal empleado para una utilización óptima de éste.

Figura No. 3 Modelo de Comunicación de Shannon y Weaver



Fuente: Blogspot 2013, en el marco de la Estrategia Comunicacional, agosto de 2015.

Modelo de comunicación que incorpora la figura de los “prosumidores”.

Octavio Islas, director del Proyecto Internet-Cátedra de Comunicaciones Digitales y Estratégicas del Tecnológico de Monterrey, Campus Estado de México, propone el modelo de comunicación que incorpora la figura de los “prosumidores”: quien explica así su modelo comunicativo:

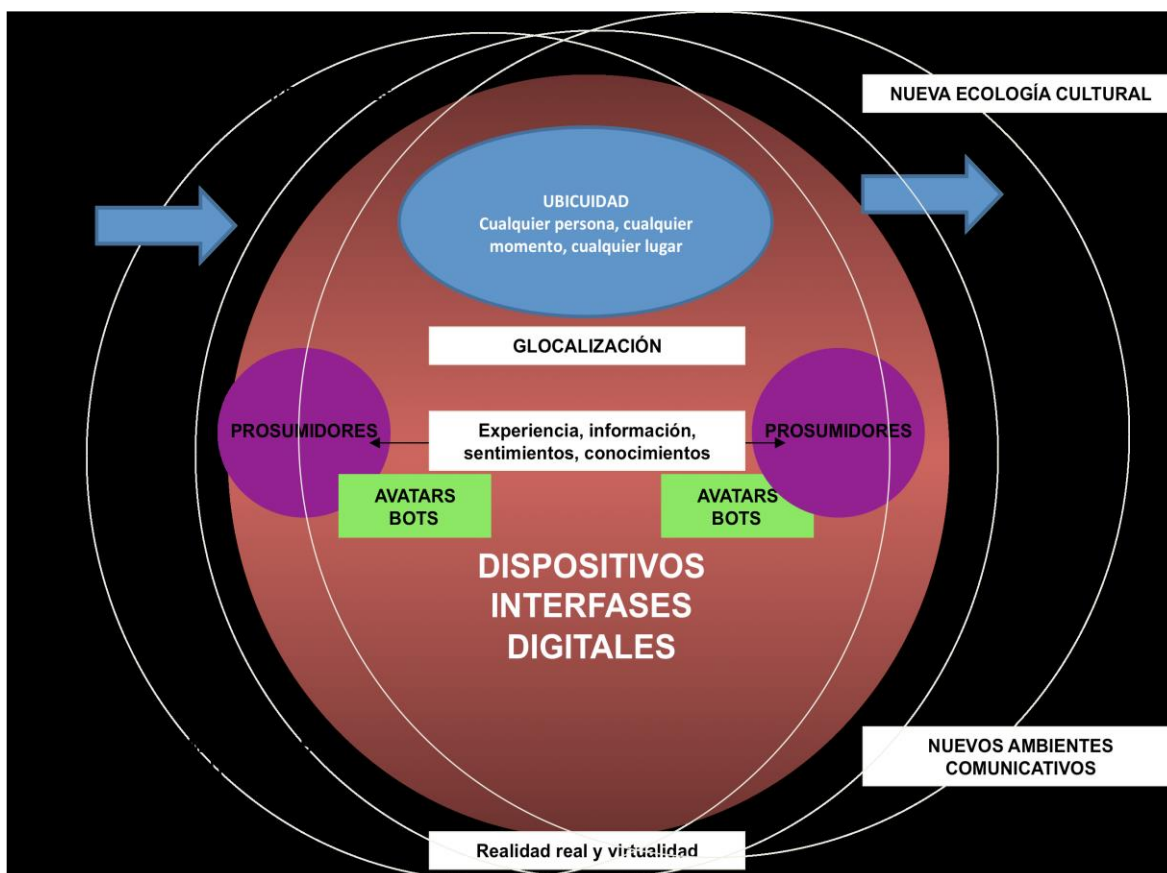
“En ambientes comunicativos globales propios del imaginario de la sociedad de la ubicuidad”, el prosumidor o prosumidores –persona o personas reales, avatares y/o robots programados (bots)-, disponiendo de un extenso repertorio de recursos multimedia, emprendan determinadas acciones comunicativas, como expresar sentimientos, difundir información, gestionar información, compartir conocimientos”.

A través de dispositivos e interfaces digitales móviles o estacionarias, para, en un proceso auto-lógico, propiciar las condiciones necesarias de vinculación comunitaria con otro prosumidor o prosumidores – que bien pueden formar parte de una red social-, avatares y/o robots programados.

Al explorar las capacidades de los dispositivos e interfaces digitales, los prosumidores gestarán las condiciones necesarias para acceder a ambientes comunicativos más complejos, transitando a una nueva ecología cultural”.

(Islas, 2008).

Figura No. 4 Modelo de Octavio Islas



Fuente: *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*. Número 7. 2008: p.45, en el marco de Estrategia Comunicacional, agosto de 2015.

Con la aplicación de la Teoría de la Información de Shannon y Weaver y el Modelo de Comunicación de Octavio Islas, los cuales se basan en la codificación e información por medio de la tecnología, permitirán la creación de un blog institucional y una cuenta en las redes sociales como Facebook y Twitter, para fortalecer la comunicación externa.

2.5. Teorías de Contenido de la Motivación

Se enfocan en explicar y predecir el comportamiento basado en las necesidades de las personas, la principal razón por la cual los individuos actúan como lo hacen es para satisfacer sus necesidades o deseos; para estar satisfechos. (Lussier, 2010).

Así, es importante entender la teoría de las necesidades (contenido de la motivación).

2.5.1. Clasificación de las Teorías de la Motivación y su Teoría de la Motivación específica

Tabla No. 5 Teorías de contenido de la Motivación

Las Teorías de Contenido de la Motivación Se centran en explicar y predecir el comportamiento con base en la motivación de las necesidades de los colaboradores.	Teoría de la Jerarquía de las Necesidades: establece que los colaboradores son motivados por medio de cinco niveles de necesidad; fisiológicas, de seguridad, de pertenencia, de estima y de autorrealización.
	Teoría de los dos Factores: propone que los colaboradores son impulsados por motivadores (necesidades de nivel superior) más que por factores de mantenimiento (necesidades de nivel inferior).
	Teoría de las Necesidades Adquiridas: propone que los colaboradores están motivados por la necesidad de logro, de poder y de afiliación.

Fuente: (Lussier, 2010) Elaboración propia en el marco de la Estrategia Comunicacional agosto de 2015.

La motivación debe considerarse desde un punto de vista sistémico y contingente, dada la complejidad que tiene motivar a la gente con personalidades individuales y en diferentes situaciones, la motivación no es un concepto sencillo, sino que está relacionado con diversos impulsos, deseos, necesidades, anhelos y otras fuerzas, las personas pueden motivar al proporcionar un ambiente que induzca a los miembros de la organización a contribuir. (Koontz Harold, Weihrich Heinz, Cannice Mark, 2012).

Tabla No. 6 Teorías del proceso de Motivación

<p>Teorías del Proceso de Motivación</p> <p>Se enfocan en entender cómo los colaboradores elijen conductas que satisfagan sus necesidades.</p>	<p>Teoría de la Equidad: postula que los colaboradores son motivados cuando sus contribuciones percibidas igualan los resultados.</p>
	<p>Teoría de las Expectativas: afirma que los colaboradores son motivados cuando pueden cumplir con la tarea, que serán recompensados y que las recompensas por hacerlo bien valen el esfuerzo.</p>
	<p>Teoría del Establecimiento de Metas: propone que las metas alcanzables pero difíciles motivan a los colaboradores.</p>

Fuente: (Lussier, 2010) **Elaboración propia en el marco de la Estrategia Comunicacional agosto de 2015.**

En ASOTRAP, los colaboradores buscan satisfacción laboral y dejan la empresa para integrarse a otra a fin de satisfacer las necesidades, la clave para un liderazgo exitoso es satisfacer las necesidades de los colaboradores al tiempo que se logran los objetivos organizacionales, por medio de actividades (sociales, recreativas, académicas y deportivas) que les permitan un crecimiento laboral, académico y personal, para mejorar la comunicación interna.

Con ello se busca el crecimiento laboral, en donde los colaboradores, cuenten con oportunidades para sentirse motivados a formar parte de la empresa y promover en ellos el sentido de pertenencia y participación, lo que a su vez está fortaleciendo la cultura corporativa.

Tabla No. 7 Teorías del Reforzamiento

<p>Teoría del Reforzamiento Propone que el comportamiento se puede explicar, pronosticar y controlar por medio de las consecuencias del comportamiento.</p>	Tipos de Reforzamiento	
	Positivo	De evasión
	Extinción	Castigo

Fuente: (Lussier, 2010) **Elaboración propia en el marco de la Estrategia Comunicacional agosto de 2015.**

Se propone un plan de comunicación (que tomará vigencia a partir de diciembre 2015), a ASOTRAP que contribuirá a satisfacer las necesidades de sus miembros, por medio de reuniones periódicas, actividades sociales, recreativas, académicas y deportivas, porque con ello se brindará la oportunidad de estar motivados para realizar las tareas desafiantes, tendrán participación de decisiones y cambio de avanzar, con ello se fortalecerán las habilidades de los colaboradores, la oportunidad de ser creativos, lo que permitirá que se esfuercen más para ser promovidos o reconocidos por tener la capacidad de controlar su trabajo.

2.6. Teorías de Comunicación en Crisis

Según Vallejo (<http://www.rrppnet.com.ar/>) “una crisis responde a un cambio repentino entre dos situaciones, cambio que pone en peligro la imagen y el equilibrio de una organización, institución o empresa. La crisis se caracteriza, por consiguiente, por una ruptura de equilibrio: es un fenómeno grave, pero sin embargo normal, ligado al funcionamiento cotidiano de toda organización”.

ASOTRAP carece de un Plan de Comunicación en Crisis, se ha prestado poca atención a la influencia de la cultura comunicativa y organizacional en momentos de crisis, por ello se propone una guía de comunicación en crisis, la cual debe verse como una oportunidad para impulsar el cambio en la empresa, con ello los directivos mantendrán el poder que tienen en circunstancias normales y podrán facilitar rápidamente la información en los momentos de crisis, lo que fortalecerá la comunicación interna.

Considerando que durante el proceso del Diagnóstico Comunicacional, los miembros de ASOTRAP, fueron víctimas de ataques directos a causa de la violencia que radica en el país en contra de sus colaboradores, específicamente dos pilotos y tres copilotos en un lapso de 20 días, lo que afectó sus relaciones interpersonales así como la irregularidad en el servicio que prestan a la población que requiere de su servicio.

Con la implementación de la Guía de Comunicación en Crisis se propone el manejo de la crisis, mejorar procedimientos y prácticas para el manejo preventivo de la crisis, para incluir a todos los involucrados en estas situaciones (Ministerio de Comunicación, Vivienda e Infraestructura, Ministerio de Gobernación, Ministerio Público, la comunidad y principalmente los miembros de ASOTRAP).

Existen varias teorías que se pueden aplicar a la comunicación en crisis para la resolución de conflictos, las cuales se toman en cuenta para respaldar la Guía de comunicación de crisis en ASOTRAP.

A continuación se mencionan las teorías para la solución de crisis:

- **Teoría del Caos Priscilla Murphy:** Las aplicaciones de la teoría del caos en las ciencias sociales operan por analogía, porque ofrecen nuevas soluciones, la teoría es usada para estructurar problemas persistentes y explicar, porque son difíciles de manejar.

Es el caso de ASOTRAP que constantemente sufre de extorsiones, amenazas y hasta la muerte de sus miembros, la Junta Directiva carece de una guía para realizar las gestiones necesarias para minimizar los riesgos.

- **Teoría del Contraataque o de apología Keith M. Hearit:** La apología basada en la categoría es atractiva a las corporaciones acusadas de deficiencias éticas porque, sin importar su nivel de culpa, proveen el vehículo mediante el cual los apologistas corporativos pueden tomar la ofensiva, invirtiendo la dirección del intercambio comunicativo y asumiendo el rol de superioridad moral del acusador.

Los miembros de ASOTRAP, han sido víctimas de la ´calumnia y difamación, por tomar la justicia en sus manos, cuando no pudieron contener su furia ante un presunto culpable por la muerte de dos de sus compañeros, por lo que han roto el silencio y solicitaron a las autoridades que se aplique la justicia a dichos agresores.

- **Teoría del Discurso de restauración de Imagen W. Benoit:** Se enfoca en las opiniones del mensaje, es decir, qué es lo que una organización puede decir en casos de crisis, recordemos que la reputación y la imagen son dos valores importantes de una organización, cuando estos se ven alterados es imperativo poner en marcha acciones que contrarresten cualquier afecto negativo de la crisis sobre ellos.

ASOTRAP sufre de ataques a su reputación cuando por causa de ataques directos por parte de la delincuencia, en contra de sus colaboradores, han tenido que suspender el servicio de transporte que prestan a la población en general, razón por la cual han tenido que contraatacar a las personas que dirigen los comentarios y acciones hacia los miembros de la empresa.

- **Teoría de la Excelencia de Grunig:** Se desarrolla a partir de los modelos de excelencia de las Relaciones Públicas definidas por Grunig y Hunt (1984). El principio de excelencia debe ser el objetivo a seguir por todas las organizaciones que deben ser conscientes de que no están aisladas del entorno y que sus acciones afectarán de un modo u otro el ambiente en que se desarrollan.

Los miembros de la Junta Directiva consideran que con la colaboración de sus miembros y la implementación del Plan de Comunicación Estratégico Anual para ASOTRAP, lograrán mejorar su servicio porque contarán con herramientas necesarias para realizar las acciones que les lleven a desarrollar la excelencia.

- **Teoría de dirección estratégica, públicos y asuntos Grunig y Repper:** Se enfoca en el momento en que una organización inicia sus funciones, tiene los objetivos dirigidos tanto a la obtención de beneficios como a la creación de una reputación favorable entre sus públicos y grupos de interés, por lo tanto la dirección estratégica es fundamental para que la organización alcance las metas y esté preparada en situaciones de crisis.

Con la implementación del Plan de Comunicación Estratégico Anual para ASOTRAP, se verán reflejados los beneficios a corto plazo, de la nueva Imagen e Identidad Corporativa, porque con el uso correcto de las herramientas comunicacionales propuestas, su difusión será más eficaz, por lo que proporcionará un mejor control en futuros problemas que puedan acontecer y generar mayor confianza en el manejo de la comunicación en crisis.

➤ **Modelo de estrategias y técnicas comunes a excelentes respuestas**

Marra: Este modelo de Relaciones Públicas incluye características que afectan a una organización en el momento de sufrir la crisis y cuestiona la relación entre tener un plan de comunicación de crisis, los efectos y resultados.

En ASOTRAP se propone una Guía de Comunicación en Crisis que fortalezca la comunicación interna como externa, ya que al contar con dicha guía, los miembros de ASOTRAP podrán actuar antes, durante y después de la crisis.

➤ **Teoría de la aproximación simbólica Coombs y Holladay:** Estudia las estrategias utilizadas en casos de crisis, busca relacionar el tipo de crisis con un tipo específico de técnica, estas estrategias tienen como fin proteger a la organización de un daño de imagen, si no eliminándolo, al menos reduciéndolo, esta aproximación surge de la fusión de dos teorías que unen las técnicas de solución de crisis y las situaciones, la de atribución y el neo institucionalismo.

Con la experiencia que tienen los miembros de ASOTRAP, en cuanto a las estrategias que han utilizado con anterioridad, podrán comparar y evaluar las técnicas empleadas para mejorar las actuales con mayor responsabilidad, sabiendo que cuentan con una herramienta efectiva para el manejo de crisis.

Capítulo 3

3. Metodología

En este capítulo se describe la metodología empleada para la recopilación y análisis de la información del diagnóstico comunicacional, en el que se exponen el enfoque de investigación, el tipo de investigación, las técnicas e instrumentos que sirvieron para la recolección de datos, la selección de la población, los criterios de confiabilidad y validez y las estrategias con las cuales se procedió a obtener y procesar la información de este trabajo de investigación, para finalmente exponer la propuesta más viable para la asociación.

Para iniciar describiendo estos métodos, se debe destacar que en toda investigación, es importante el orden del procedimiento que se debe llevar a cabo en cada uno de sus apartados, pero principalmente en este, donde el investigador va seleccionando el proceso metodológico, respecto a las cualidades que tiene dicho trabajo y no se debe saltar pasos durante el transcurso.

Es por ello que se detalla el procedimiento que se ha llevado a cabo desde el inicio de la investigación.

Tabla No. 8 Detalle de Actividades realizadas en el Inicio de la Investigación

#	Detalle de Actividades realizadas en el Inicio de la Investigación
01	Reunión para solicitar la realización del Diagnostico Comunicacional
02	Reunión para entregar carta de autorización de la empresa a la que se le realizará el Diagnostico Comunicacional
03	Observación de campo para elaboración del Diagnóstico Situacional.
04	Elaboración de la Gráfica de Gantt.
05	Elaboración de una lista de cotejo para control de reuniones con la Junta Directiva.
06	Conversaciones con la Junta Directiva y socios, sobre el clima organizacional.
07	Elaboración del diagnóstico situacional.
08	Reunión con Junta Directiva para entrega del informe del diagnóstico situacional.
09	Diseño de los instrumentos dirigidos al grupo objetivo.
10	Revisión y prueba de los instrumentos.
11	Elaboración del análisis de comunicación interna.
12	Elaboración del análisis de comunicación externa.
13	Observación de campo para la aplicación de los instrumentos.
14	Aplicación de encuestas a las socias y socios.
15	Aplicación de encuestas a los colaboradores.
16	Aplicación de encuestas a las usuarias y usuarios.
17	Aplicación de entrevistas a las socias y socios.
18	Reunión con la Junta Directiva sobre los avances.
19	Reunión para trabajar grupos focales con los colaboradores.
20	Consolidado de la información recabada.
21	Elaboración de informe preliminar.
22	Entrega del diagnóstico para revisión.
23	Corrección del diagnóstico.
24	Entrega final del diagnóstico versión digital e impresa.
25	Presentación del diagnóstico a las socias y socios de ASOTRAP.

Elaboración propia en marco del Diagnóstico Comunicacional. Mayo de 2015.

3.1. Método

En la presente investigación se empleó el método funcionalista, Corsi, Esposito y Baraldi (1996 p. 86) lo definen cómo el método científico asociado a la teoría de los sistemas sociales, el cual permite tomar cada fenómeno controlable con otros, por lo que todo fenómeno se convierte en un problema que abre diversas posibilidades de unión. El análisis describe la relación entre los problemas y sus posibles soluciones.

La función es un esquema de confrontaciones entre soluciones a problemas, soluciones que aparecen como intercambiables en cuanto que son equivalentes a la función misma. El análisis consiste en tomar en consideración las soluciones funcionales equivalentes con respecto al problema en cuestión. Reza (1997 p.124) define el término función a fin u objeto precisamente porque los fenómenos sociales generalmente no existen en vista de los resultados útiles que produzcan.

En las **ciencias de la comunicación**, la teoría funcionalista surge a comienzos del **siglo XX**. De acuerdo a esta concepción, los medios de comunicación pretenden generar algún tipo efecto en quien recibe el mensaje, por lo que buscan la persuasión. Estos receptores, además, presentan ciertos requerimientos que los medios tienen que atender. (<http://definicion.de/funcionalismo/#ixzz3nTKu8FFS>, 2008).

Corsi, Esposito y Baraldi (1996 p.87) señalan que la relación entre el problema y la solución sirve para dirigir la investigación hacia otras posibilidades, funcionalmente equivalentes: considerando los datos como problemas, el método permite unirle varias soluciones alternativas, por lo tanto de acceder a otras posibilidades. El análisis funcionalista permite la ampliación o la limitación de lo que puede ser observado.

En el campo científico, la especificación de los problemas y las soluciones se presenta mediante la indicación de la relación entre causas y efectos.

3.1.1. Enfoque de investigación

El enfoque mediante el cual se desarrolló la investigación fue de corte mixto, éste se comprende como “un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema” Hernández Sampieri, et al (2006:p 775).

Se eligió este enfoque debido a que es necesario obtener información cuantitativa y cualitativa; de la primera, es de suma importancia obtener datos estadísticos, es decir en forma de números, para brindar mayor confiabilidad a la investigación, por el lado cualitativo es considerable obtener información por medio de las entrevistas aplicadas a las socias y socios de la asociación, con el objetivo de brindar mayor validez a este trabajo.

Sin embargo, se sabe que tanto el enfoque cualitativo y cuantitativo se diferencian por diversas características, que conciben lograr los resultados verídicos de cada investigación, dependiendo siempre de lo que se busca investigar.

Es importante destacar que en esta investigación no se formuló una hipótesis, ya que desde un inicio no se contó con una proposición determinante que se buscará comprobar, sino la intención fue llegar y descubrir el problema específico que existía en la asociación referente a la comunicación interna y externa.

Por otro lado, al revisar y analizar las características de los enfoques y conocer las ventajas que tienen al utilizar un enfoque mixto, también se puede señalar que la utilización de éste brindo una cobertura más amplia a esta investigación, abarcando tanto información numérica, como la forma de obtención del análisis del discurso de las entrevistas semiestructuradas o focalizadas aplicadas.

Dentro de este enfoque, existen varias clasificaciones de diseño pero el que fue utilizado debido a las necesidades de esta investigación es el modelo de dos etapas el cual se refiere a que dentro de una misma investigación se aplica primero un enfoque y después el otro, de forma independiente o no, y en cada etapa se siguen las técnicas correspondientes a cada enfoque. (Hernández, Fernández, y Baptista, 2006 p.764).

A continuación se describe **el procedimiento** para la recolección de los datos cuantitativos y cualitativos.

Se llevó a cabo la recolección de datos cuantitativos por medio del cuestionario aplicado a los grupos objetivo de estudio y posteriormente la recolección de datos cualitativos, por medio de las entrevistas semiestructuradas, aplicadas a las socias y socios, esto se trabajó de manera independiente, los resultados obtenidos se complementaron e integraron a un solo reporte de investigación.

Finalmente, después de haber seleccionado el tipo de enfoque con el que se trabajó, se continuó con la selección de tipo de investigación para lograr una mayor claridad en las características y propiedades de los sujetos de estudio.

A continuación se presenta el diseño metodológico utilizado.

3.1.2. Diseño de la investigación

El diseño no experimental “es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos”. (Hernández; Fernández, y Baptista, 2006 p. 205). Es decir, según el concepto descrito, la investigación no experimental es aquella en la cual no es manipulada ninguna de las variables, y referente a los sujetos de investigación, los cuales no son expuestos a ninguna condición especial, solo se observan en su contexto habitual.

En esta investigación se asistió a las instalaciones de la Asociación de Transportistas Rápidos de Peronia (ASOTRAP), durante aproximadamente cinco meses, para analizar y observar a las socias, socios y colaboradores que integran esta institución y se logró observar e identificar algunas de las posturas positivas y negativas que existen hacia el manejo de la comunicación interna y externa en su contexto natural, las cuales se describirán en el apartado del diagnóstico.

A continuación se muestran las clasificaciones de dicho diseño de investigación, en la cual se seleccionó la más pertinente para arribar a la mejor solución.

3.1.3. Transeccional o Transversal

Dentro del diseño no experimental existe la clasificación de investigación transeccional y longitudinal. Para ésta la clasificación elegida fue la transeccional o transversal que significa “recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único” (Hernández, Fernández, y Baptista, 2006, p. 208). Es decir, en los estudios de tipo transeccional o transversal la unidad de análisis es observada en un momento único. Se utilizan en investigaciones con objetivos de tipo explorativo, descriptivo y correlacionales-causales, para el análisis de la interacción de las variables en un tiempo específico.

En la ASOTRAP se recolectó la información con la aplicación de los instrumentos, entre los que se mencionan las entrevistas y encuestas, en un determinado tiempo, los cuales fueron en los meses de mayo a junio del 2015.

Sin duda alguna la utilización de esta clasificación, fue útil ya que favoreció la recolección de los datos cuantitativos y cualitativos, en donde por ser una investigación de enfoque mixto, en el que participó la población total, era requerido agendar un tiempo determinado de recolección de datos.

3.2. Tipo de investigación

Existen cuatro tipos de investigaciones la descriptiva, la exploratoria, la correlacional y la explicativa. Pero de acuerdo con la interrogante de investigación planteada en este trabajo, el tipo de investigación a utilizar fue el descriptivo, el cual “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencia de un grupo o población” (Hernández, Fernández, y Baptista, 2006 p.103).

Para Arnal y otros citados por Mérida (2009 p.65) se refieren a la investigación descriptiva a la que estudia fenómenos tal y como aparecen en el presente, en el momento de realizar la investigación.

El tipo de estudio descriptivo debe ser utilizado cuando el investigador esté interesado explícitamente en conocer las características o las propiedades de los sujetos u objetos.

Es entonces que se buscó conocer y familiarizarse con las actitudes de los miembros de la ASOTRAP, logrando estudiar la variable clima organizacional, para poder medir el desempeño laboral y comunicacional, que se verá reflejado tanto en la comunicación interna como externa de esta institución.

3.2.1. El método de investigación

El método de investigación que se utilizó en este trabajo, se puede definir como “estudio que al utilizar los procesos de investigación cuantitativa, cualitativa o mixta; analizan profundamente una unidad para responder al planteamiento del problema, y desarrollar alguna teoría”. (Hernández, Fernández, y Baptista, 2006 p.224).

Para el método de caso, la unidad de análisis, “el caso” objeto de estudio es comprendido como un sistema integrado que interactúa en el contexto específico con características propias. El caso o unidad de análisis, puede ser una institución, persona, una empresa o un grupo.

Este estudio se desarrolla en un proceso cíclico y progresivo, el cual parte de la definición de temas relevantes relacionados con el clima organizacional de la ASOTRAP, el cual fue estudiado a profundidad.

Este estudio utiliza una combinación de métodos: observaciones personales que, en determinados periodos o circunstancias, pueden transformarse en participación; el uso de informantes para proporcionar datos actuales o históricos; entrevistas directas, el rastreo y estudio de documentos pertinentes y registros en poder del gobierno local o nacional, de viajeros, etc. (Cosley y Lury 1987 citado por Blaxter L. & otros 2002).

Con base en las definiciones citadas anteriormente, se entiende como el estudio del factor a investigar en tiempo real y de forma detallada con diversos procedimientos metodológicos. En la ASOTRAP se consideraron como informantes claves a dos integrantes de la Junta Directiva, a la secretaria administrativa y a un socio como al colaborador con mayor antigüedad.

Después de haber seleccionado el método de investigación, se previó cuáles serían las técnicas y recolección de datos más adecuada, sin perder de vista los sujetos de investigación, los cuales estarían conformados por la población total de ASOTRAP y la muestra de usuarias y usuarios del servicio de transporte extraurbano de rutas cortas que se dirige de Ciudad Peronia hacia la Ciudad de Guatemala.

3.3. Planteamiento del problema

En la actualidad ASOTRAP, es la única empresa de Servicio de Transporte Extraurbano de Rutas Cortas, que presta el servicio a Ciudad Peronia, Villa Nueva, por ello, para ASOTRAP y para cualquier organización mantener la calidad del servicio es una de las tareas más importantes y difíciles, en virtud de la necesidad de tener en cuenta la satisfacción, necesidades y expectativas de sus usuarios, tal como refiere Juran (1980, citado por Stoner, Freeman y Gilbert, 1999), al señalar que la satisfacción forma parte del agrado y la conformidad percibida por el cliente con respecto a un producto o servicio, la cual puede verse reflejada por medio de la tranquilidad, bienestar, protección y confianza que una empresa tenga con sus clientes.

En relación a lo anterior, para ASOTRAP es obligatorio conocer si se está prestando un servicio que logra cubrir las expectativas y necesidades de los usuarios, así también la situación se origina por que la empresa no ha realizado un diagnóstico de servicio para constatar la operatividad desde otra perspectiva, (la comunicacional) por todo esto, es necesaria la implementación de una estrategia de comunicación.

Si este diagnóstico no se realiza, no se podrían detectar problemas comunicacionales que pueden existir, además de no saber la opinión tanto de los colaboradores (comunicación interna), como de las personas que diariamente utilizan el servicio (comunicación externa), porque mejorando la comunicación entre los directivos y los colaboradores, por medio de las herramientas idóneas, se podrá fortalecer el clima organizacional en los momentos de crisis que acosen a la empresa.

Ante tal situación, es importante plantearse las siguientes interrogantes:

¿Cómo se encuentra el clima organizacional en ASOTRAP? ¿Cómo se encuentra la comunicación estratégica entre los socios hacia los colaboradores? ¿Es posible implantar la estrategia comunicacional en ASOTRAP?

3.4. Objetivos del Diagnóstico Comunicacional

Considerando que la ASOTRAP cuenta con una Junta Directiva quien ha sido la encargada de ampliar la información recabada de las reuniones con las socias y socios, así también los comentarios de los colaboradores de la empresa, se tienen enfocados los siguientes objetivos.

3.4.1. Objetivo General

Elaborar un Diagnóstico Comunicacional que permita identificar las necesidades de comunicación interna y externa de la Asociación de Transportistas de Ciudad Peronia ASOTRAP.

3.4.2. Objetivos Específicos

- Proponer los cambios necesarios e implementarlos de manera acertada, para mantener un clima organizacional adecuado, que favorezca el desempeño de los colaboradores, reflejado en la comunicación interna, la productividad general de la organización, y la comunicación externa.
- Definir las principales acciones para solucionar dichas necesidades.
- Determinar los factores débiles y fuertes en relación con la comunicación interna y externa de la organización.
- Diseñar los productos comunicacionales necesarios con base a los resultados del diagnóstico comunicacional para la estrategia de comunicación.

3.5. Técnicas

En el proceso de obtener información, se realizó una serie de actividades en las cuales se utilizaron ciertas herramientas que facilitan la misma, por ejemplo: La gráfica de Gantt que es frecuentemente utilizada para programar recursos, en el eje horizontal está el tiempo y en el vertical los recursos.

Es por ello que se determinará utilizar esta herramienta para todas las actividades programadas, porque “a través de la gráfica puede determinarse qué recursos no se utilizan en periodos específicos, además de ser sencilla, pero importante; ya que permite detallar con facilidad que es lo que falta hacer para terminar una tarea o un proyecto, y evaluar si una actividad está adelantada, a tiempo, atrasada o de acuerdo con el programa.” (Robbins, 2005).

Considerando que es una investigación de tipo transeccional o transversal, porque la unidad de análisis es observada en un momento único, para el análisis de la interacción de las variables en un tiempo específico.

Otra herramienta que facilitó el control del tiempo en cuanto a las principales acciones con la Junta Directiva de ASOTRAP fue una lista de cotejo binaria, la cual presenta conceptos con respuesta única y excluyente, Sí o No, 1 o 0, por ser un cuestionario ordenado y estructurado que permite mayor uniformidad.

3.5.1. Reuniones

Las reuniones fueron realizadas según jerarquía, utilizando la información tipo cascada, es decir, dando prioridad a las Autoridades de la asociación.

Se inició con la Junta Directiva, que se reúne cada cinco días hábiles, (se reúnen con esa frecuencia establecida) en dichas reuniones se trataron temas de suma importancia para la asociación, como determinar los puntos fuertes y débiles en relación a la comunicación interna como externa.

Las reuniones con las socias y socios han sido planificadas por la mañana (una vez al mes, oportunamente cuando se convoca a reunión general), a trabajar con dos grupos inicialmente por la cantidad de integrantes que forman la asociación y su disponibilidad de tiempo, con intervalo de un día.

3.5.2. Entrevistas

Existen diferentes tipos de entrevistas, de las cuales se ha seleccionado la entrevista semiestructurada ya que “se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados...” (Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, 2006 p.597).

Es decir, no todas las preguntas están predeterminadas en la estructura de la entrevista. Se debe destacar que los cinco sujetos claves que fueron seleccionados con base en la antigüedad laboral dentro de la institución y el puesto que desempeñan en la actualidad.

3.5.3. Grupos focales

Así también con los colaboradores se realizaron dos grupos focales, dividiéndolos de la siguiente manera: iniciando en la sede No.1 ubicada en el Predio zona 7, Ciudad Guatemala, en grupos de cuarenta personas en jornada matutina y cuarenta personas en jornada vespertina, durante dos días.

El último grupo de diez personas se realizará en la sede No. 2, Parqueo de buses en Ciudad Peronia, (grupo de colaboradores que trabajan en ruta urbana que cubre colonias aledañas a Ciudad Peronia), para un mejor aprovechamiento de las instalaciones, tiempo y recursos del área de trabajo.

Al recabar la mayor cantidad de información que proporcionó el grupo seleccionado, por medio de los grupos focales se contribuirá a definir las principales necesidades comunicacionales dentro del clima organizacional.

3.5.4. Encuestas

Referente a la técnica cuantitativa más habitual en la recolección de datos es la encuesta, con la que se pueden obtener los datos objetivos (hechos, cogniciones) y subjetivos (opiniones, actitudes).

Es por ello que se utilizó la encuesta (impresa) como instrumento aplicó a la población total de 8 socias, 37 socios, 170 colaboradores (pilotos, copilotos, inspectores y secretaria administrativa), para comunicación interna y a una muestra de 222 usuarios del servicio de transporte de Ciudad Peronia a la Ciudad Capital.

3.5.5. Observación

Por otra parte, en lo referente a la dimensión cualitativa, se utilizó la observación sistemática. “Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones”. (Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, 2006 P.587). Dentro de la observación existen diversos papeles que puede tomar el investigador como: el no participante, el participante pasivo, participante moderado, participante activo, participante completo. En esta investigación se retomó el papel de observador participante completo, el cual se refiere a “se mezcla totalmente, el observador es un participante más” (Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, 2006 P.587).

Como primer paso se realizó una revisión bibliográfica con relación al tema y la organización misma para conocer y definir los conceptos que se relacionan a la temática y para respaldar teóricamente el caso de estudio.

En la ASOTRAP, aparte de ser el lugar donde se llevó a cabo la presente investigación, se realizó la observación participativa en donde se asistió con un proyecto de prácticas profesionales en las cuales se participó y trabajó no solamente como investigadora, si no como un sujeto más de la institución en diversas actividades que se llevaron a cabo durante el proceso del diagnóstico y la estrategia de comunicación, por tanto, permitieron observar el contexto y sujetos de investigación en su estado natural.

Es decir, se compartió con las personas que forman la organización, su propio ámbito, experiencia y vida cotidiana, de esta forma se observa directamente la información que poseen todos los actores en escena, se conocerá la vida institucional desde el interior mismo del grupo que la conforma.

3.6. Instrumentos

Así como también, son importantes los sujetos de la investigación a quienes se les aplicaron los diferentes instrumentos para la recolección de datos, así mismo importante seleccionar las herramientas más adecuadas, que brinden mayor confiabilidad y la información necesaria.

Dentro de los instrumentos utilizados para la comunicación interna, está el cuestionario con una guía de preguntas, para realizar la técnica de la entrevista semiestructurada que por su forma específica de interacción social, tiene por objeto recolectar datos para una indagación.

Se formularon preguntas a las cinco personas, estableciendo un diálogo, donde una de las partes buscará recoger informaciones y la otra será la fuente de esas informaciones.

Es decir, en un sentido amplio, la entrevista es una conversación que establecen un interrogador y un interrogado para un propósito expreso. “La entrevista es un intercambio verbal, que nos ayuda a reunir los datos durante un encuentro, de carácter privado y cordial, donde una persona se dirige a otra y cuenta su historia, da su versión de los hechos y responde a preguntas relacionadas con el problema específico”. (Galindo C. 1998 p.277).

Después de estructurada la entrevista se asistió a la ASOTRAP para la aplicación de la técnica de las entrevistas a las cinco personas claves, que fueron seleccionados de acuerdo a un perfil establecido para mayor confiabilidad.

La selección de las personas **claves**, se consideró por el aporte de datos importantes e interesantes que permitieron conocer el estado en el que se encuentran los miembros de dicha institución, respecto al clima organizacional y la comunicación interna como externa de la ASOTRAP.

Se inició con la elección del presidente de esta institución el señor Marco Tulio García, después por el Secretario el señor Edgar Noé Mansilla, y posteriormente con la secretaria administrativa la señorita Blanca González; se culminó con las dos personas claves restantes, el socio-fundador el señor César Tajiboy y el inspector el señor Alberto Méndez, que se encuentra en la sede No. 1 zona 7 Ciudad de Guatemala; se debe destacar que los cinco sujetos **claves** que fueron seleccionados fue con base en la antigüedad laboral dentro y fuera de la institución y el puesto que desempeñan en la actualidad.

Por otro lado, existen diferentes tipos de entrevistas, de las cuales se ha seleccionado la entrevista semiestructurada ya que “se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados...” (Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, 2006 P.597). Es decir, no todas las preguntas están predeterminadas en la estructura de la entrevista.

La entrevista siendo un instrumento que se sirve principalmente de los discursos, las percepciones, las vivencias y experiencias de los sujetos (Martínez L. 2004), servirá para cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, será de gran apoyo para obtener información más amplia y así concluir con la interpretación de la misma, su aplicación para la comunicación interna.

Las cinco personas claves fueron quienes proporcionaron la información por medio de las entrevistas semiestructuradas, así también las encuestas se realizaron por medio impreso.

Iniciando con el instrumento cuantitativo encontramos que el cuestionario “es un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, 2006 P.310), y que fue aplicado a la colaboradora y colaboradores, socias y socios, de la ASOTRAP, fue un instrumento indispensable para la obtención de información referente a la comunicación interna en la Asociación de Transportistas Rápidos de Peronia y a las usuarias y usuarios del servicio de transporte referente a la comunicación externa.

Este mismo instrumento se rigió bajo la escala de Likert “Es el conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco ó siete categorías” (Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, L., 2006, p.341). Este tipo de escala permite medir varios indicadores que se pueden responder con las mismas opciones de respuestas donde se ofrecen valores positivos o negativos.

La escala de valoración determina con qué frecuencia el encuestado realiza una determinada actividad, en donde se medirán aspectos relacionados con un valor agregado, por ejemplo preguntas con opción de respuesta que van desde “siempre”, “casi siempre”, “algunas veces”, “pocas veces” y “nunca”, siendo el sujeto quien le proporciona el valor positivo o negativo. (Se aplicará a los colaboradores de la empresa). (Hueso González, 2012).

Para encuestar a las usuarias y usuarios del servicio de transporte se utilizó la escala de Likert en donde indicarán el grado de conformidad con un “deficiente”, “regular”, “bueno”, “muy bueno” y excelente”. (Hueso González, 2012).

Por la disponibilidad de tiempo en las usuarias y usuarios se aplicaron las encuestas impresas en horario de 8:00 a 9:00 horas.

Se realizó la aplicación de una prueba piloto tres días después de estructurada la encuesta, con un total de diez instrumentos aplicados a colaboradores y usuarios al azar, lo que permitió reducir el margen de error, con el fin de obtener mejor resultado en su aplicación.

Otra herramienta que facilitó el rendimiento del control de tiempo en las principales acciones con la Junta Directiva de ASOTRAP, fue una lista de cotejo, la cual se presentan conceptos con respuesta única y excluyente, Sí o No, 1 ó 0, por ser un cuestionario ordenado y estructurado que permite mayor uniformidad.

Tabla No. 9 Lista de cotejo en el Diagnóstico Comunicacional

No.	ACTIVIDAD	SI	NO	FECHA	RESPONSABLE
1	Reunión para solicitar la realización del Diagnóstico y Estrategia Comunicacional.				
2	Entrega de carta de Autorización para realizar el Diagnóstico y la Estrategia Comunicacional.				
3	Presentación de la planificación en el Diagnóstico Comunicacional uso de la Gráfica de Gantt.				
4	Presentación de la lista de cotejo para control de reuniones con la Junta Directiva.				
5	Presentación a Junta Directiva del Informe de Diagnóstico Situacional.				
6	Presentación del Diseño de los instrumentos dirigidos a los grupos de interés.				
7	Aplicación de encuestas a los miembros de Junta Directiva.				
8	Aplicación de encuestas a socias y socios				
9	Aplicación de encuestas a colaboradores				
10	Aplicación de encuestas a usuarias y usuarios.				
11	Realización de grupos focales.				
12	Realización de entrevistas a agentes claves.				
13	Presentación de Informe de resultados a Junta Directiva				
14	Presentación del Diagnóstico Comunicacional a miembros de la ASOTRAP				
15	Presentación de Estrategia Comunicacional.				

Fuente: Elaboración propia en el marco del Diagnóstico Comunicacional, mayo de 2015.

Con la Matriz de contingencias FODA se describió la posición actual en la que se encuentra la empresa, y permitió diagnosticar tanto una problemática comunicacional específica como la situación comunicacional en general de la organización, incluyendo su posición en el contexto, su estado interno, para luego definir y planear su rol y acción en función de lo descrito.

La matriz de contingencias FODA se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las Oportunidades (aprovechadas y no aprovechadas) y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo.

Tabla No. 10 Matriz FODA

FODA	(+) POSITIVOS	(-) NEGATIVOS
INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Elaboración propia en marco del Diagnóstico Comunicacional. Mayo de 2015.

Se colocaron las letras iniciales a cada uno de los elementos que forman el FODA dentro de las casillas, es decir se escribió la letra F en las fortalezas encontradas, la letra O en las oportunidades, la letra D en las debilidades y la letra A en las amenazas identificadas, han sido ordenadas según su prioridad.

Al igual que la matriz de contingencias FODA, el árbol de problemas es una herramienta que permitirá abordar una problemática y enfocar en su análisis desde diversos aspectos de la comunicación interna como externa, que pueden afectar a la empresa.

Se detallan los pasos que permitieron diagnosticar los problemas comunicacionales en la ASOTRAP:

1. Se identificó el problema principal y se formuló en pocas palabras.
2. Se anotaron las causas del problema principal y sus consiguientes ramificaciones, se colocaron en la parte inferior (la raíz del árbol).
3. Se detallaron los efectos principales provocados por el problema central y sus consiguientes ramificaciones, se colocaron en la parte superior (la copa del árbol).
4. Se elaboró un esquema que muestre las relaciones de causa y efecto en forma de árbol.
5. Se revisó el esquema completo y se verificó su lógica e integridad.

3.6.1. Fuentes primarias y secundarias

Las fuentes de información según su nivel pueden ser primarias “todos los recursos que proporcionen datos formales e informales, que generen la información nueva y original que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada”. (Silvestrini Ruíz, 2008).

Las fuentes secundarias contienen información sintetizada y reorganizada, están diseñadas para maximizar y facilitar el acceso a las fuentes primarias, se debe tener acceso a ellas cuando no se puede utilizar la fuente primaria, por una razón específica, cuando los recursos son limitados y cuando la fuente es confiable. Se utiliza para confirmar los hallazgos, ampliar el contenido de la información, de una fuente primaria. (Silvestrini Ruíz, 2008).

En lo referente a las fuentes primarias se estableció qué es la población o universo total de miembros que conforman la ASOTRAP, en este caso las socias, socios y colaboradores; así mismo a las fuentes secundarias los documentos administrativos, bibliográficos y herramientas tecnológicas.

Tabla No. 11. Fuentes primarias y secundarias

Fuentes Primarias	Fuentes Secundarias
Socios	Documentos administrativos
Colaboradores	Documentos bibliográficos
Usuarías / usuarios	Herramientas tecnológicas

Fuente: Elaboración propia en el marco del Diagnóstico Comunicacional, junio de 2015.

3.7. Universo

Para el diagnóstico en la comunicación interna se aplicaron 225 instrumentos, los cuales se realizaron en el mes de junio 2015, aplicados en su totalidad a los 170 colaboradores, a las 8 socias y 37 socios de la ASOTRAP.

Así mismo, se delimitó a la comunicación externa, se delimitó a la población que utiliza el servicio de transporte en horario de 5:00 a 9:00 horas tiempo contemplado como “hora pico”, (hora de mayor afluencia de personas que se concentran en lugares específicos) de lunes a viernes en el cual es más afluente el número de personas que se dirigen a sus labores cotidianas.

3.8. Muestra

La muestra, en el caso de estudios estadísticos, descansa en el principio de que las partes representan al todo, así, una muestra reflejará las características que definen la población (para la comunicación interna se clasificó la población total de 225 miembros de ASOTRAP y para la comunicación externa fueron clasificados 222 usuarias y usuarios del servicio de transporte de Ciudad Peronia hacia la Ciudad de Guatemala) de la que fue extraída.

Por lo tanto, podrían generalizar las características de la muestra a toda la población utilizando la estadística inferencial. (Inferencia estadística: proceso de aplicar métodos estadísticos para sacar conclusiones sobre una población a partir de datos de una muestra. (Hueso González, 2012).

Para calcular la muestra se realizaron las siguientes operaciones:

- La suma de buses que salen por hora del parqueo en Ciudad Peronia.
- La multiplicación de los buses por las personas que viajan sentadas desde el parqueo de buses en Ciudad Peronia.
- El total de ambas operaciones fue aplicado a una fórmula de proporción para conocer el tamaño muestral.

Se encuestó a 222 personas utilizando la proporción de la muestra en el horario de 8:00 a 9:00 horas, considerando el tiempo de espera entre cada bus, lo que permitió que el encuestado diera su opinión de manera objetiva.

Registro de salida de los buses que se dirigen lunes a viernes, de Ciudad Peronia hacia la Ciudad de Guatemala.

Tabla No. 12. Tamaño de la Muestra

Cantidad de buses que salen del parqueo de Ciudad Peronia	Cantidad de usuarios distribuidos por bus según hora de salida	Horario de salida de los buses en las denominadas "hora pico"	Total de usuarios
34	65 por bus	5:00 a 6:00 horas	2,210
28	60 por bus	6:00 a 7:00 horas	1,680
20	55 por bus	7:00 a 8:00 horas	1,100
10	50 por bus	8:00 a 9:00 horas	500
TOTAL			5,490

Fuente: Inspector de ASOTRAP, elaboración propia en marco del Diagnóstico Comunicacional, 16 de junio de 2015.

Tabla No. 13. Presentación de la tabla muestral

ESTIMAR UNA PROPORCIÓN MUESTRAL	
Total de la población (N) (Si la población es infinita, dejar la casilla en blanco)	500
Nivel de confianza o seguridad (1- α)	95%
Precisión (d)	5%
Proporción (valor aproximado del parámetro que queremos medir) (Si no tenemos dicha información $p=0.5$ que maximiza el tamaño muestral)	50%
TAMAÑO MUESTRAL (n)	217
EL TAMAÑO MUESTRAL AJUSTADO A PÉRDIDAS	
Proporción esperada de pérdidas (R)	2%
MUESTRA AJUSTADA A LAS PÉRDIDAS	222

Fuente: López Calviño, elaboración propia en marco del Diagnóstico Comunicacional, junio de 2015.

3.9. Procedimiento

Otra técnica de gran relevancia dentro del método cualitativo ha sido la entrevista.

1. Se estructuró la entrevista, para aplicarla a cinco personas clave, que fueron seleccionados de acuerdo a un perfil establecido para mayor confiabilidad.
2. Se inició con la elección del Presidente de la Junta Directiva de esta institución, después por el Secretario de la Junta Directiva, y posteriormente con la Secretaria Administrativa; también se decidió elegir al socio y colaborador, que por su antigüedad en el puesto se encontraban más familiarizados con los antecedentes de la ASOTRAP.
3. Las entrevistas fueron grabadas y anotados los datos importantes e interesantes que permitieron detectar el diagnóstico del estado en el que se encuentra dicha institución.

En cuanto a la validez “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. (Hernández, Fernández, y Baptista, 2006 p. 277).

Se formularon cuidadosamente, con base a las categorías que se tienen que medir, para partir de esta información se generaron las preguntas que se aplicarán en las encuestas y la entrevista.

Otra cualidad fundamental que debe estar presente en los instrumentos es la objetividad del instrumento que según Hernández, Fernández y Baptista (2006) “se refiere al grado en que el instrumento es permeable a la influencia de los sesgos y tendencias de los investigadores que lo administran, califican e interpretan”.

La objetividad se refuerza mediante la estandarización en la aplicación del instrumento, es decir las mismas instrucciones y condiciones para todos los participantes que en este caso, así se realizó en la aplicación de los instrumentos a los colaboradores, como a las socias y socios de la ASOTRAP.

Es necesario dar a conocer los procedimientos que se llevaron a cabo para procesar los datos, tanto cuantitativos, como cualitativos.

Procedimiento a seguir para analizar los datos cuantitativos:

1. Fueron segmentados los datos por pregunta, sección y grupo objetivo, en una hoja del programa Excel.
2. Se procedió a codificar cada pregunta por secciones dentro del programa para determinar el porcentaje de cada tipo de respuestas.
3. Se realizó una distribución de frecuencias con base en el porcentaje de los resultados de las preguntas y respuestas obtenidas.
4. Por medio del programa Excel se realizaron las gráficas correspondientes y se presentaron los resultados.
5. Para finalizar con el procesamiento de datos, se realizó el vaciado de la información recabada.

6. La captura de los datos se llevó a cabo atendiendo primeramente la encuesta de las socias y socios, seguidamente la encuesta de los colaboradores y posteriormente el de las usuarias y usuarios del servicio de transporte.

Se debe destacar que el análisis, se llevó a cabo una vez concluido el procesamiento de datos.

Por tanto, la validez, la confiabilidad y la objetividad no deben tratarse de forma separada, ya que estos criterios permiten desarrollar un instrumento de calidad, dándole mayor acreditación para obtener la información acertada. De esta manera es posible llegar a resultados apropiados que den paso a la creación de una propuesta que mejore la situación actual de la problemática abordada. Es por esto que la confiabilidad, la validez y la objetividad, estuvieron presentes durante el proceso de creación de este instrumento cuantitativo.

Para efectuar el diagnóstico situacional se consensuó con los miembros de la Junta Directiva, con quienes se consolidó y analizó la forma de trabajo, el tipo de información que se manejaría en el proceso del diagnóstico y de la estrategia comunicacional, así también la revisión de material proporcionado, documentación de la organización que permitió verificar su situación administrativa, legal y laboral, más no comunicacional lo que pudo corroborarse con los resultados de los instrumentos que se aplicaron.

Capítulo 4

4. Resultados del diagnóstico comunicacional

En las organizaciones se encuentran presentes algunas características que hacen que la gestión de la comunicación se vuelva imprescindible; por un lado está la interacción, que está caracterizada por la presencia física de sus miembros o al menos se perciben mutuamente para llevar a cabo la comunicación entre sí; por otro lado se encuentra la organización, que está caracterizada por la capacidad de posibilitar el ingreso y la permanencia como miembro de la misma.

Las organizaciones sociales son complejas cuando los miembros no pueden relacionarse directamente entre sí y esto se agrava cuando las organizaciones se vuelven más grandes en el número de miembros, como es el caso de ASOTRAP.

Por lo tanto la gestión de la comunicación se vuelve determinante para las empresas de transporte y el aporte de este estudio se centra en hacer algunas aproximaciones que indiquen el estado actual de las interacciones entre los miembros de la misma, a través de diagnosticar el tipo y la calidad? de gestión de comunicación a nivel interno, como externo.

4.1. Análisis de la comunicación interna

Considerando que la comunicación formal es aquella en donde los mensajes siguen los caminos oficiales dictados por la jerarquía y especificados en el organigrama de la organización, por regla general, estos mensajes fluyen de manera ascendente, descendente u horizontal.

4.1.1. Descendente, ascendente y cruzada

En ASOTRAP se presentan las direcciones de comunicación descendente, cuando la Junta Directiva proporciona información dirigida a las socias y socios, su principal propósito es proporcionar las instrucciones suficientes y específicas de trabajo “quien debe hacer qué, cuándo, cómo, dónde y por qué”.

Parte de la responsabilidad de la Junta Directiva es contar con toda la información necesaria que le permita desarrollar sus labores de manera eficaz y eficiente.

A los colaboradores no se les informa de todos los cambios y disposiciones operativas de los últimos meses, como los objetivos de trabajo general de la empresa, porque no existe un espacio específico para hablar con los colaboradores y por lo mismo cuando las personas tienen dudas, buscan otras fuentes de información. Tienen la información que consideran prioritaria para el desempeño correcto en su trabajo, teniendo claras sus actividades y responsabilidades porque saben a quién referirse para los casos de información más específica y/o complementaria para su actividad.

No así los socios que se comunican con deficiencia; porque no conceden importancia a esta actividad, o bien le conceden una importancia teórica pero en la práctica sus acciones manifiestan lo contrario y por lo mismo cuando las personas tengan dudas, buscarán otras fuentes de información.

Gráfica No. 1. Resultado de la sección clima laboral

Preguntas planteadas a 170 personas	Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Nula
Recibe la información necesaria para desarrollar su trabajo	21%	19%	10%	8%	33%	9%
Tiene claras sus actividades y responsabilidades en su trabajo	3%	6%	7%	10%	63%	11%
Existe tiempo donde se habla con usted y se le comunica sobre los objetivos de su trabajo	41%	17%	13%	8%	13%	8%
Se le informa cuando hay cambios importantes en la empresa	33%	14%	11%	6%	30%	6%

Fuente: Elaboración propia en el marco del Diagnóstico Comunicacional, junio de 2015.

Otra dirección que se presenta en la asociación, es la comunicación ascendente, cuando se produce desde el lado del colaborador hacia los mandos superiores o en su defecto a las socias y socios en espera que la información suba hacia los niveles jerárquicos superiores correspondientes, lo que ocasiona dificultades, porque se crea un filtro en la comunicación ascendente, es difícil hablarle a un directivo, tanto por su nivel, como por la imagen que quieren darle, en el flujo de la comunicación tiende a moverse con lentitud y sufre demoras, en ocasiones al hablar de “puertas abiertas”, puede saltarse los niveles jerárquicos, lo que provoca enfrentamientos o roces entre niveles.

Este tipo de comunicación ofrece a los socios retroalimentación e información que puede utilizar para la toma de decisiones, además alivia las tensiones de los colaboradores y puede alentar la participación y dedicación al trabajo. El principal beneficio de este tipo de comunicación es ser el canal por el cual la administración conoce las opiniones de los colaboradores, lo que permite tener información del clima organizacional en esos ámbitos.

Gráfica No. 2. Resultado de la sección satisfacción laboral

Preguntas planteadas a 170 colaboradores	Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Nulo
El cumplimiento de su trabajo le brinda satisfacción	4%	8%	12%	11%	59%	6%
Se siente satisfecho con el cargo que actualmente desempeña	5%	7%	8%	13%	61%	6%
Cree que el esfuerzo que da en su trabajo está acorde con el salario que recibe	17%	10%	17%	12%	36%	8%
Se siente satisfecho con el tiempo que dedica para realizar sus labores	10%	15%	16%	13%	38%	8%

Fuente: Elaboración propia en el marco del Diagnóstico Comunicacional, junio de 2015.

En otras palabras, la comunicación ascendente sucede con los colaboradores hacia el alto mando, por tanto, su utilidad está en que dependiendo del nivel de detalle que se tenga, se puede diagnosticar y pronosticar sucesos para poderlos manejar de una manera más eficiente (Katz y Kanhn, 1981).

Dentro de la comunicación cruzada se encuentra el flujo diagonal, se presenta cuando las partes que intervienen en el proceso de comunicación forman parte de niveles jerárquicos diferentes y no establecen una relación de dependencia entre ellas. (gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/, 2012)

La finalidad principal de la comunicación cruzada es incrementar la velocidad en la transmisión de la información, mejorar la comprensión de la información que se transmite y la coordinación de los esfuerzos para lograr cumplir con los objetivos de la empresa.

La comunicación cruzada es muy común dentro de las organizaciones, ya que no siempre el flujo de la información se dirige por las rutas normalmente establecidas en los organigramas.

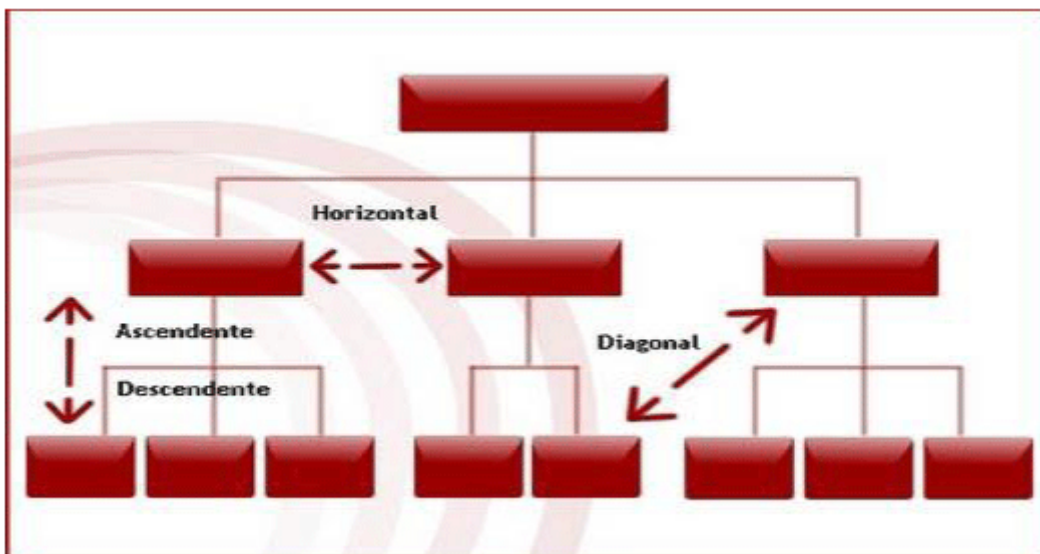
En la actualidad las organizaciones hacen gran uso de la comunicación cruzada tanto oral como escrita, con la principal finalidad de perfeccionar el flujo en dirección vertical de la información dentro de las empresas.

La comunicación cruzada combina el flujo horizontal de información, entre personas del mismo nivel organizacional o a uno similar, con el flujo diagonal, entre los de diferentes niveles que no tienen relaciones de reporte directas entre ellos. Este tipo de comunicación se utiliza para acelerar el flujo de información, mejorar la comprensión y coordinar los esfuerzos para el logro de los objetivos organizacional. (Koontz Harold, Wehrich Heinz, Cannice Mark, 2012).

En la ASOTRAP se utiliza la comunicación cruzada o diagonal, cuando los socios se comunican por otros medios, es decir, solicitan información a otras personas y no consiguen comunicarse.

Existe mucha comunicación que no sigue la jerarquía organizacional, sino que cruza la cadena de mando.

Figura No. 5. Flujo de la comunicación



Fuente: blogspot en el marco del Diagnóstico Comunicacional, 27 junio de 2015.

4.1.2. Horizontal

Normalmente la comunicación horizontal al carecer de diseño formal en las organizaciones, por lo general lo es moderada por los administradores, es decir la Junta Directiva. Se desarrolla entre las personas de mismo nivel jerárquico, los mensajes horizontales tienen como objetivo la integración y la coordinación del personal del mismo nivel.

Por otro lado, cuando la comunicación dentro de la empresa no sigue los caminos establecidos por la estructura, se transforma en comunicación informal y comprende toda información no oficial que fluye entre los grupos que conforman la empresa, lo que produce el rumor.

Uno de los elementos más importantes en toda comunicación y que en gran medida puede deberse a su actitud comunicativa, es la confianza que existe entre emisores y receptores, ya que ésta impacta de manera muy relevante a la eficiencia de la comunicación, a este aspecto se le conoce como “credibilidad de la fuente o del emisor” (Hovland, et al., 1953).

Si no existe confianza, el flujo de comunicación será muy limitado, ya que se tendrán menos deseos de enviar mensajes y menos razones para creer en los que reciben. Todo se pone en duda, ya que no se escucha debidamente o no se da crédito a lo que se escucha.

En la mayoría de los casos, entre diferentes miembros de la empresa no comprenden las necesidades de comunicación de su personal, pero a menudo sucede que los colaboradores no comparten esta opinión.

De las 170 personas encuestadas el 23 % considera que ASOTRAP fortalece la confianza entre el equipo de trabajo; sin embargo, un 50% de los encuestados piensa que nunca o pocas veces sucede esto.

Gráfica No. 3 Resultados de la sección de motivación

Preguntas planteadas a 170 colaboradores	Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Nula
La empresa fortalece la confianza entre el equipo de trabajo	30%	20%	11%	9%	23%	7%
Tiene medios de comunicación suficientes para compartir problemas o hacer sugerencias	35%	20%	17%	8%	12%	8%
Convocan a reuniones con fines de capacitación	47%	16%	12%	3%	4%	18%
Se le exige mucho en su trabajo	12%	12%	21%	15%	34%	6%
Se siente motivado para realizar adecuadamente su trabajo	7%	11%	15%	14%	48%	5%
Las relaciones con los demás compañeros lo motivan a tener un mejor desempeño en su cargo	10%	15%	15%	12%	37%	11%

Fuente: Elaboración propia en el marco del Diagnóstico Comunicacional, 27 de junio de 2015.

4.1.3. Circular

Las organizaciones modernas son estructuradas y la comunicación circular se estila mucho con la ventaja de ser eficiente en términos de tiempo y esfuerzo en la organización. Así mismo, en las organizaciones modernas, la tecnología ha venido a enriquecer los canales de comunicación y ha venido a facilitar el tiempo y esfuerzo de las organizaciones tanto internas, como externas.

La ASOTRAP carece de ciertas herramientas tecnológicas aplicadas a la comunicación por medio del Internet, como lo es una página web, un blog y redes sociales, únicamente cuenta con correo electrónico, por lo que la y los colaboradores se comunican directamente con los inspectores, con los socios y con la Junta Directiva, la cual canaliza la información para luego remitirla a donde corresponde.

Por tal razón, es factible que existan las barreras de la comunicación en ASOTRAP.

Barreras de la Comunicación

Sin duda, en alguna ocasión no han podido comunicarse con otras personas, estas son interferencias, que se denominan ruidos o barreras. (Satz Tol, 2009).

Todas estas perturbaciones u obstrucciones pueden registrarse a nivel:

- Semántico
 - Físico
 - Fisiológico
 - Psicológico
 - Administrativo
-
- **Barreras semánticas:** Radica en el sentido significación o aceptación del lenguaje en general de los símbolos que se utilizan y su decodificación, en ASOTRAP pueden suceder cuando no se emplea una palabra con una acepción comprende que no corresponda, cambio de significación.
 - **Barreras físicas:** Fallas, deficiencias o selección inadecuada de la fuente de los medios utilizados para transportar el mensaje, en ASOTRAP pueden suceder cuando los medios utilizados para transportar el mensaje no permiten que éste no llega nítidamente al receptor y provoca incomunicación.

El medio es el vehículo, instrumento o aparato que transmite la información, en ASOTRAP los medios más utilizados son las cartas y el teléfono.

- **Barreras fisiológicas:** Se ocasionan por malformaciones, disfunciones y otras limitaciones funcionales de las personas que intervienen en el proceso, es el caso en ASOTRAP surge cuando alguno de sus miembros que interviene en una comunicación interpersonal (conversación) presenta defectos orgánicos en la vista, en la audición o en la zona de articulación, lo que ocasiona interferencia en el acto comunicativo.
- **Barreras Psicológicas:** Parte de la forma individual que cada persona posee para recibir y comprender el mundo que le rodea sus prejuicios y la necesidad de satisfacer requerimientos emotivos. En ASOTRAP pueden suceder cuando el tono de voz del jefe, el uso que hace del vocabulario o su falta de tacto puede hacer que un colaborador se sienta subestimado, agredido o rechazado.

Siempre que se emitan mensajes en donde se encierre una amenaza, peligro o provocación, la psiquis del individuo producirá una barrera para repeler cualquier agresión, los colaboradores de ASOTRAP tienden a tener estas sensaciones diariamente en el área laboral con las usuarias y usuarios, lo que en ocasiones producen conflictos.

- **Barreras Administrativas:** La estructura y el funcionamiento de la organización así como el proceso administrativo en acción dan lugar a problemas de comunicación. ASOTRAP es una empresa con una estructura grande y compleja, la mayoría de las veces, por su configuración, puede causar distorsión de mensajes. (Satz Tol, 2009).

4.1.4. Comunicación en crisis

En cuanto a la comunicación en crisis, no cuentan con algún plan estratégico por escrito, aunque por la experiencia generalmente son dirigidos por los miembros de la Junta Directiva, en casos de fallecimiento de algún familiar o miembro de la empresa se proporciona el servicio de transporte al respectivo lugar de deceso, la Junta directiva conjuntamente con la socia o socio según sea el caso, hace las gestiones para dar un aporte económico para los gastos que se requieran.

Cuando la empresa tiene problemas con los usuarios por paro de algún tipo, la Junta Directiva es la encargada de dar la información a los medios y de buscar la información de las autoridades competentes para solucionar los problemas que en su momento les aquejen.

En cualquier situación que afecte a los miembros de la empresa, son comunicados por medio telefónico y en algunos casos por correo, ya que no cuentan con suficientes medios de comunicación para compartir problemas y por ende se les dificulta afrontar situaciones de crisis conforme a algunos protocolos previos y superarlas con el menor daño posible.

4.2. Análisis de la comunicación externa

4.2.1. Usuarios

Los usuarios también denominados como stakeholders, dicho concepto fue introducido en 1984 por Freeman (Capriotti, Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa, 2009) y se puede definir como “un conjunto de personas u organizaciones que tienen una relación similar y un interés en común con respecto a una organización, y que pueden influir en el éxito o el fracaso de la misma” (Capriotti, Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa, 2009, p. 172).

Según indicaron los miembros de la Junta Directiva de la ASOTRAP, se presta el servicio de transporte extraurbano de rutas cortas, a un aproximado de 20,000 usuarias y usuarios que se benefician de dicho servicio de transporte diariamente, que la preferencia del servicio es, porque las unidades de transporte están bajo constante mantenimiento y que funcionan debidamente.

Así también porque cubren rutas alternas desde Ciudad Peronia hacia la Ciudad Capital en dos vías, por la Calzada Raúl Aguilar Batres hasta El Trébol zona 11 y por la Calzada Roosevelt a la altura de los Campos del Roosevelt zona 11 de la Ciudad Capital, en horarios desde las 4:00 de la mañana hasta las 21:00 horas, este factor afecta de una manera positiva a la empresa, ya que los buses son modelos más recientes, más grandes, cómodos y cumplen con las condiciones establecidas por ley, (servicio de seguro al pasajero y a las unidades de transporte).

Con ello se permite satisfacer las necesidades de las usuarias y usuarios reduciendo el tiempo de llegada a sus destinos y al mismo tiempo brindando un viaje más placentero y seguro.

Así mismo, los nuevos buses ayudan a que la empresa posea una nueva fortaleza y cree un valor agregado frente a sus competidores. Además, la renovación de los buses no ha generado ningún aumento de los precios de los pasajes.

Gráfica No. 4 Resultados de la sección de imagen corporativa

Preguntas planteadas a 222 usuarios	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente	Nula
La conducta de los colaboradores	24%	41%	21%	5%	3%	6%
Capacitar a los colaboradores	20%	16%	28%	10%	22%	4%
Carecer de uniforme	41%	23%	15%	3%	9%	9%
Conocer el lugar a donde remitir sus quejas	20%	28%	24%	7%	16%	5%
Portar sugerencias y opiniones en redes sociales	14%	20%	28%	13%	16%	9%
Conocer las actividades de ASOTRAP	16%	19%	34%	13%	11%	17%

Fuente: Elaboración propia en el marco del Diagnóstico Comunicacional, 27 de junio de 2015.

Las 222 usuarias y usuarios encuestados, que generalmente viajan en las unidades de la ASOTRAP, quienes han expuesto que consideran en un 42% que los colaboradores tienen una conducta regular, que el 28% de los encuestados considera buena la capacitación del personal de ASOTRAP, que el 41% de los encuestados, considera deficiente el carecer de uniforme, así también que el 28% de los encuestados considera bueno, un lugar en donde remitir sus quejas, como aportar sugerencias y opiniones en los distintos medios de comunicación, ya que el 30% desea mantener comunicación con la empresa, y el 34% conocer las actividades que estén al alcance de la comunidad.

Tabla No. 14. Usuarías y usuarios

Usuarías / Usuarios	Profesión / Oficio
Jóvenes	Estudiantes que cursan el ciclo básico, diversificado y/o universitario.
Personas que tienen diferentes oficios	Albañiles, comerciantes, enderezadores, panaderos, estilistas.
Personas que tienen diferentes profesiones	Maestros, secretarías, peritos contadores, bachilleres.
Público en general	Amas de casa, adulto mayor

Fuente: Elaboración propia en el marco del Diagnóstico Comunicacional junio 2015.

4.2.2. Instituciones

Por ser una empresa que se dedica a prestar el servicio de transporte mantiene relaciones administrativas con varias dependencias estatales, municipales y empresas particulares que prestan un servicio específico a la ASOTRAP, según frecuencia de visita mensual se pueden mencionar:

Tabla No. 15. Instituciones que mantienen relaciones con ASOTRAP

No.	Dependencia	Frecuencia Mensual		
01	Policía Nacional de Tránsito del Ministerio de Gobernación	2		
02	Procuraduría General de la Nación	2		
03	Gremial de Transporte Extraurbano de Pasajeros	2		
04	Superintendencia de Administración Tributaria	2		
05	Municipalidad de Villa Nueva		4	
06	Municipalidad de Mixco		4	
07	Municipalidad de Guatemala		4	
08	Policía Municipal de Tránsito		4	
09	Entidad Mixqueña Reguladora de Transporte y Tránsito de Mixco		4	
10	Entidad Metropolitana Reguladora de Transporte y Tránsito de Guatemala		4	
11	Dirección General de Transporte del Ministerio de Comunicación, Infraestructura y Vivienda			8

Fuente: ASOTRAP Elaboración propia en el marco del Diagnóstico de Comunicación junio de 2015.

La buena relación con los proveedores es un factor fundamental en todas las empresas, en este caso particular, la empresa ASOTRAP mantiene una muy buena relación con sus proveedores, ya que trata de tener una relación cercana y amigable con la mayoría de ellos.

Con esto gana beneficios y fomenta el buen ambiente laboral y colaboración constante de parte de sus diversos proveedores, con esto se logra por lo general mejorar el servicio y en algunos casos abarata los costos y esto conlleva a que la empresa pueda mantener sus tarifas (según entrevista con el secretario de la Junta Directiva el costo del pasaje es de 0.50 centavos de dólar o su equivalente Q.2.00 quetzales) y satisfacer a las usuarias y usuarios.

A continuación se mencionan algunas empresas particulares que prestan sus servicios a la ASOTRAP.

Tabla No.16. Empresas particulares

No.	Empresas particulares que prestan servicios a ASOTRAP	Frecuencia Mensual		
01	Proveedores de útiles de oficina	1		
02	Proveedores de mobiliario y equipo	2		
03	Servicios contables	2		
04	Servicios Jurídicos	2		
05	Servicio de Imprenta	2		
06	Servicio de tapicería	2		
07	Aseguradora La Ceiba		4	
08	Proveedores de aceites y lubricantes		4	
09	Proveedores de repuestos		4	
10	Proveedores de productos varios		4	
11	Banco Agrícola Mercantil			8
12	Servicio de gasolinera			30

Fuente: ASOTRAP en el marco del Diagnóstico de Comunicación junio de 2015.

4.2.3. Análisis de la identidad corporativa

La comunicación institucional es importante para que la empresa pueda dar a conocer a los receptores todo lo necesario con las acciones corporativas para proyectar su identidad, como también convertir esa identidad en imagen que se pueda percibir positivamente.

Los directivos mencionaron que la empresa no tiene una línea para proyectar su identidad como empresa y que solamente se proyecta la imagen del servicio, pero en general las personas no relacionan los servicios con la empresa (entrevista con personas claves 2015).

Esta es una gran oportunidad para esta empresa de relacionar el servicio-empresa ya que sus servicios tienen aceptación que podrán transferirlo a la imagen corporativa.

La ASOTRAP tiene que transmitir a sus colaboradores su identidad corporativa con el fin de que éstos a la vez puedan reproducir en su micro entorno esa visión empresarial y, según se muestra que un 36% de los encuestados siempre se sienten parte de la empresa, que tienen un 63% de claridad en las actividades y responsabilidades en su trabajo, sabiendo que el 59% de los encuestados se sienten satisfechos con el cumplimiento de su trabajo y por ello 61% de los encuestados, están satisfechos con el cargo que actualmente desempeñan, los colaboradores se sienten identificados con la empresa lo que fortalece la Identidad Corporativa.

La herramienta más importante para reproducir su identidad entre los miembros de la empresa es a través de actividades formativas, recreativas y sociales, con el propósito de generar orgullo, siempre que los resultados sean positivos para la empresa, es recomendable, ya que la encuesta indicó que el 54% de los encuestados no celebran eventos con fines de reconocimiento, un 46% de los encuestados no se hacen con fines recreativos y un 47% del personal encuestado no es capacitado.

Es importante señalar que la identidad que una empresa transmite hacia los colaboradores está mediada por aspectos que van mucho más allá de capacitaciones y de otras herramientas que son utilizadas para lograr su contenido en este aspecto.

Si se considera el concepto de identidad social como “aquella parte del auto concepto de la persona que se forma debido a que se reconoce como miembro de algunos grupos predeterminados” (McEntee, 1998, p. 283), entonces, es fácil pensar que por el simple hecho de ser parte de una organización, un individuo aceptará el auto concepto de la organización”.

Aquí surge un hecho que es necesario reflexionarlo, porque la empresa es un sistema social, un sistema organizacional que se relaciona con el sistema de personalidad de los colaboradores (Rodríguez, 2006).

Por un lado la empresa pone reglas, reglamentos y políticas que se deben cumplir y por el otro lado está el comportamiento de los miembros de esa organización, aquí entonces la ASOTRAP busca un vínculo satisfactorio para lograr calidad y productividad en el trabajo realizado, Luhmann, citado por Rodríguez, llama a esta relación entre estos dos sistemas la doble contingencia y para él, “es el problema y la condición de existencia de los sistemas sociales” (Rodríguez, 2006, p. 152).

Esta doble contingencia se evidencia claramente en las respuestas de los encuestados, donde se observa que la información fluye de manera vertical dejado sin participación y retroalimentación de los socios y de los demás colaboradores.

La identidad y la doble contingencia organizacional, están mediados por aspectos motivacionales que posibilitan que el modelo funcione adecuadamente, al decir que el modelo consiste en que “toda organización emerge en una doble contingencia, se puede, por tanto, definir dos dimensiones dicotomizando cada una de las contingencias en relación” (Rodríguez, 2006, p.150). Se refiere a las dimensiones:

- Compromiso del colaborador con la empresa
- Reconocimiento por parte de la empresa hacia el colaborador

El compromiso de los colaboradores puede ser diferente a lo que debería ser y por eso es contingente; igualmente el reconocimiento de la organización se vuelve contingente. Por el lado de los colaboradores el compromiso puede ser alto o bajo y el reconocimiento que reciben los colaboradores y empresa pasa porque la doble contingencia sea coherente y estable.

La ASOTRAP realiza cierto número de operaciones en el desarrollo de sus actividades, en cada una de estas operaciones lleva a cabo una proyección o una representación de sí misma para los distintos grupos de personas con los que se relaciona.

Según Olins (1995), la identidad corporativa puede definirse como a totalidad de los modos en que la organización se presenta a sí misma, por lo tanto, la identidad corporativa se proyecta de cuatro maneras diferentes:

- ¿Quién es?
- ¿Qué hace?
- ¿Cómo lo haces?
- ¿A dónde quieres llegar?

Esto implica que la identidad se manifiesta en tres áreas claramente visibles y en una cuarta menos visible pero igualmente perceptible:

- Lo que se hace o vende/ servicios y productos
- Los lugares en que desarrollan las actividades/ entornos
- Los modos en que se explica lo que se hace/ comunicaciones
- Modo de comportarse con el exterior/ comportamiento

Se construye la identidad como organización cuando se ponen en común las percepciones, ideas, puntos de vista sobre lo que se hace, por qué, cómo y qué se busca para lograrlo.

Considerando que la identidad corporativa se ha definido, como componente de la imagen corporativa, según Scheinsohn (2006), como la dinámica entre lo que la empresa fue, lo que la empresa es y lo pretende ser, este es un concepto ligado, a los principios fundacionales, la historia y las aspiraciones de la empresa.

En la ASOTRAP la identidad corporativa está conformada por todos aquellos rasgos que hacen que sea diferente y singular, siendo una empresa que presta el servicio de transporte y que cada día la comunicación emerge como un elemento clave en la construcción y en la manifestación de la identidad, ya que a través de los intercambios cotidianos entre los integrantes de la organización se ponen en juego los principales aspectos de identidad que dan forma y contenido a esa trama significativa.

4.2.3.1. Los signos de la identidad corporativa

En cuanto a las distintas maneras de definir la identidad corporativa, éstas van desde concepciones puramente visuales hasta fórmulas que ponen el énfasis en el resultado perceptual de dicha identidad.

Así, Dowling (1994, p.8) define la identidad corporativa como el conjunto de símbolos que una organización utiliza para identificarse ante distintos grupos de personas.

Según Costa (2006), la identidad corporativa” es un sistema de signos visuales que tiene por objeto distinguir- facilita el reconocimiento y la recordación a una empresa u organización de las demás”.

Selame y Selame (1988) definen la identidad corporativa como la expresión visual de la organización según la visión que tiene de sí misma y según como le gustaría ser vista por otros. Para Nápoles (1988) la identidad corporativa es un símbolo que refleja la forma en que la empresa quiere ser percibida.

Siendo los signos **lingüísticos** el nombre de la empresa, es un elemento de designación verbal que el diseñador convierte en una grafía diferente, un modo de escritura llamado logotipo.

Icónicos: se refieren a la marca gráfica o distintivo figurativo de la empresa.

La empresa asume una función más institucional, con lo cual se define su doble carácter significativo: la marca en su función comercial (marketing) e institucional (imagen pública), la marca a su vez, se cristaliza en un símbolo (un signo convencional portador de significados).

Y los **cromáticos**: implica el color o los colores, que la empresa adopta como distintivo emblemático.

Según el señor Edgar Noé Mansilla V. Secretario de la Junta Directiva, (entrevista el 16 de junio de 2015), “Confirma que en la ASOTRAP en este momento no utiliza como estrategia de Imagen Corporativa el diseño de signos básicos, el cual incluye logotipo y colores institucionales, sin embargo en el estudio realizado se pudo observar varios aspectos, los cuales llevan a indicar que si es factible incluir la estrategia de imagen corporativa de la empresa para captar la preferencia de los grupos de interés con los que mantienen relaciones.”

4.2.3.2. Las funciones de la identidad corporativa

(Costa, Identidad Corporativa, 1993), indica que las dos funciones de la identidad corporativa son: inmediata y acumulativa.

La gestión de la identidad corporativa se realiza de forma indirecta, es imposible como lo dice (Sheinshon, 1998), que las empresas puedan dominar la mente de los clientes o del público construyendo la imagen que la misma empresa quiere, la gestión de la identidad corporativa se realiza a través de la comunicación.

En la ASOTRAP existe integración y cooperación entre sus miembros, lo que permite transmitir una comunicación que se enfoque en mejorar la identidad corporativa, así se aplica la función inmediata cuando la empresa se compromete y se les promueve el desarrollo profesional de sus colaboradores.

Es en el proceso global de la comunicación de la empresa donde se gestionan indirectamente acciones para lograr algún resultado, es decir, una determinada imagen. Los recursos comunicacionales corporativos son de diversa índole como por ejemplo el servicio al usuario como es el caso. En cuanto a la función acumulativa, ASOTRAP es reconocida por los grupos de interés, como una empresa sólida, segura y confiable, por el servicio que presta.

4.2.4. Análisis de la imagen corporativa

Acerca de la imagen como concepto, Sheinsohn (1998), indica dos posturas, por un lado lo que se relaciona comúnmente con los signos de identificación físicos visuales, por ejemplo el logo de la empresa, y la otra concepción que toma a la imagen como la síntesis mental que se elabora acerca de una empresa o institución.

Así se resumen los actos de una empresa, los actos que comunica, aun cuando esta comunicación no es voluntaria, la comunicación que realiza una empresa es permanente, y en esa comunicación se gestiona la imagen corporativa.

Si bien se debe tener en cuenta que cada empresa es singular y que sus necesidades y presupuesto también lo son, se pueden arribar a métodos de investigación generales para el estudio de la imagen, como es el caso de ASOTRAP que carece de una estrategia corporativa para manejar su imagen institucional.

Se hará entonces una enunciación, realizada por Sheinsohn (2006), de los métodos de investigación comúnmente utilizados en ésta área, habitualmente se utiliza el concepto de investigación de imagen para dar cuenta de los estudios sobre instrumentos de identificación físico visual como lo son los logotipos, símbolos, las gamas cromáticas, la heráldica, el interiorismo, etc.

Este proceso de la formación de la imagen corporativa, puede observarse, un proceso de comunicación relativo a la generación, circulación y consumo de información, vinculado al ámbito de las organizaciones, y en el que el papel específico lo asumen los diferentes públicos, dado que la imagen de una organización se genera en ellos.

Así pues, la imagen institucional no es un recurso de la institución, es algo que está en los diferentes públicos y por ello es incontrolable.

Por esta razón el trabajo de una organización estará dirigido a establecer vínculos de relación y comunicación con los públicos, para intentar influir en la imagen institucional que ellos se formarán. Y para la organización es de vital importancia conocer cuáles son los atributos según los que se estructura su imagen en cada público, ya que de acuerdo con ellos deberá establecer su acción comunicativa para intentar reforzarla, mantenerla o modificarla dependiendo de sus intereses.

4.2.4.1. La realidad corporativa

Es un conjunto de aspectos positivos que hacen la existencia de la empresa misma, por ejemplo los propósitos, los recursos, la estructura de la organización, la infraestructura, la entidad jurídica, así también la misión, la visión, los objetivos sean estos a corto o largo plazo.

Los miembros de ASOTRAP tienen establecidos los propósitos de: mejorar su infraestructura, como el servicio de transporte que prestan a la comunidad, con los recursos que aportan, logran fortalecer su estructura, ya que cuentan con estatutos que les han permitido conformarse como entidad jurídica .

Todos estos atributos se presentan como un conjunto de estímulos que no puedan ser abarcados en su totalidad, cada uno asume determinados estilos para componer la propia realidad, en el caso de la corporación ocurre lo mismo: lo que llama realidad corporativa es algo inaccesible en su totalidad.

Al observar una empresa no se puede ver todo lo que en ella ocurre, más bien se deben que instalar categorías de percepción que permitan realizar aquella observación, algunos elementos que conforman la realidad corporativa son: la misión, los negocios a los que se dedica una empresa; la visión, que implica los objetivos y el ideal de la corporación; los objetivos a corto y mediano plazo que se alcanzarán logrando su misión, la destreza que son las prácticas que destacan a la empresa y las diferencian de las demás y el cuerpo corporativo conformado por lo material.

Estos cinco elementos sirven para analizar una empresa y para crear estrategias de comunicación, de estas formas se considera que la misión es el componente más importante de la realidad corporativa.

Para definir este concepto se citará a Drucker (2008), quien expresa que su alcance en las organizaciones es lograr modificaciones en la vida de las personas.

En ASOTRAP, la observación permitió identificar algunos problemas de comunicación, de los cuales se evidenció que carecen de Misión, Visión, Valores, Principios, así mismo de un Organigrama que a pesar de no tenerlo a la vista, sus integrantes han podido llevar a cabo sus funciones y se ha manifestado respeto en la jerarquía, también carecen de (señalética, que dificulta la ubicación de la Sede Central como de las Sedes Secundarias, no cuentan con un logo ni un slogan que los identifique, más sí cuentan con colores definidos en las unidades.

Toma a la misma como el punto de partida de todas las entidades, puesto que, les permite conocer quiénes son y hacia donde se dirigen. Además, le brinda la posibilidad de cuantificar los logros obtenidos y les proporciona a las usuarias y usuarios información sobre la empresa.

4.2.4.2. La cultura corporativa

Se desarrolla a partir de marcos de interpretación, estos son utilizados para encontrar significados a los actos que se dan en la empresa cotidianamente, de (Costa, Identidad Corporativa, 1993) esta manera los integrantes de la empresa interpretan lo que va ocurriendo en la organización a través de una lógica simbólica compartida que es instituida por el marco interpretativo.

De este último nacen los denominados “temas culturales”, según los describe (Sheinshon, 1998), los cuales se relacionan directamente con:

- Las actitudes de los miembros
- La jerga e idiomas que se aplican
- Las historias, leyendas y chistes que se cuentan
- Las lógicas que se emplean
- La visión del futuro
- La identificación de amigos y enemigos entre otros

Los temas culturales inciden en la forma de relacionarse con la organización y de resolver los problemas cotidianos que en ella surgen, es por esta razón que resulta muy importante saber cuáles son esos temas y cómo circulan dentro de la empresa.

Se estableció que la cultura corporativa es uno de los elementos que conforman la imagen corporativa, a continuación se describen sus funciones.

- a) **Función de integración:** indica que la cultura debe crear un consenso en cuanto a la misión de la empresa, sus objetivos y sus medios. Orienta a establecer criterios, mide resultados y permite formar estrategias correctoras. Por otra parte permite articular diferentes orientaciones. En este momento ASOTRAP carece de los elementos antes descritos, por tal motivo se propone en la creación de los mismos.
- b) **Función de cohesión:** La manifestación más auténtica que puede generar la cultura corporativa es el sentido de pertenencia de los miembros de una organización. Según los resultados de las encuestas de los colaboradores, ellos si tienen sentido de pertenencia a la empresa.
- c) **Función de implicancia de la persona:** La implicancia se produce cuando hay compatibilidad y correspondencia entre ese sistema de valores que expresa la cultura y los propios de la persona y se produce en la relación de: el sistema de valores de la persona, su propia percepción del éxito y el concepto que ella tenga de sí misma y con respecto al sistema de valores de la empresa y su cultura corporativa.

Los miembros de ASOTRAP han logrado tener compatibilidad en cuanto a sus valores personales y laborales ya que han podido mantener una relación estable en cuanto a sus hábitos y costumbres dentro del contexto cultural corporativo.

Por otra parte en la ASOTRAP también se relaciona con que el miembro de la organización acepte los valores de la empresa y tenga voluntad de obrar en consecuencia, a través de su participación.

Según refiere Sheinsohn (1998), para Deal y Kenendy, la dinámica cultural surge de la combinación de componentes elementales de la cultura corporativa.

Las creencias y valores: Son las ideas y los principios que en la empresa se aceptan como válidos y a partir de las cuales se actúa cotidianamente.

Por ejemplo en la ASOTRAP los valores son determinados por características que la empresa desea alcanzar o mantener, por ejemplo en las 222 encuestas realizadas a las usuarias y usuarios se evidenció que con un 38% el servicio es regular, la atención es regular con un 35%, con un 47 % la pulcritud la consideran regular también y con un 42% la conducta de los colaboradores de la empresa, los usuarios las consideran buena.

Gráfica No. 4. Resultados de la sección de imagen corporativa

Preguntas planteadas a 222 usuarios	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente	Nula
El servicio de Transporte	16%	38%	28%	8%	4%	6%
La atención al usuario	23%	35%	25%	5%	2%	10%
La higiene personal	20%	47%	23%	2%	4%	4%
Conducta de los colaboradores	25%	43%	16%	2%	1%	13%

Fuente: Elaboración propia en el marco del Diagnóstico Comunicacional, 27 de junio de 2015.

Se puede interpretar, entonces, que las creencias marcan y fijan el camino del proyecto corporativo, en tanto que los valores son la base para su implementación, en la vida cotidiana.

4.2.4.3. La identidad corporativa

La identidad corporativa es un vehículo que da una proyección coherente y cohesionada, de una empresa u organización, una comunicación visual sin ambigüedades.

Es un aglutinador emocional que mantiene unida a la empresa u organización, es una mezcla de estilo y estructura, que afecta lo que se hace, donde se hace y cómo se explica lo que se hace. Todo lo que una empresa tiene, hace y dice es expresión de la identidad corporativa.

No son sólo los logotipos y símbolos, estos son solo referentes visuales, la elección de los colores y símbolos el estilo, la tipografía, un folleto de prestigio, son signos visibles de una organización.

Realizarla de una manera adecuada no es hacer un logotipo, es necesario mantener una coherencia visual en todas las comunicaciones que una empresa realiza; folletos, papelería, páginas web, etc. La Identidad corporativa de una empresa es su carta de presentación, su cara frente al público; de esta identidad dependerá la imagen que los clientes se formarán de esta empresa u organización.

En los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores, socias y socios, muestra que la ASOTRAP es una empresa que integra y coopera entre los miembros con un 33%, que se promueve el desarrollo emocional en un 25%, el desarrollo profesional en un 44% y apoya nuevas iniciativas en un 29%, lo que muestra una identidad corporativa en proceso.

4.2.4.4. La comunicación corporativa

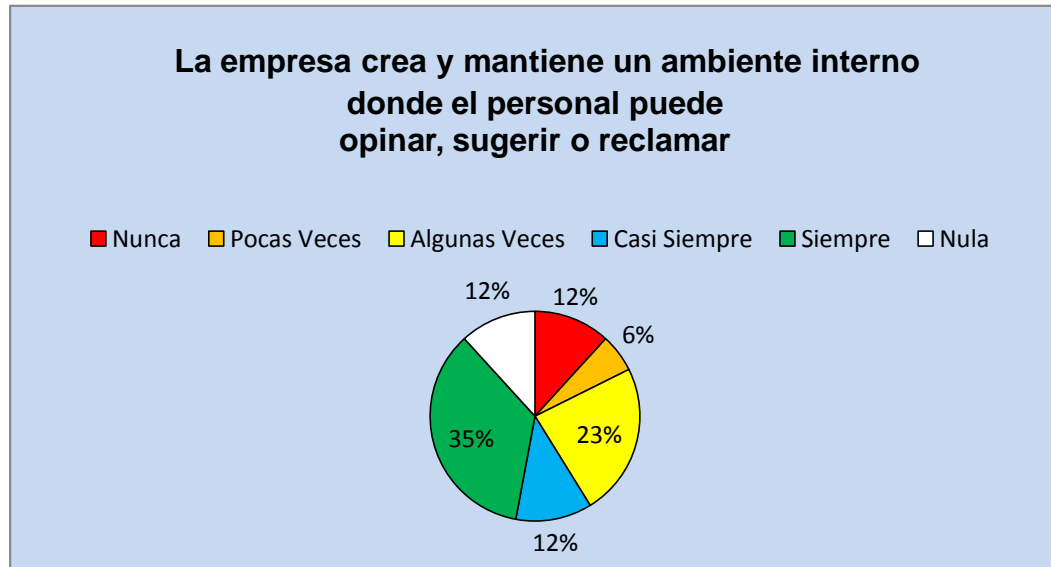
Trelles asevera que “la comunicación corporativa nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes”.

La comunicación corporativa es el conjunto de mensajes que una institución (empresa, fundación, universidad, ONG, etc.) proyecta a un público determinado (Público/target) a fin de dar a conocer su misión y visión, y lograr establecer una empatía entre ambos.

La comunicación corporativa tiene que ser dinámica, planificada y concreta, constituyéndose en una herramienta de dirección u orientación sinérgica, basada en una retroalimentación constante.

ASOTRAP es una asociación que tiene ciertas reuniones planificadas, con el fin de interactuar con las socias, socios y colaboradores; porque busca solucionar problemas de comunicación que se presentan a menudo en el clima organizacional, también con el resultado de la encuesta muestra que un 35% de los encuestados, crea y mantiene un ambiente interno donde el personal puede opinar, sugerir e incluso reclamar alguna inconformidad.

Gráfica No. 5 Ambiente interno para opinar, sugerir o reclamar

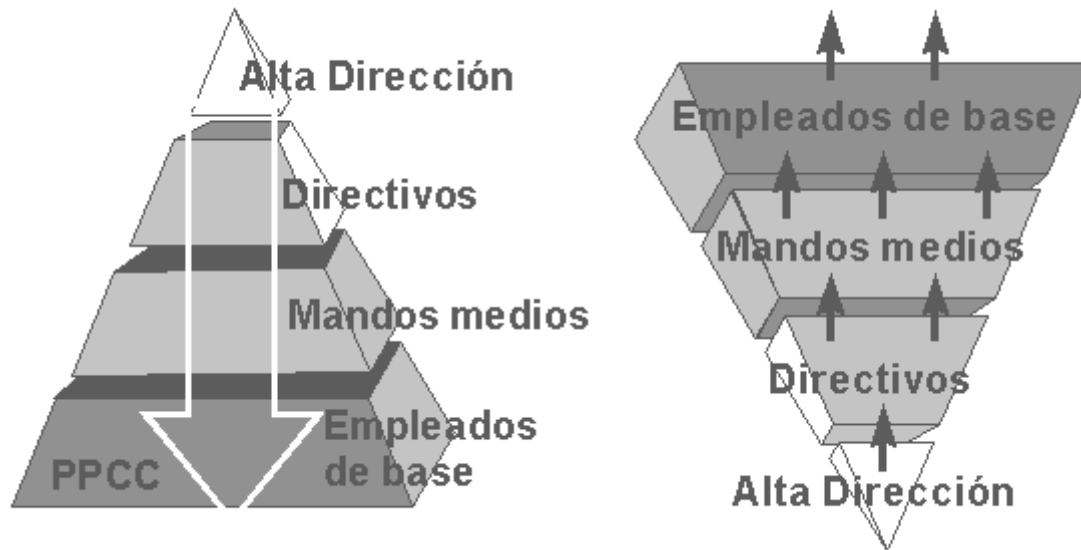


A nivel externo, se preocupa por mejorar continuamente el servicio que presta, a pesar de contar con suficientes medios de comunicación para dar a conocer sus iniciativas de trabajo a las usuarias y usuarios, quienes tienen interés en mantener comunicación con ASOTRAP.

La percepción comunicacional en la comunicación corporativa es la percepción que tengan los públicos/target es uno de los aspectos más importantes, ya que de ello depende la comprensión y la actitud que tomarán, lo cual repercutirá en la respuesta al mensaje y la forma de retroalimentación que generará.

Estructuralmente, la empresa se representa como una pirámide, en la cúspide, está la junta directiva o alta dirección; en la base, los colaboradores de nómina diaria, a ésta, hay que sobreponerle la comunicacional, que estaría representada por una pirámide invertida, ya que la junta directiva o alta dirección, conoce absolutamente todo de la empresa, mientras que los colaboradores se les informa periódicamente sobre los avances de metas y logro de objetivos. ¿Cómo mejorar esa comunicación? Estableciendo canales de comunicación de doble vía.

Figura No. 6 Comunicación corporativa



Fuente: <http://www.psicologia-online.com/colaboradores/mcalvino/rrhh/> en el marco del Diagnóstico Comunicacional, 28 junio de 2015.

La comunicación corporativa se define como los actos concretos de emisión sean cuales fueren los soportes a través de los cuales esos se llevan a cabo, como por ejemplo: Publicidad institucional.

4.2.5. Comunicación en crisis (a nivel externo)

El manejo de la comunicación en crisis, la importancia que le da la empresa y cómo abordan las contingencias, que en su propio contexto serían vías negativas y poder transformarlas en positivas o al menos neutralizarlas.

El manejo de las situaciones que pueden generar o desembocar en crisis en la ASOTRAP, la cual manifestó haber atravesado alguna crisis, la más frecuente es la crisis de paro nacional en donde han tenido que parar los buses y eso ha traído consecuencias económicas en cuanto a pérdidas de costos, a su vez algunos usuarios dañan las unidades de transporte como consecuencia de parar el servicio de transporte.

En las fechas que se entrega el bono 14 es cuando la ASOTRAP ha sido víctima de las extorsiones por parte de la delincuencia organizada, quien también solicita dicho bono, en ocasiones si han cumplido sus amenazas y han fallecido miembros de la empresa, quienes dejan en estado de orfandad y viudez a varias familias.

Durante el proceso del presente Diagnóstico Comunicacional se presenciaron cinco ataques directos a miembros de ASOTRAP, (tres copilotos y dos pilotos), razón por la cual se demostró que es de suma importancia contar con un manual de comunicación en crisis, para fortalecer las relaciones entre sus miembros en este tipo de situaciones.

Al preguntar si cuenta la empresa con un plan para el manejo de crisis, en las entrevistas que se realizaron a las personas claves de la empresa, manifestaron los miembros de la Junta Directiva no tener nada planificado para manejar una crisis.

Indicaron que una de las funciones de la Junta Directiva es ser el comité de crisis ad hoc para enfrentar estas situaciones, trabajan para formular soluciones que les permitan enfrentar estas situaciones, que puedan representar una amenaza, orientan a todos los miembros.

En momentos de crisis la persona autorizada para dar información es el presidente de la Junta Directiva o en su defecto es el secretario de la Junta Directiva.

4.3. FODA

Siendo el FODA una herramienta de gestión que permite realizar un diagnóstico estratégico de una empresa, relacionando los elementos más relevantes del análisis como las fortalezas y debilidades de la organización; los elementos claves de resultado del medio ambiente con el que se interrelaciona la empresa que se definen como sus oportunidades y amenazas.

El análisis FODA se hizo con base a los resultados de la observación directa, entrevistas a personas claves y encuestas dirigidas a las socias, socios, colaboradores y usuarios.

Las fortalezas o puntos fuertes son aquellas características, actividades y atributos internos propios de la empresa, que facilitan o favorecen el logro de objetivos, cuando se identifican correctamente las fortalezas de una empresa éstas sirven para fomentar estrategias impulsoras de cambios y mejoras que en última instancia contribuyen al éxito y desarrollo de la empresa.

Las oportunidades se refieren a aquellas situaciones, hechos o tendencias que se presentan en el entorno de la empresa y que podría favorecer o facilitar el logro de sus objetivos.

Las oportunidades solamente pueden ser aprovechadas cuando se identifican, lo cual representa un desafío para la dirección y demuestran la capacidad de ésta para reaccionar positivamente en congruencia con la misión, visión y los objetivos empresariales establecidos.

Siendo las debilidades elementos o puntos débiles cuyos efectos propios en la empresa constituyen obstáculos internos que restringen o dificultan el éxito y el logro de los objetivos organizacionales.

Se denominan amenazas a todas aquellas situaciones, hechos o tendencias que se presentan en el entorno de la empresa, y que podrían afectar negativamente sus posibilidades en el logro de objetivos.

El desconocimiento de las amenazas es perjudicial para la empresa ya que pueden impactar o hasta destruirla, es importante entonces identificarlas para diseñar estrategias que contrarresten o minimicen sus efectos negativos.

Tabla No. 17. Matriz de FODA

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
F-1 El trabajo en equipo se basa en la colaboración por área.	O-1 Es la única empresa con horarios más amplios.	D-1 Es una empresa conservadora y mantienen el formato de pirámide.	A-1 Existencia y Aumento de la competencia informal (taxis no autorizados).
F-2 Aprovechan la transferencia de conocimiento entre pilotos y copilotos.	O-2 Mejoran continuamente la calidad del servicio.	D-2 No cuentan con suficientes medios de comunicación para comunicarse.	A-2 La ineficiencia de servicio en tiempo futuro, puede quitarle reputación a ASOTRAP.
F-3 La mayoría de los colaboradores tiene un nivel de confianza entre sus compañeros de área.	O-3 Interés de las usuarias y usuarios en establecer líneas de comunicación	D-3 No existe un plan de comunicación institucional	A-3 Su poco interés y aporte hacia la comunicación del capital humano.
F-4 Las funciones laborales están bien establecidas.	O-4 Existe comunicación con instituciones afines a la empresa.	D-4 No existe un plan de comunicación en crisis	A-4 Su escasa contribución al desarrollo integral de los colaboradores.
F-5 Existe empatía entre los colaboradores de área.	O-5 Complementar sus servicios a las necesidades de los usuarios.	D-5 Tienen pocos incentivos de motivación en la organización.	A-5 Surgimiento de nuevas empresas potenciales.
F-6 Compromiso de responsabilidad social en apoyo al adulto mayor.	O-6 Crecimiento de la población.	D-6 La comunicación entre áreas de la misma organización es poca y las relaciones básicas.	A-6 Mal manejo de la información.
F-7 Cuenta con unidades de transporte más grandes y cómodas.		D-7 Existe una creencia entre la mayoría en que "en el jefe (socio) radica todo".	A-7 Existencia de violencia y delincuencia de Extorsiones, robo y homicidio.
F-8 Cuenta con estatutos que rigen su disciplina que mejora el orden.		D-8 Falta de un ambiente para que fluya la comunicación con eficiencia.	A-8 No ser reconocidos por carecer de Identidad Corporativa
F-9 Se aplica la democracia en la toma de decisiones.		D-9 La mayoría de las socias y socios tienen un bajo nivel de confianza entre sus compañeros de área.	
F-10 Existe interés en mantener una buena reputación.		D-10 Mal manejo de la imagen corporativa.	
F-11 Existe satisfacción laboral e identidad corporativa.			
F-12 Cuenta con un equipo de trabajo calificado			

Fuente: Creación propia en el marco del Diagnóstico Comunicacional, junio de 2015.

4.3.1. Análisis y pronóstico de la situación

4.3.1.1. Alternativas entre fortalezas y oportunidades

F-1, F5, F8, F12 – O3,O4 ASOTRAP es una empresa que presta el Servicio de Transporte Extraurbano de Rutas Cortas, cuenta con personal calificado que tiene bien definidas sus funciones para desempeñar sus labores cotidianas, pero, tiene el inconveniente que la empatía y colaboración en los colaboradores, se desarrolla por áreas, lo que impide que fluya la comunicación en la dirección correcta, a pesar que las socias y socios tienen interés en mejorar las líneas de comunicación y de complementar las necesidades de los usuarios.

4.3.1.2. Alternativas entre debilidades y oportunidades

D-1,D-2,D3,D4,D-9,D-10 – O4,O5,O6, siendo una empresa de orden de comunicación tradicional, que no cuenta con suficientes medios de comunicación para mantener una comunicación eficaz, carece de sentido para mantener motivados a los colaboradores, lo que produce un mal manejo de la imagen corporativa, porque su conducta organizacional, se refleja ante su competencia, y que al mejorar el servicio logran complementar las decisiones de los usuarios, para que tengan el sentido de preferencia y con ello aprovechan el crecimiento de su grupo objetivo.

4.3.1.3. Alternativas entre fortalezas y amenazas

F-2,F-3,F-4,F-8, F10 – A-2,A-3,A-4,A-5,A-6 ASOTRAP aprovecha la transferencia de conocimiento de los pilotos a los copilotos, para que logren alcanzar un nivel de confianza entre compañeros, lo que permite a los colaboradores conocer las funciones y estatutos de una forma integral, en un ambiente de identidad corporativa, con ello, se espera que se genera interés en mantener una buena reputación, la que puede llegar a perder por la ineficiencia en el servicio, reflejado por el desinterés en la comunicación del personal, por mal manejo de la información y la carencia de motivación en el área formativa, recreativa, social y deportiva.

4.3.1.4. Alternativas entre debilidades y amenazas

D-1,D-2D-3,D-4,D-10 – A-1,A-3,A-6 Al ser una empresa tradicional en sus formas de comunicarse y tener un mal manejo de la información, contribuye al crecimiento de la competencia, que aprovechará la ineficiencia de su servicio para restarle la buena reputación, por ello, es necesario implementar un plan de comunicación y una guía de comunicación en crisis, que permita, que la interacción necesaria de información y de interés por buscar los medios de comunicación que mejoren la comunicación interna.

4.4. Factores influyentes

4.4.1. Directos

En la ASOTRAP los colaboradores a pesar de no sentirse motivados con el trato que reciben por parte de las socias y socios de la empresa, de tener un clima organizacional dividido en cuanto al valor de la confianza, no recibir apoyo para tener un crecimiento emocional y personal que fortalezca el que hacer laboral.

Sienten el sentido de pertenencia a la empresa, y su trabajo lo hacen con claridad en las actividades y responsabilidad en el cumplimiento del mismo, existe la satisfacción en el cargo que desempeñan, y por ello si están motivados para realizar adecuadamente su trabajo, lo que contribuye a mejorar la atención a las usuarias y usuarios.

Considerando que la empresa carece de misión, visión y valores, para fortalecer la cultura organizacional y la identidad corporativa, sus miembros se motivan a tener un mejor desempeño en su cargo, orientados por los conocimientos empíricos y las experiencias de sus miembros.

4.4.2. Indirectos

La ASOTRAP tiene más de 25 años prestando el servicio de transporte, aunque constituida legalmente hace siete años, ha tenido varios cambios externos que afectan favorable o desfavorablemente a la empresa.

Se identifican en el macro ambiente, que analiza las características de las variables que son ajenas al control organizacional, pero que afectan sus indicadores de desempeño, entre los factores que se consideran importantes:

- El factor económico (la inflación, desempleo, subempleo).
- El factor político (procesos electorales).
- El factor legal (migración).
- El factor social (PEA Población Económicamente Activa).
- El factor tecnológico (utilidad y beneficios)
- El factor ambiental (emisión de gases).

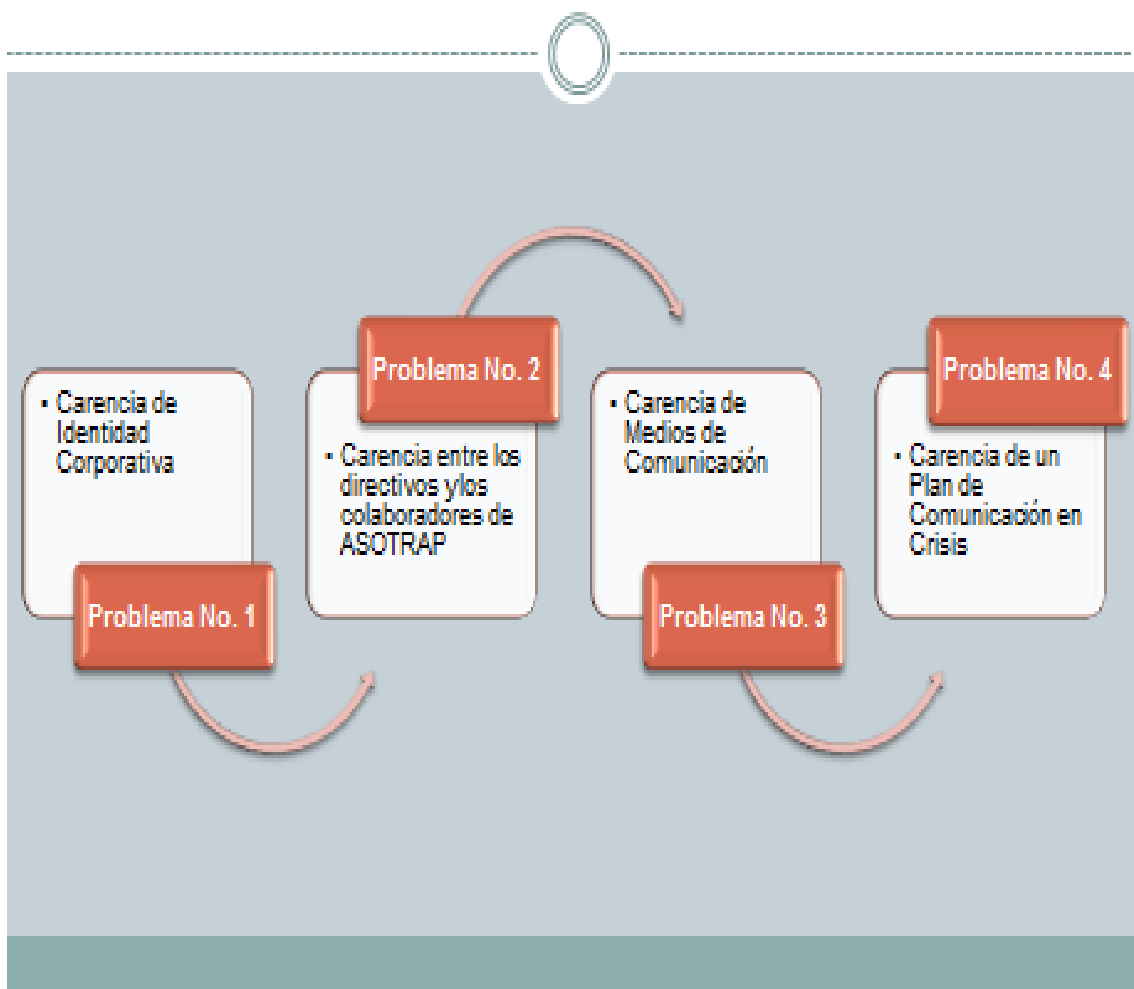
Así también en el micro ambiente, analiza las características particulares de las variables que están al alcance de la empresa, con lo que se puede desarrollar acciones y determinar metas a corto y largo plazo, entre los factores importantes están:

- Proveedores: Son aquellas personas naturales o jurídicas en el sector de referencia, que surten a la empresa de bienes o servicios necesarios para su funcionamiento.
- Usuarias/usuarios: Son aquellas personas o grupos de personas que actualmente utilizan el servicio de transporte.
- Competencia: Empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio, compiten con el de alcanzar una mayor rentabilidad.

4.5. Árbol del problema

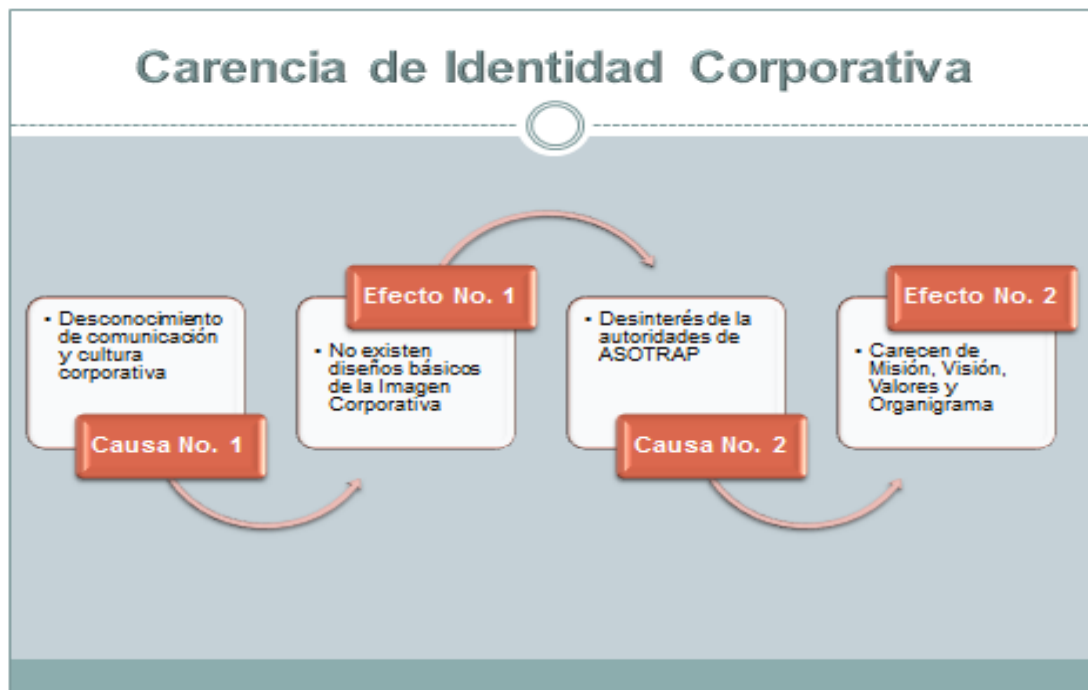
Por medio de la observación y el análisis de los resultados de las encuestas y entrevistas; se lograron establecer los problemas comunicacionales que afectan tanto la comunicación interna como la externa en la ASOTRAP.

Figura No.7 Árbol de Problemas Comunicacionales
Árbol de Problemas Comunicacionales



Fuente: Creación propia, en el marco del Diagnóstico de Comunicación de ASOTRAP. Julio 2015.

Figura No. 8 Problema Comunicacional No. 1



Fuente: Creación propia, en el marco del Diagnóstico de Comunicación de ASOTRAP. Julio 2015.

Figura No. 9 Problema Comunicacional No. 2



Fuente: Creación propia, en el marco del Diagnóstico de comunicación de ASOTRAP. Julio 2015.

Figura No. 10 Problema Comunicacional No. 3



Fuente: Creación propia, en el marco del Diagnóstico de comunicación de ASOTRAP. Julio 2015.

Figura No. 11 Problema Comunicacional No. 4



Fuente: Creación propia, en el marco del Diagnóstico de Comunicación de ASOTRAP. Julio 2015.

4.6. Determinación de prioridades comunicacionales

Problema 1. Carencia de la identidad corporativa

- Causa 1 Desconocimiento de comunicación y cultura corporativa
- Causa 2 Desinterés de las autoridades
- Efecto 1 No existen diseños básicos de la imagen corporativa
- Efecto 2 Carecen de Misión, Visión, Valores y Organigrama.

Problema 2. Existe falta de comunicación entre los directivos y los miembros de la ASOTRAP

- Efecto 1 No llega la información a tiempo
- Efecto 2 Existen barreras de la comunicación
- Causa 1 Existe negligencia en el proceso de comunicación
- Causa 2 No fluye la comunicación por los canales correspondientes

Problema 3. Carecen de medios de comunicación

- Causa 1 Poco compromiso con la empresa
- Causa 2 Desconocimiento de las herramientas de comunicación
- Efecto 1 Desinterés de los miembros de la empresa
- Efecto 2 Desconocimiento como empresa en la comunicación externa.

Problema 4. Carecen de un plan de comunicación

- Efecto1: Descontrol en momentos de crisis
- Efecto 2 Poco reconocimiento a nivel interno y externo
- Causa 1 Negligencia e impericia en cuanto a comunicación corporativa
- Causa 2 Desconocimiento del tema

4.7. Propuestas de soluciones

4.7.1 Posibles soluciones

Las empresas se deben reinventar a sí mismas para poder funcionar de una manera aceptable y dar los resultados que se esperan de ella, el objetivo principal de una empresa siempre se definió como la obtención de utilidades y en la búsqueda de estos objetivos las empresas dejaron de lado el verdadero reto que es crear un cliente satisfecho (Kotler, 2004).

Una empresa que no logra tener una cantidad suficientemente grande de clientes satisfechos, seguramente tendrá problemas para ser reconocida, mantener una buena reputación o en su defecto de seguir existiendo.

Es por ello que a continuación se proponen las posibles soluciones, que se espera minimicen los problemas detectados y se encuentre satisfacer las necesidades comunicacionales en ASOTRAP, considerando que el factor tiempo es determinante en este proceso, se calendarizarán según la prioridad que estableció la Junta Directiva de ASOTRAP.

4.7.1.1. Reuniones

Al ser herramientas de la comunicación son insustituibles e indispensables, no solo sirven para generar información sino también para generar participación, el intercambio de opiniones y la difusión de objetivos institucionales que alinean a un grupo de personas detrás de los mismos fines. Su uso es efectivo para la cohesión global de la organización, ya que permiten que miembros de distintos ámbitos o áreas se interioricen sobre el trabajo de los demás, profundizando el conocimiento institucional.

4.7.1.2. Reuniones desayuno de trabajo

Dirigidos al área administrativa, se utilizará esta modalidad de comunicación, ya que es una herramienta muy buena para el intercambio de información administrativa y de coordinación, puede ser dentro de la sede o en otro espacio que brinde la comodidad necesaria para sus actores.

Se realizará una vez por semana, los días martes, con Junta Directiva donde comentarán temas referentes al equipo de trabajo, las acciones a realizar y el estado actual de cada uno de los integrantes y se realizarán reuniones entre las diferentes áreas una vez al mes, para informar sobre los avances de cada área, los procesos y las tareas en general.

4.7.1.3. Reuniones sociales y deportivas

(Festejos por Aniversario de la empresa, Día del Piloto, Cumpleaños de los miembros de la empresa), dirigidas a los miembros de la ASOTRAP. Eventos que motiven al personal, mediante el contacto directo, con ello estimular la participación del personal y medir el clima organizacional. Se realizarán cada tres meses con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales y laborales.

4.7.1.4. Reuniones formativas de entrenamiento

Como talleres y/o capacitaciones, (entre los que se mencionan; Inducción al área laboral, Inteligencia Emocional, Motivación, Liderazgo, Relaciones Interpersonales, Relaciones Públicas, Actualizaciones Tecnológicas), dirigidas a los colaboradores, con el propósito de mejorar su nivel psicológico, académico, social, laboral y emocional, con ello mejorar su calidad humana y avanzar en la misma dirección, alineados a los objetivos de la empresa.

3.7.1.5 Cartelera informativa

Servirán para la comunicación descendente, la empresa enviará información a través de este medio en donde se informará sobre noticias, beneficios, novedades y cambios en general. Se colocarán en los espacios donde más transiten los colaboradores (las sedes), actualizando de forma semanal la información ahí expuesta, los encargados de realizar dicha actualización serán la secretaria administrativa en la sede Central, los inspectores de las sedes No. 1 (zona 7) y No. 2 (parqueo de Ciudad Peronia).

4.7.1.6. Buzones de sugerencias

Es una buena manera de medir el servicio en la organización, ya que funciona como una fuente efectiva de información ascendente, sobre eventos puntuales y sobre el clima organizacional cotidiano, así también para el uso de las usuarias y usuarios, es el espacio para expresar libremente su opinión.

Se colocarán tres buzones ubicados en el área cercana de los colaboradores (oficina administrativa y área de inspectores), en donde podrán presentar sus sugerencias, dudas o reclamos en general, por medio de cartas, que al tener una forma personalizada y directa de comunicación, revelará que su contenido es de prioridad especial, que busca reforzar el vínculo con su destinatario, lo que generará mayor calidez y cercanía.

La Junta Directiva será la encargada de su recepción, la cual será de forma semanal.

4.7.1.7. Comunicación face to face (Cara a Cara)

Para evitar la desinformación a nivel general, que provoca rumores, se realizarán citas una vez por semana, con el propósito de fortalecer la comunicación circular, y con ello promover la comunicación interpersonal entre los miembros de la empresa que según su rol, en algunas ocasiones serán emisores y en otras serán receptores. Se establecerá un área de reclamos, dudas o sugerencias para solventar cualquier situación referente al clima organizacional en la ASOTRAP.

En Ciudad Peronia existen canales informativos independientes, que se utilizan para la publicidad, en este caso de estudio, pueden ser utilizados para la publicidad corporativa, se mencionan algunos de los medios masivos, como el periódico local, el canal de televisión con servicio de internet y una radio comunitaria.

Dichos canales serán de beneficio en las relaciones públicas de la organización, ya que se fortalecerá la comunicación externa de la empresa, transmitiendo una Imagen Corporativa con responsabilidad ideológica e intelectual, con ello podrá enfocarse al público en general y tratarlo como un sujeto de opinión.

Al disponer de una gran variedad de medios de comunicación impresos, hablados, visuales e informativos, las relaciones públicas han de tomar decisiones para utilizar su tiempo y su presupuesto de una manera eficiente. (Wilcox, Dennis L. Ault, Phillip H. Agee, Warren K. Cameron, Glen T., 2001).

Tabla No. 18 Clasificación de los Medios de Comunicación

Medio de Comunicación Impreso	Medio de Comunicación Televisivo	Medio de Comunicación Radial	Medio de Comunicación Online
Eficaz para transmitir un mensaje que requiere que el receptor asimile detalles y preste atención	La personalidad del presentador de televisión ejerce una influencia que no puede ser igualada por medios impresos.	Sus principales ventajas son la flexibilidad y la capacidad de llegar a públicos objetivos específicos.	Se usan como medio complementario, por lo general a un público de alto nivel de cultura.
Puede releerse y guardarse para consultarlo posteriormente.	Su fuerza visual hace que las situaciones parezcan más cercanas al espectador.	Se pueden preparar mensajes para la radio y emitirlos más rápido que en la televisión, a un costo menor.	Es de máxima velocidad, pero implica un costo relativamente elevado, por la compra de una computadora y el servicio de Internet
El periódico es el medio impreso más rápido y más generalizado.	Tiene mayor impacto emocional.	Existen más emisoras de radio que de televisión, el mensaje llega más rápido, pero a públicos más reducidos.	Posee un grupo objetivo interesado en nuevas ideas y enfoques frescos

Elaboración propia en el marco del Diagnóstico Comunicacional mayo-junio 2015.

4.7.1.8. Periódico local “EL EMPRENDEDOR”:

Se redactará información oficial e inédita de la empresa sobre un tema concreto, aprovechando que el periódico tiene la característica de aplicar la regla de la pirámide invertida, esto es, comenzar la información más importante primero y seguir con la menos importante. Se ofrecerá una publicación mensual (Q1.00 precio por ejemplar).

Figura No. 12 Logotipo del periódico local de Ciudad Peronia



3.7.1.9. Spots radiales o televisivos

Por ser piezas de comunicación cortas, de apenas segundos o pocos minutos, se utilizarán para sintetizar un mensaje de posicionamiento institucional, **CANAL PERONIA VISION 99** tiene la característica de prestar el servicio de cable e internet a un costo más bajo que la competencia, y la **RADIO PROMESA 87.9 F.M.** por ser comunitaria permite mayor fluidez en la información para la población en general.

Figura No. 13. Logotipos del canal local de Ciudad Peronia



Figura No. 14 Logotipo de la radio local de Ciudad Peronia



4.7.1.10. Página Web y Blog

Las posibilidades que brindan las tecnologías de la información y la usabilidad que ha ganado el medio revolucionó estas herramientas, que sirven también como canal de comunicación bidireccional con los grupos de interés. Se propone la creación de su propia página web y blog institucional por el beneficio de almacenar gran cantidad de información y jerarquizarla para que sea el mismo usuario el que elija como recorrerla, servir para la difusión, así también como espacio de diálogo y de intercambio, con ello permitir actualizaciones rápidas a bajo costo.

4.7.1.11. Correo electrónico

Se propone abrir una cuenta de correo para cada miembro de la ASOTRAP, ya que por ser un servicio de red, que permite a los usuarios recibir y enviar mensajes inmediatos con un gran impacto y efectividad, con la posibilidad de incluir imágenes y archivos, enviar a diversos destinatarios a la vez, permitir la respuesta múltiple entre todos los que están incluidos en el correo, programar formas y momentos de envío sin necesidad de hacerlo en tiempo real y por su inmediatez, alcance masivo y costo mínimo.

4.7.1.12. Medios electrónicos

Se proponen las Redes Sociales como Facebook, el cual emergió hace algunos años para instalarse en las organizaciones con un uso institucional, además permite la expresión a través de imágenes, texto y videos, la inclusión de hipervínculos a páginas web así como con otras redes sociales, el envío de información de forma pública y/o privada.

Así también la posibilidad de tener un feedback instantáneo, lo que permitirá mantener y conocer la opinión de los grupos de interés que atiende, aprovechar que es un medio de difusión con gran poder de visibilidad, con una frecuencia sostenida y periódica, además, se requerirá la difusión de la página de Facebook para que otros puedan acceder a la información.

Al igual que Facebook, Twitter funciona en red y sirve para emitir información, compartir links, vídeos y textos de extensión máxima de 140 caracteres, los cuales aparecen en la página del usuario de forma instantánea. Una organización puede, además, suscribirse a los tweets de otro usuario y transformarse en su seguidor.

Se usará desde la web o a través de otros dispositivos y tiene un costo muy bajo para las empresas. La periodicidad de publicación de información debe ser alta, idealmente diaria.

Se aprovechará en la organización para informar sobre asuntos relacionados al tráfico vehicular, desperfecto mecánico de los buses, incidentes o accidentes que puedan ocurrir en la ruta, dichos reportes serán de gran utilidad, ya que al estar informados por medio de estas herramientas tecnológicas que producen alternativas, podrán mejorar el servicio de transporte que prestan, dicha información será la más acorde para los destinatarios, es decir, por ejemplo, tanto los miembros de la empresa, como las usuarias o usuarios tendrán la oportunidad de coordinar mejor su tiempo en el traslado a sus labores diarias.

4.7.1.13. Creación de la Misión, Visión y Organigrama

La comunicación organizacional es de vital importancia ya que contribuye, mantiene, fortalece e influye en la relación con los grupos de interés, por ello es necesario contar con herramientas que permitan transmitir el ser de la empresa y hacia dónde se dirige la misma, así también visualizar su orden jerárquico, es por ello que se propone crear la Misión, la Visión y el organigrama de la ASOTRAP.

Se redactarán e imprimirán en papel fotográfico y posteriormente se enmarcarán, para ser colocadas en el área de reuniones, en la sede central zona 3 de la Ciudad de Guatemala

4.7.1.14. Creación del logo y slogan de la asociación

Al no tener definido un logotipo, un slogan, ni señalética que contribuya a identificar la Imagen e Identidad Corporativa, se propone diseñar las piezas para su autorización y posterior utilización en un Kit de Fortalecimiento de Identidad Corporativa que incluye la papelería institucional.

4.7.1.15. Creación de una guía para comunicación en crisis

Se propone la creación de una guía de comunicación en crisis, ya que al carecer de suficientes medios de comunicación para compartir problemas y por ende se les dificulta afrontar situaciones de crisis conforme a algunos protocolos previos y superarlas con el menor daño posible.

4.7.2. Funciones de la comunicación y su relación con la propuesta de soluciones

Cada uno de los elementos o factores del proceso comunicativo, determinan una función diferente de la comunicación o código utilizado.

Estas funciones han sido formuladas inicialmente para investigar el lenguaje verbal, sin embargo, en la actualidad son de gran utilidad en el estudio de otras formas de comunicación, como las de tipo audiovisual o audio-oral, incluso en aquellas basadas en los gestos, el contacto físico, la proximidad y la expresión facial.

Entre las funciones de la comunicación, también llamadas funciones del lenguaje, se encuentran:

1. **Función referencial o cognoscitiva:** se orienta hacia la realidad a la cual aluden el mensaje o el discurso, pretende brindar información verídica y objetiva, que corresponda fielmente a la realidad, en el caso de ASOTRAP se valida con los documentos administrativos que validan su creación, sus lineamientos específicos.
2. **Función emotiva:** está centrada en el emisor y expresa la actitud del hablante hacia aquello de lo que está hablando, expresa sentimientos y emociones sean reales o fingidas, generalmente esta función es inconsciente.

En la ASOTRAP los colaboradores, socias y socios reciben la información necesaria para desarrollar correctamente su trabajo, así se desarrolla una relación con los demás compañeros lo que le permite mostrar sus pensamientos y sentimientos, por medio de la inducción que le permita desde el inicio de la relación laboral sentirse parte de la empresa.

3. **Función connotativa o conmitiva:** está orientada al receptor, se enuncia en forma imperativa, es un tipo de mensaje didáctico que utiliza recursos gráficos o audiovisuales, que tiene como propósito llamar la atención.

La Junta Directiva envía memos con frecuencia semanal, para informar sobre las nuevas disposiciones que deben acatar los colaboradores y de no seguir las instrucciones tienen sanciones drásticas.

4. **Función fática o de implicación:** está orientada hacia el contacto de emisor y receptor a través de la palabra para iniciar, mantener, prolongar o interrumpir un acto comunicativo, no necesariamente tiene contenido.

Dentro de los lineamientos de la ASOTRAP, se tiene una base de datos, en donde se tiene la información de reclutamiento de todos y cada uno de los miembros, solicitado por el Ministerio de Gobernación, la cual permite el contacto con los futuros miembros y el control de los que tienen más tiempo de laborar para la empresa.

5. **Función poética o estética:** esta comunicación le da mucha importancia al mensaje en sí mismo, en esta función se aplican principios especiales de estilística semiótica, ya que una obra pictórica, una escultura, un poema o una obra literaria, son observados o leídos y el mensaje lo da el mismo objeto por lo que pueda transmitir.

Para el caso de ASOTRAP, podrían tomarse en cuenta la decoración del ambiente de trabajo de cada miembro de la empresa.

6. **Función metalingüística:** está centrada en el código que hace comprensible el mensaje, por medio del lenguaje es posible hacer una explicación del lenguaje mismo (Metalenguaje).

Considerando que la ASOTRAP presta el servicio de transporte es aplicable esta función con el lenguaje particular de sus miembros, donde tienen una serie de códigos que son utilizados específicamente en su área de trabajo.

7. **Función retórica:** Desde el punto de vista retórico, la comunicación consiste en un acto unidireccional, como disparar una flecha a un blanco, toda la actividad de la comunicación, se centra en la acción unidireccional de hacerle algo a alguien, haciéndose hincapié en el emisor y en su capacidad de comunicación, esto significa que de la manera en que construye, organice y transmita su mensaje; depende la efectividad de su discurso.

Por medio de las formas de comunicarse entre los miembros de la ASOTRAP, es recomendable tener en cuenta que toda palabra o acción reflejará la conducta de la empresa y por ende serán representantes de la imagen corporativa de la ASOTRAP.

Capítulo 5

Propuesta de Estrategia de Comunicación Organizacional

5.1 Justificación

Mediante el Diagnostico Situacional y Comunicacional, realizado a la Asociación de Transportistas de Ciudad Peronia (ASOTRAP) Villa Nueva, en el cual se procedió a la investigación documental y bibliográfica, de la que se incluyó una serie de instrumentos, como la observación, entrevistas semiestructuradas, encuestas, matriz FODA y árbol de problemas, se realiza la Estrategia Comunicacional que permitirá superar las carencias comunicacionales internas y externas, de ASOTRAP, empresa que presta el servicio de transporte de pasajeros de Ciudad Peronia.

Es importante mencionar que no se localizaron Diagnósticos y Estrategias realizadas con antelación a este sector de servicio público, es una de las principales motivaciones por las cuales se desarrolla la presente estrategia autorizada para ASOTRAP, así también dentro del trabajo de graduación de la Maestría de Comunicación Organizacional de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Teniendo identificadas claramente las necesidades de comunicación interna y externa se procedió a establecer la priorización de los problemas comunicacionales de ASOTRAP, en donde conjuntamente con la Junta Directiva se determinó el orden de los mismos según su prioridad, por factor tiempo y presupuesto.

Así mismo, con los productos que se proponen se podrá mejorar el clima organizacional, mejorando la comunicación Interna, la cual se verá reflejada en la comunicación externa.

5.2. Objetivos de la Estrategia de Comunicación

5.2.1. General

Fortalecer la comunicación interna y externa, a través de un Plan Estratégico Anual de Comunicación.

5.2.2 Específicos

- Implementar los productos comunicacionales que faciliten los procesos de comunicación e información para ASOTRAP, fortaleciendo su imagen e identidad corporativa.
- Organizar y difundir las actividades de comunicación entre los públicos interno para reforzar las relaciones interpersonales.
- Determinar las herramientas tecnológicas y de información que fortalezcan la comunicación externa.
- Elaborar una Guía de Comunicación en Crisis.

5.3. Público objetivo

5.3.1. Público interno

El público interno de ASOTRAP integrado por:

- Junta Directiva
- Socias y socios
- Secretaría administrativa
- inspectores de ruta
- Pilotos
- Copilotos

5.3.2. Público externo

- Usuaris
- Usuarios
- Instituciones que tengan relación con ASOTRAP
- Dependencias Estatales y Municipales
- Público en general que esté involucrado con la utilización del Servicio de Transporte de Rutas Cortas

5.4. Propuesta

A continuación se describe la propuesta Comunicacional para ASOTRAP, que se basa en la solución a los problemas comunicacionales encontrados en el Diagnóstico Comunicacional, los cuales se realizarán dependiendo de la factibilidad de recursos y tiempo.

Al tener claramente identificadas las necesidades de comunicación interna y externa se procede a dar prioridad a los problemas comunicacionales encontrados en el Diagnóstico Comunicacional.

Con la implementación de los productos se esperan los beneficios a corto, mediano y largo plazo, principalmente en la comunicación interna, la cual será reflejada en la comunicación externa.

Las limitaciones que pueden afectar el proceso en la ejecución de la estrategia es el tiempo, ya que carecen de un horario establecido y el presupuesto que puede afectar la realización de ciertas actividades.

Los alcances que tiene la propuesta son la mejora en el clima organizacional y la búsqueda del reconocimiento de la imagen e identidad corporativa.

5.5. Matriz de coherencia

Objetivos Específicos:

Implementar los productos comunicacionales que faciliten los procesos de

comunicación e información para ASOTRAP, fortaleciendo su imagen e identidad corporativa.

Organizar y difundir las actividades de comunicación entre el público interno para reforzar las relaciones interpersonales.

Determinar herramientas tecnológicas que fortalezcan la comunicación externa.

Elaborar una Guía de Comunicación de Crisis.

Problemas	Productos	Objetivos de comunicación	Tipo de mensaje	Público objetivo	Medio de difusión	Presupuesto
Carencia de Imagen e Identidad Corporativa	Kit Institucional	Proyectar la nueva imagen e identidad corporativa de ASOTRAP	Informativo, formativo y de promoción	Interno: Miembros de ASOTRAP	Impreso, virtual y vivencial	Q10,000.00
Carencia de comunicación entre los miembros de ASOTRAP	Kit/Paquete Motivacional Reuniones laborales, académicas, sociales, recreativas y deportivas	Fortalecer el clima organizacional	Informativo y formativo	Interno: Miembros de ASOTRAP	Impreso, virtual y vivencial	Q30,000.00
Carencia de medios de comunicación	Kit/Paquete Multimedia- Opinión Buzón de sugerencias Periódico Blog Uso de Redes Sociales	Generar espacios informativos y de opinión	Informativo , formativo y de promoción	Externo Usuarías y usuarios	Virtual, impreso y vivencial	Q 3,000.00
Carencia de un Plan de Comunicación en Crisis	Guía para la comunicación en Crisis	Definir las herramientas para el fortalecer la comunicación en crisis de ASOTRAP	Informativo y formativo	Interno: Miembros de ASOTRAP	Impreso	Q2,000.00
				TOTAL		Q45,000.00

5.6. Plan de comunicación

A continuación se describen los elementos que integran el plan de comunicación de ASOTRAP, detallado por problema.

Objetivos Específicos	
<p>Implementar los productos comunicacionales que faciliten los procesos de comunicación e información para ASOTRAP, fortaleciendo su imagen e identidad corporativa.</p> <p>Organizar y difundir las actividades de comunicación entre los públicos interno para reforzar las relaciones interpersonales.</p> <p>Determinar herramientas tecnológicas que fortalezcan la comunicación externa.</p> <p>Elaborar una Guía de Comunicación de Crisis</p>	
Problema 1	Carencia de comunicación entre los miembros de ASOTRAP
Objetivo de comunicación	Proyectar la nueva imagen e identidad corporativa de ASOTRAP
Productos	Kit / Paquete Institucional
Tipo de mensaje	Informativo, formativo y de promoción
Actividades (contenido, diseños finales, plan de talleres)	Para el kit institucional se diseñó el logo y el slogan, la Misión, Visión, Valores y el Organigrama, así también se incluye la papelería institucional la que incluye hojas membretadas, sobres, porta CD, carpeta, tarjeta de presentación para los miembros de la Junta Directiva, marbete para los buses, llaveros y tazas en las que se incluirán la Misión y Visión .
Público objetivo	Miembros de ASOTRAP y en su momento grupos de interés.
Resultados Esperados	<p>Colaboradores informados sobre la nueva imagen corporativa de ASOTRAP, motivados y comprometidos a respetar las nuevas disposiciones de la Junta Directiva.</p> <p>Reconocimiento de su nueva imagen corporativa por medio de los nuevos productos comunicacionales ante los grupos de interés.</p> <p>Con el slogan se espera se identifiquen con la institución los miembros de ASOTRAP, para el fortalecimiento de la Identidad Corporativa, el producto entra en vigencia a partir de diciembre de 2015.</p>
Medio de difusión	Será impresa la papelería institucional para uso administrativo exclusivamente, virtual porque se darán a conocer la Misión, Visión, Valores en el Blog de ASOTRAP y vivencial porque con la entrega de la taza para los socios y el llavero para los colaboradores.
Frecuencia	La implementación del Kit será anual, aprovechando el cambio de Junta Directiva o en su defecto para la Celebración del Convivio Navideño.
Presupuesto	Q10,000.00. Esto incluye diseño del logo y su respectivo slogan, la impresión de la papelería, las tazas y los llaveros.

Problema 2	Carencia de comunicación entre los miembros de ASOTRAP
Objetivo de comunicación	Fortalecer el clima organizacional
Productos	Kit/Paquete Motivacional
Tipo de mensaje	Informativo y formativo
Actividades (contenido, diseños finales, plan de talleres)	<p>Por medio de las reuniones laborales se abre un espacio para el contacto físico y la comunicación directa con los miembros de ASOTRAP, siendo las reuniones académicas, las que benefician a la empresa, ya que si su personal está capacitado tendrá mejores resultados en la rentabilidad, siendo así las reuniones sociales, recreativas y deportivas una herramienta eficaz, ya que podrá incentivar y motivar al personal, lo que permitirá satisfacer sus necesidades de pertenencia a la empresa.</p> <p>Se considera que las mismas serán programadas mensualmente, se dará a conocer sobre las metas y objetivos de la empresa, compartir fechas de cumpleaños y logros personales con la finalidad de integrar a los miembros de ASOTRAP, por medio de la convivencia que contribuirá a fortalecer los valores de la empresa, el clima y la cultura organizacional, así también se aprovechará la redacción de un artículo en el periódico local, para informar de las actividades programadas.</p>
Público objetivo	Miembros de ASOTRAP
Resultados Esperados	Con las reuniones laborales se espera minimizar los problemas que aquejan a la empresa, con las académicas, el crecimiento profesional y personal, con las sociales, recreativas y deportivas, la capacidad de tolerancia y respeto para el fortalecimiento del clima organizacional.
Medio de difusión	Se proporcionará la información por medio impreso, virtual porque se publicará en los medios electrónicos y será vivencial porque se solicita su presencia.
Frecuencia	Las reuniones se realizarán mensualmente, a intervalo del tipo de reunión que sea programada por Junta Directiva.
Presupuesto	Q30,000.00 En esto se incluyen las reuniones académicas con material de apoyo y refacción Q1,000.00, durante 10 meses y para las reuniones sociales, recreativas y deportivas Q20,000.00 incluyendo Fiesta de Aniversario ASOTRAP, una excursión (Día del piloto) y convivio navideño.

Problema 3	Carencia de medios de comunicación
Objetivo de comunicación	Generar espacios informativos y de opinión
Productos	Kit/Paquete Multimedia-Opinión
Tipo de mensaje	Informativo , formativo y de promoción
Actividades (contenido, diseños finales, plan de talleres)	Con la creación de un buzón de sugerencias las usuarias y usuarios podrán dar su opinión, las mismas serán revisadas cada semana con el fin de solventar situaciones en reunión de Junta Directiva, se aprovechará la edición mensual del periódico local para redactar artículos que mejoren la imagen corporativa, con relación al servicio de transporte que presta ASOTRAP podrá informar a la comunidad por medio de formatos electrónicos, para aprovechar el contacto virtual, su monitoreo será diario.
Público objetivo	Usuarias y usuarios del servicio de transporte
Resultados Esperados	Comunicación externa efectiva con el uso de herramientas que permitan relación con las usuarias y usuarios. Análisis de la Opinión Pública. Fortalecimiento de la Imagen e Identidad Corporativa
Medio de difusión	Virtual, impreso y vivencial
Frecuencia	El monitoreo del buzón de sugerencias será semanal, el blog y el periódico será mensual y las redes sociales diariamente, en un horario establecido por Junta Directiva.
Presupuesto	Q3,000.00 Esto incluye la creación de 3 buzones para sugerencias, ubicados en lugares estratégicos con mayor afluencia de usuarios, la membresía del periódico mensualmente contrato por un año de publicaciones y la creación de las cuentas para el blog y redes sociales que carecen de costo.

Problema 4	Carencia de un Plan de Comunicación en Crisis
Objetivo de comunicación	Definir las herramientas para fortalecer la comunicación en crisis de ASOTRAP
Productos	Guía para la Comunicación en Crisis
Tipo de mensaje	Informativo y formativo
Actividades (contenido, diseños finales, plan de talleres)	Se propone la creación de una guía de comunicación en crisis, ya que ASOTRAP al carecer de suficientes medios de comunicación para compartir problemas, se les dificulta afrontar situaciones de crisis conforme a algunos protocolos previos y superarlas con el menor daño posible. La guía de comunicación en crisis enlistará a los miembros del equipo involucrados en el manejo de la crisis, la designación de los voceros e incluso acciones legales a realizar. Se quiere interesar a los participantes en el tema del manejo de la comunicación en crisis, resaltando la importancia de las relaciones públicas y la comunicación dentro de un modelo interactivo que reconozca el papel de la gestión y la prevención de riesgos.
Público objetivo	Interno: Miembros de ASOTRAP
Resultados Esperados	Se espera encontrar en ella soluciones para las particularidades de una crisis social, en este caso específico “La violencia que ataca a los transportistas”, que con ella se oriente y dirija a la Junta Directiva, para realizar mejores prácticas que se derivan de la experiencia para el manejo de crisis y previsión de la violencia.
Medio de difusión	Será impreso a full color a una sola cara para su presentación.
Frecuencia	La implementación del Plan de Comunicación en Crisis, será única, con posible modificación al año.
Presupuesto	Q2,000.00. Esto incluye el diseño de la Guía de Comunicación en Crisis.

5.7. Los productos

A continuación se presentan los productos elaborados en el marco de la Estrategia Comunicacional Interna y Externa de ASOTRAP.

5.7.1. Kit/Paquete Institucional

Se utilizará para la comunicación interna de ASOTRAP, el cual incluye el diseño del logo y el slogan, la Misión, Visión, Valores y el Organigrama, así también se incluirá la papelería institucional la que incluye hojas membretadas, sobres, porta CD, carpeta, tarjeta de presentación para los miembros de la Junta Directiva, marbete para los buses, llaveros y tazas en las que se incluirán la Misión y Visión.

Figura No. 15 Organigrama de ASOTRAP



Figura No. 16 Propuesta de logotipos

Primera propuesta de Logotipos



RAPIDOS DE PERONIA
ASOTRAP



Propuesta final de logotipo





Figura No. 17 Hoja membretada

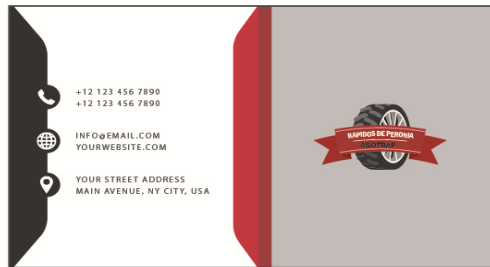
RÁPIDOS DE PERONIA

ASOTRAP

Hoja membretada



Brain Power



Brain Power



Figura No. 18 Tarjetas de presentación y carpetas para ASOTRAP

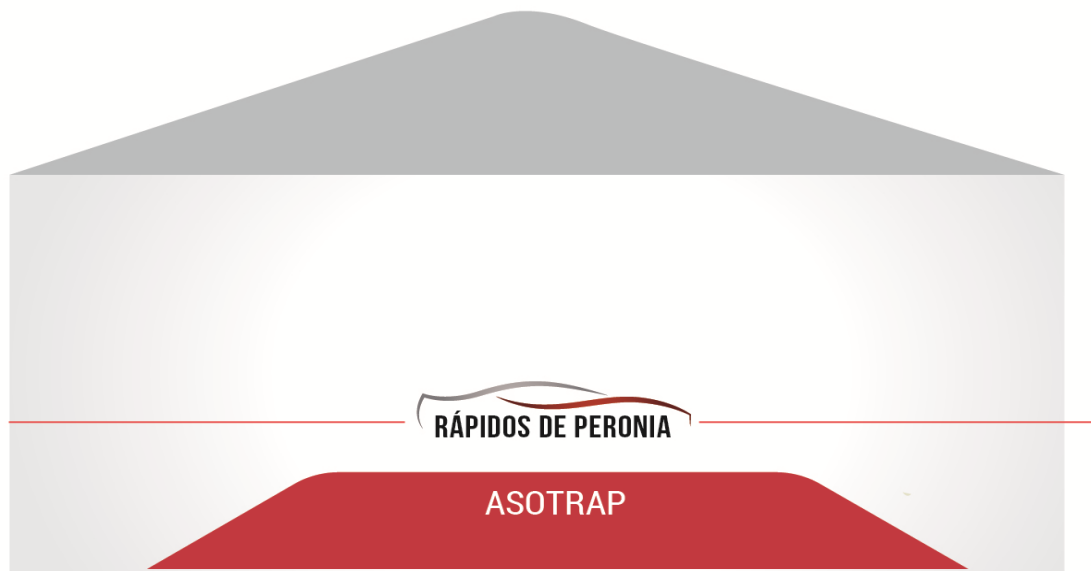


Figura No. 19 Sobres para ASOTRAP



Figura No. 20 Marbetes para las unidades de ASOTRAP



Figura No. 21 Porta CD Figura No. 22 Señalética



Figura No. 23 Artículos motivacionales



VISIÓN

SER EL MEJOR EQUIPO DE TRABAJO LÍDER EN EL RAMO DE SERVICIOS DE TRANSPORTE EXTRAURBANO DE RUTAS CORTAS. ASEGURANDO EL BIENESTAR Y LA SUPERACIÓN DE NUESTRO EQUIPO DE TRABAJO, PARA CONTAR CON PERSONAL CALIFICADO Y CON VOCACIÓN DE SERVICIO CON ALTOS ÍNDICES DE CALIDAD, EN BUSCA DE LA EXCELENCIA Y LA RENTABILIDAD.

RÁPIDOS DE PERONIA

ASOTRAP

VALORES

**AMISTAD
HONESTIDAD
INTEGRIDAD
SOLIDARIDAD
RESPECTO
COOPERACIÓN
PROFESIONALISMO
EXCELENCIA
EQUIDAD
RESPONSABILIDAD SOCIAL**

RÁPIDOS DE PERONIA

ASOTRAP

MISIÓN

**SOMOS UNA EMPRESA EFICIENTE
DEDICADA A PRESTAR EL
SERVICIO DE TRANSPORTE
EXTRAURBANO DE RUTAS CORTAS,
BUSCAMOS SATISFACER
PLENAMENTE A USUARIOS CON
SEGURIDAD Y RAPIDEZ,
CONTAMOS CON EL MEJOR
CAPITAL HUMANO, CON VALOR
ÉTICO Y MORAL, CALIFICADO Y
COMPROMETIDO A BRINDAR UN
SERVICIO DE CALIDAD.**

RÁPIDOS DE PERONIA

ASOTRAP

5.7.2. Kit/Paquete Motivacional

Por medio de las reuniones laborales se abre un espacio para el contacto físico y la comunicación directa con los miembros de ASOTRAP, siendo las reuniones académicas, las que benefician a la empresa, ya que si su personal está capacitado tendrá mejores resultados en la rentabilidad, siendo así las reuniones sociales, recreativas y deportivas una herramienta eficaz, ya que podrá incentivar y motivar al personal, lo que permitirá satisfacer sus necesidades de pertenencia a la empresa y se fortalece la comunicación interna de ASOTRAP.

Figura No. 24. El espacio físico con que cuentan para realizar las reuniones

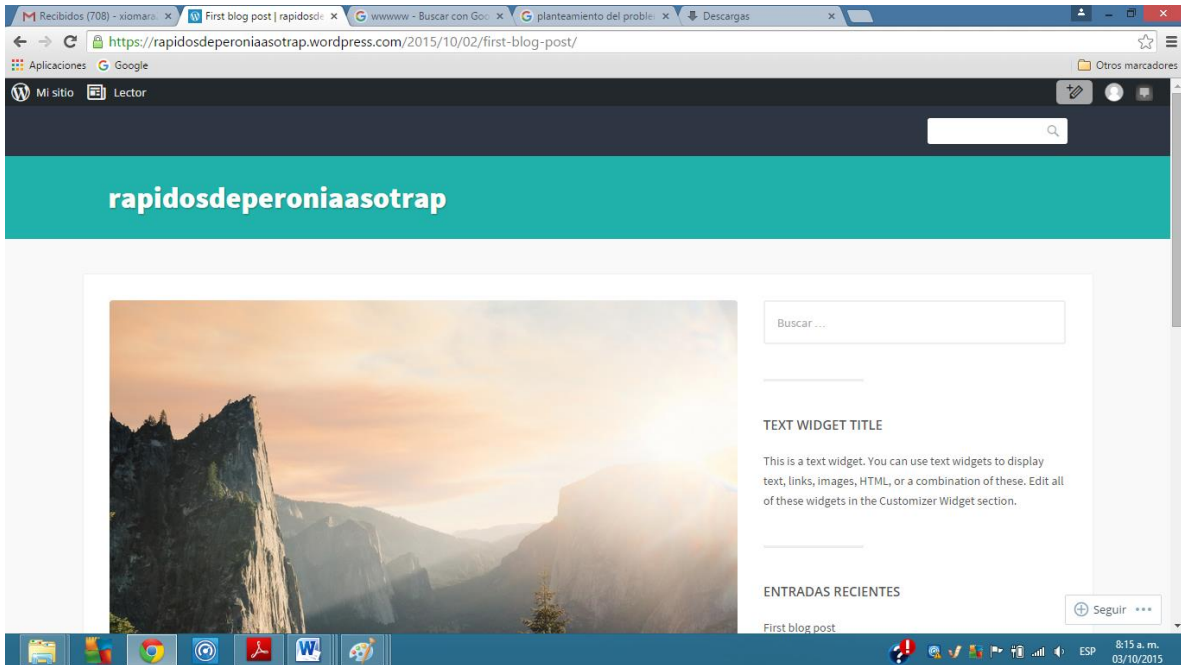


**Oficinas centrales
ASOTRAP**

5.7.3. Kit/Paquete Multimedia-Opinión

Con la creación de un buzón de sugerencias las usuarias y usuarios podrán dar su opinión, las mismas serán revisadas cada semana con el fin de solventar situaciones en reunión de Junta Directiva, se aprovechará la edición mensual del periódico local para redactar artículos que mejoren la imagen corporativa, con relación al servicio de transporte que presta, ASOTRAP podrá informar a la comunidad por medio de formatos electrónicos, para aprovechar el contacto virtual, su monitoreo será diario y utilizado para la comunicación externa.

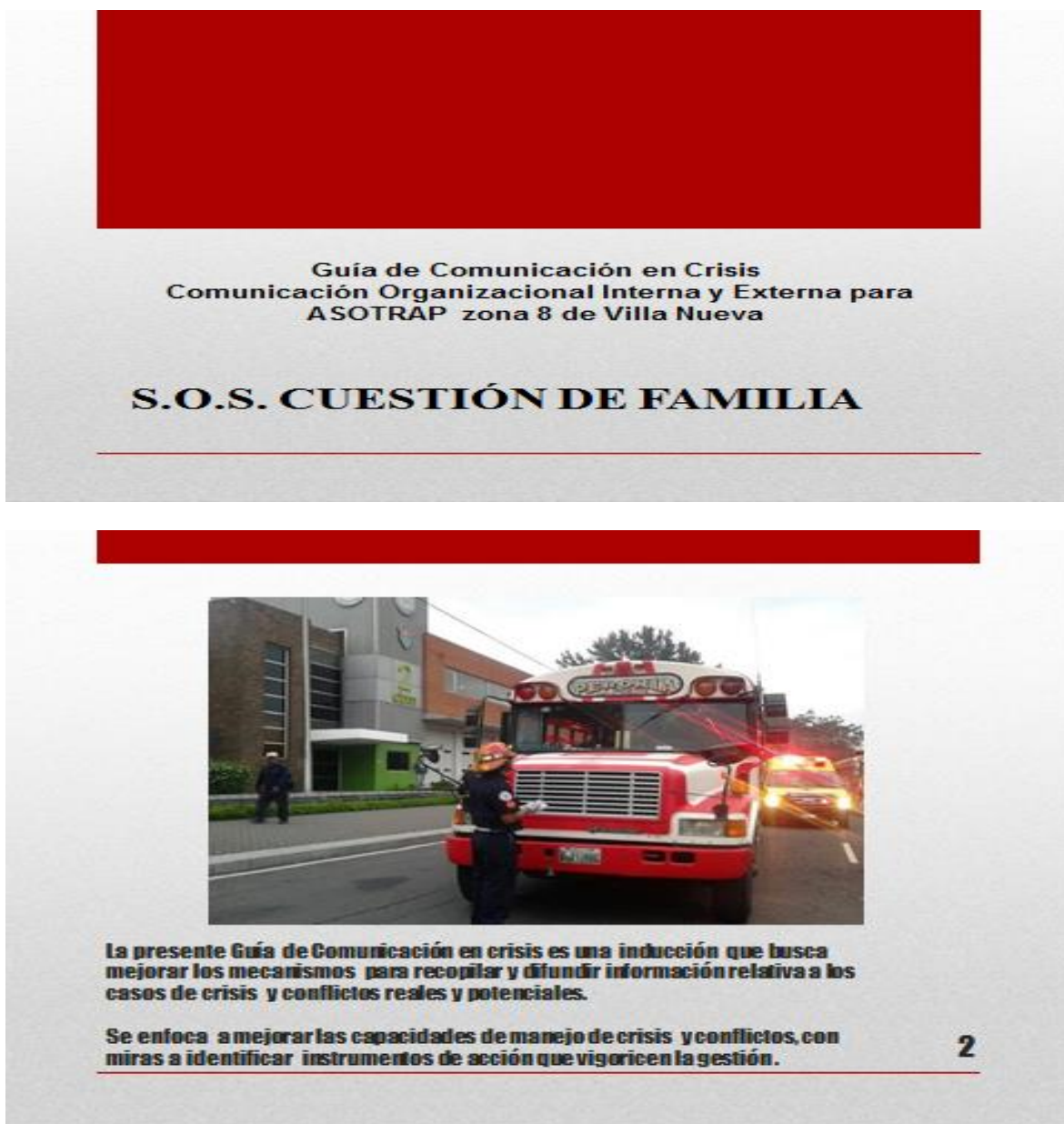
Figura No. 25 y No.26 Multimedia y opinión



5.7.4. Guía de Comunicación en Crisis

Se propone la creación de una guía de comunicación en crisis, ya que al carecer de suficientes medios de comunicación para compartir problemas y por ende se les dificulta afrontar situaciones de crisis conforme a algunos protocolos previos y superarlas con el menor daño posible.

Figura No. 27 Guía de comunicación en crisis



- Optimizar el manejo eficiente y efectivo de crisis y la comunicación de crisis y riesgo en situaciones de tensión.
- Posicionar a los actores para desarrollar pautas de comunicación y estrategias de acción tendientes a disminuir las situaciones violentas.
- Empoderar a los actores para disminuir el logro de metas y resultados proactivos.
- Desarrollar las habilidades de gestión de los actores para el manejo preventivo de crisis y el análisis de riesgo.

Objetivos

3

- Etapa en un conflicto que ha llegado a su más alto nivel de tensión.
- Cambio repentino en el curso de un evento.

¿Qué es una crisis?

4

- Se caracterizan por actos de agresión física, verbal o psicológica, que son universalmente rechazados.

Crisis violentas

5

- a) Busca la rehabilitación del entorno alterado por la crisis, mediante una combinación de medidas conciliatorias y coercitivas para mitigar sus efectos.
- b) Requiere de un conjunto de habilidades que pueden aprenderse.

El manejo de crisis

6

Figura No. 28 Ejemplar del Periódico Local

EL EMPRENDEDOR

 Peronia el emprendedor **Ciudad Peronia / Villa Nueva / Mixco** **Q 1.00**

Villa Nueva, Guatemala / Ciudad Peronia / Año 1 / No. 11

Caminata cívica 2015

En conmemoración del 15 de septiembre, alumnos, maestros y vecinos de la colonia, celebraron un año más de fiestas patrias. **Pág.2**



Contenido

- EMPRENDEDORES DEL MES** **Pág.2**
Peronia llega a Colombia
- Comunitario** **Pág.3**
Nuevo Amanecer tendrá escuela modelo
- La clase** **Pág.4**
Caminata contra la violencia y consumo de drogas
- Opinión** **Pág.5**
Un día sin Dios en el aula
- Salud** **Pág.6**
Lo que debe saber sobre el chikunguña

Liceo Tecnológico Valle de la Asunción

Niveles Educativos: Pre-primaria, Primaria y Básicos

- Laboratorio avalado para impartir las TICs
- Inglés Avanzado
- Salón de Audiovisuales
- Servicio de Bus

Exámenes de admisión a partir del 2 de octubre en horario de 8:00 a 10:00 a.m.

Lote 1, Manzana "H", Sector 4, Residenciales Jerusalén, Zona 8 de Villa Nueva, Peronia
Teléfonos: 24787090 - 48663483

 www.facebook.com/liceovalledelaasuncion

5.8. Validación de los productos

La validación de los productos de la propuesta de comunicación se desarrolló con la Junta Directiva de ASOTRAP, quienes al presentárseles los cuatro diseños del logotipo, decidieron convocar a Asamblea General y que en ésta se vota, con el fin de llegar a consenso la elección del logotipo, ya que consideran que es de suma importancia la decisión de la mayoría.

El resultado de la primera votación fue el logotipo con el nombre de la empresa sobre las líneas grises, rojas y negras y el logotipo de la llanta con el nombre de la empresa.

Es por ello que en la primera validación, se diseñó la papelería institucional con ambos logotipos, para su elección definitiva.

Posterior se eligió el logotipo de la llanta con el nombre de la empresa, mostrando preferencia por ella, las socias y socios comentaron que para ellos “la imagen les muestra velocidad y rapidez, lo que se identifica con ASOTRAP”.

Se presentaron los productos promocionales que fueron de mucho interés ya que la mayoría es máxima consumidora de café, se les explica la finalidad de la taza; satisfacer una necesidad básica con la necesidad de pertenencia, porque en ella está impresa la Misión y Visión de la empresa, lo que permitirá hacer un recordatorio constante en la aceptación de ser parte del grupo seleccionado; así mismo el uso del llavero, con las mismas condiciones para el uso continuo en los colaboradores quienes tienen acceso a los buses.

Consideraron la aprobación del total de los productos promocionales, ya que comentaron que “por el momento no cuentan con el presupuesto necesario para su elaboración, pero sí es factible para diciembre como un obsequio de la empresa para motivar a los colaboradores en temporada navideña.”

La propuesta del paquete motivacional y la Guía de comunicación en Crisis fueron muy bien recibidas, ya que durante el proceso del Diagnóstico Comunicacional se vieron afectados por la delincuencia, por lo que no dudaron en aprobar las reuniones para los colaboradores, y la persona encargada de coordinar las actividades que logren mantener las buenas relaciones interpersonales, comentaron “de preferencia fuera la Licenciada de Xiomara de León (encargada de la inducción del plan comunicacional), porque ella tiene la oportunidad de tratarlos en este tiempo y ya le tienen confianza” y con la guía “ni dudarlo, nosotros necesitamos estar unidos para resolver los problemas pero mejor si es con una guía que nos ayude a solucionarlos lo más pronto posible”.

Para finalizar el tiempo de validación de los productos se presentó el paquete de medios de comunicación, que incluye el Blog, las cuentas de las redes sociales Facebook y Twitter, en donde se les indicó que se les dará una inducción para saber cómo utilizarlos, porque no cuentan con suficientes conocimientos tecnológicos, así también para aprovechar las herramientas tradicionales se implementará el Buzón de sugerencias, sugirieron que “haya una persona encargada por mes para llevar la información a las oficinas centrales ubicadas en la zona 3”.

Se propuso el uso del periódico local “EL EMPRENDEDOR”, para la redacción de artículos informativos y/o publicitarios de la empresa, el cual será una herramienta de suma importancia porque es un medio de comunicación al alcance de la comunidad por su accesibilidad y precio, se propone que los artículos pueden ser redactados con la información proporcionada por los otros canales de información, como el blog, redes sociales y el buzón de sugerencias.

Los productos fueron validados por una profesional en el diseño gráfico, la Licenciada Lourdes Gabriela Azurdia Martínez, quien aprobó la calidad de los mismos, así también, se presentaron a cinco colaboradores de la empresa, dos socios y cinco usuarios para conocer su percepción ante los productos presentados. En conclusión no sugirieron ningún cambio en los productos, por lo que se acepta la validación y su aprobación definitiva.

5.9. Cronograma de implementación

Cronograma	Agosto					Septiembre					Octubre					Noviembre					Diciembre				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Actividad	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Creación de Logotipo	█	█																							
Papelería Institucional			█	█																					
Creación de Misión, Visión, Valores			█	█																					
Creación del Organigrama				█																					
Diseño de Buzón de Sugerencias Institucional					█																				
Diseño de Llavero Institucional						█	█																		
Diseño de la Taza Institucional							█	█																	
Creación de la cuenta del Blog								█	█																
Creación de las Cuentas en Redes Sociales								█	█																
Diseño de la Guía de Comunicación en Crisis									█																
Reuniones ASOTRAP y redacción del artículo para el Periódico					█					█					█					█					█

5.10. Monitoreo y evaluación

El monitoreo y la evaluación son componentes clave de retroalimentación permanente en el momento mismo de la implementación, que también permitirán conocer los avances o retrocesos de los objetivos propuestos de forma estratégica. Para lograr hacer efectiva la evaluación y el monitoreo de las actividades programadas, se pasará un listado de control, en donde se tomará asistencia para medir la participación de los miembros de ASOTRAP.

Kit/Paquete Institucional ASOTRAP	Kit/Paquete Motivacional ASOTRAP	Kit/Paquete Multimedia-Opinión ASOTRAP	Guía de Comunicación en Crisis para ASOTRAP
Indicador cuantitativo	Indicador cuantitativo	Indicador cuantitativo	Indicador cuantitativo
No. de miembros de ASOTRAP recuerdan la Misión	No. de participantes en las reuniones laborales	No. de entradas en el Blog de ASOTRAP	No. de reportes de reuniones de pre-crisis
No. de miembros de ASOTRAP recuerdan la Visión	No. de participantes en las reuniones académicas	No. de comentarios en el Blog de ASOTRAP	No. de reportes de reuniones durante la crisis
No. de miembros de ASOTRAP recuerdan los Valores	No. de participantes en las reuniones sociales	No. de me gusta en la página de Facebook	No. de reportes de reuniones en la post-crisis
No. de hojas membretadas y sobres han sido utilizados	No. de participantes en las reuniones recreativas	No. de comentarios en la página de Facebook	No. de reportes por incumplimiento a las normas establecidas (multas) en momento de crisis
No. de tarjetas de presentación han sido compartidas	No. de participantes en las reuniones deportivas	No. de seguidores en Twitter	No. de víctimas en reporte de crisis
No. de carpetas y porta CD que han sido utilizadas	No. de ejemplares del periódico vendidos	No. de opiniones y dudas del Buzón de sugerencias de ASOTRAP	No. de personas afectadas por la crisis
No. de productos promocionales han sido repartidos (tazas y llaveros)	No. de artículos que traten de la empresa o temas a fines	No. de sugerencias, quejas y reclamos del buzón de sugerencias de ASOTRAP	No. de asistencias en reuniones extraordinarias
Medios de verificación	Medios de verificación	Medios de verificación	Medios de verificación
Lista de Cotejo e inventario	Listado de participantes y listado de control de ventas del periódico	Lista de cotejo Reporte de audiencia	Guía de revisión del rendimiento de los colaboradores

5.11. Implementación

Por medio de la participación y apoyo de la Junta Directiva de ASOTRAP, quienes han mostrado mucho interés en la creación, revisión y validación para la implementación de los productos, han considerado que el factor tiempo y presupuesto, permita que cobren vigencia a partir de diciembre de 2015.

Durante la implementación de la Estrategia Comunicacional se realizó una serie de fases, que permitieron el desarrollo de la Estrategia de forma ordenada.

Primera fase: Creación del logotipo

Considerando que ASOTRAP carecía de un logotipo que la identificara ante otras empresas del mismo tipo de servicio, se utilizó una estrategia de posicionamiento de imagen que permitió la creación del diseño del logotipo de la empresa.

Segunda Fase: Desarrollo de la Imagen Corporativa

Consistió en el nuevo diseño de la papelería, incluyendo tarjetas de presentación, porta CD, carpetas, hojas membretadas, marbetes para los buses y sobres.

Así también la creación de Misión, Visión, Valores y Organigrama.

Tercera Fase: Desarrollo de la Identidad Corporativa

Consistió en el diseño de productos promocionales como tazas y llaveros, que tendrán impresa la Misión y la Visión de la empresa.

Cuarta Fase: Creación de Medios de Comunicación

Consistió en la creación de un Buzón de sugerencias, cuentas para un Blog Institucional y redes sociales como Facebook y Twitter para fortalecer la comunicación externa.

Quinta Fase: Guía de Comunicación en Crisis

Para mejorar la comunicación interna en momentos difíciles se elaboró una Guía para la comunicación en crisis.

5.12. Resultados

Los resultados preliminares del proceso de implementación de la estrategia comunicacional en ASOTRAP, son los siguientes:

- Los miembros de ASOTRAP estuvieron de acuerdo en la revisión, evaluación y autorización de la Misión, Visión, Valores y Organigrama.
- Por medio de Asamblea General se logró la aprobación del diseño de la papelería institucional con su logotipo y slogan.
- Las autoridades de ASOTRAP están promoviendo los espacios de información para sus colaboradores.
- Incremento de los grupos de interés para mantener la comunicación externa activa.
- Mantener el sentido de identidad y pertenencia entre los colaboradores.
- Aprovechar la participación del comunicador social quien hará su aporte con voluntariado en un tiempo de seis meses, para la inducción del capital humano.

5.13. Aprobación de la organización

Durante el Diagnóstico y la Estrategia dirigida a la Asociación de Transportistas de Ciudad Peronia ASOTRAP, se contó con el apoyo incondicional de los miembros de la Junta Directiva, quienes siempre estuvieron atentos a la coordinación de todos los procesos.

Sus miembros han colaborado en la revisión, validación y aprobación de los productos comunicacionales.

Los señores Marco Tulio García, Noé Mansilla, César Tajiboy y Alberto Álvarez, contribuyeron con su valiosa colaboración en el proceso de información, fueron las personas claves para la coordinación de los miembros de la empresa.

Para la aprobación de los productos presentados en la Estrategia Comunicacional, la Junta Directiva proporcionó una carta donde indica la autorización para su realización.

Capítulo 6

6. Resultados a futuro

Los resultados que se pretenden alcanzar son los siguientes:

A corto plazo

- La identificación de todos los miembros con la empresa, por medio de su Misión, Visión y Valores.
- Comunicación más fluida utilizando los medios de comunicación y herramientas tecnológicas a su alcance.
- Compromiso de los miembros de la empresa por formar parte de la planificación anual.
- Participación de voluntariado del comunicador social, mínimo se seis meses.
- Inducción al capital humano para aprovechar las herramientas tecnológicas y comunicacionales.

A mediano plazo

- La implementación del Plan de Comunicación.
- La implementación de la Guía de comunicación en Crisis.
- Mejora del clima organizacional por medio de la práctica de reuniones efectivas que motiven a los miembros de la empresa.

A largo plazo

- Reconocimiento de la nueva imagen de ASOTRAP, que sea identificada por su logotipo y slogan.
- Incremento de los grupos de interés para mantener la comunicación externa activa.
- Mantener el sentido de identidad y pertenencia entre los colaboradores.

Conclusiones

- 1.- Realizar el diagnóstico de comunicación permitió conocer los puntos débiles y fuertes en el área de comunicación de ASOTRAP.
- 2.- Realizar el diagnóstico de comunicación permitió detectar los problemas de comunicación que afecta la imagen e identidad de la asociación.
- 3.- Las relaciones interpersonales con las socias y socios son deficientes debido al ambiente de desconfianza que se manifiesta dentro de la empresa.
- 4.- Las socias y socios se sienten identificados con la empresa, más no comprometidos con los colaboradores.
- 5.- Con base a la opinión de los colaboradores, se confirma que el clima organizacional es deficiente, debido a que carecen de actividades que les den motivación.
- 6.- La comunicación interna necesita ser reestructurada para fortalecer las relaciones interpersonales entre los miembros de la empresa.
- 7.- Se evidenció la carencia de algunos elementos fundamentales en la imagen e identidad de la empresa como Misión, Visión, Organigrama, señalética, así como de un logo y un slogan.
- 8.- El personal que integra la empresa está comprometido en realizar las gestiones que sean necesarias para mejorar el clima organizacional.
- 9.- Se necesita fortalecer la comunicación externa, por medio de la implementación de herramientas que permitan a las usuarias y usuarios estar informados y comunicados. Mantener una relación cordial y de respeto con los miembros de la empresa.
10. Se comprobó que la empresa necesita implementar herramientas tecnológicas, para aprovechar la comunicación de doble vía que se establecerá con las usuarias y usuarios, con el fin de mejorar la comunicación externa.

Recomendaciones

- Todos los miembros de ASOTRAP deben conocer los elementos gráficos de la empresa, pero principalmente la Misión, Visión y Valores para reforzar la imagen e identidad corporativa.
- Es necesario contar con el apoyo de las autoridades para implementar estrategias que contribuyan a motivar a los colaboradores y reforzar su sentido de pertenencia.
- Es necesario el compromiso de los miembros de la empresa para dar seguimiento a las acciones planteadas en la Estrategia Comunicacional interna en ASOTRAP.
- Se debe propiciar tiempo y espacios para la participación de los miembros de la empresa en las actividades contempladas en el Plan de Comunicación Anual.
- Debe existir compromiso en la implementación de la Estrategia Comunicacional.
- Es necesario que se induzcan en el uso de herramientas tecnológicas, para aprovechar la accesibilidad de la información.
- Se debe implementar una estrategia de sensibilización para los colaboradores de la empresa, con el fin de mejorar las relaciones interpersonales en la comunicación interna y especialmente en la comunicación externa.
- Todos los miembros de ASOTRAP deben conocer y participar en las comisiones que integran la Guía de Comunicación en Crisis.
- Los miembros de la empresa deben participar de las actividades extra-laborales para potenciar su dimensión humana y actúen como un factor integrador decisivo, en la efectividad en el trabajo, en la creación de un clima organizacional más agradable y de beneficio para ASOTRAP.
- Se debe aprovechar los medios de comunicación locales existentes en la comunidad, para aprovechar la accesibilidad, temporalidad, efectividad y rentabilidad.

Referencias bibliográficas

- 1) A., R. (2000). *El Poder de la Comunicación en las Organizaciones*. México: Plaza y Valdez.
- 2) Almazan Moscoso, J. M. (1996). *Comunicación y Desarrollo*. Guatemala: Provedora de Impresos.
- 3) Almeda Ortiz, M. S. (2012). *El valor de la marca en el Proceso de cambio de Imagen Corporativa en EGGSA*. Guatemala.
- 4) Bonilla Gutiérrez, C. (1998). *La Comunicación Función Básica de las Relaciones Públicas*. México: Trillas.
- 5) Capriotti Peri, P. (2009). *Branding Corporativo*. Santiago, Chile: Andros Impresores.
- 6) Capriotti Peri, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. España: Ariel.
- 7) Capriotti, P. (1999). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Barcelona, Madrid: Ariel.
- 8) Capriotti, P. (2009). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Málaga: Ariel.
- 9) Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw Hill.
- 10) Costa, J. (1993). *Identidad Corporativa*. México: Trillas.
- 11) Costa, J. (2003). *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- 12) Cuéllar Rodríguez, M. L. (19 de Julio de 2014). *Identidad Digital*. Guatemala.
- 13) De Zuani, E. (2003). *Introducción a la Administración*. Maktub.
- 14) Dessler, G. (1994). *Organización y Administración. Enfoque Situacional*. Bogotá: Atlas.
- 15) *Diccionario de la Real Academia Española*. (2014). Recuperado el 19 de Mayo de 2014, de Real Academia Española: <http://lema.rae.es/drae/>
- 16) Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. México: McGraw-Hill.

- 17) Franklin Finconwsky, Enrique Krieger Mario José. (2011). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación de México.
- 18) Goleman, D. (1998). *La Práctica de la Intellgencia Emocional*. Barcelona, España: Kairos S A.
- 19) Hernández Sampiere, Fernández Collado, Baptisita Lucio. (2008). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- 20) Hernández Sampieri, R. F. (2008). *Metodologogía de la Investigación*. México: McGrall-Hill.
- 21) Hueso González, A. (2012). *Metodología y Técnicas Cuantitativas de Investigación*. Valencia: Universitat Politècnica de Valencia.
- 22) Islas, O. (2008). Modelo de Comunicación Digital. *Latinoamericana dde Ciencias de la Comunicación*, 44-45.
- 23) Koontz Harold, Weihrich Heinz, Cannice Mark. (2012). *Administración*. Perú: Empresa Editora El Comercio S.A.
- 24) Lussier, R. N. (2010). *Liderazgo*. México: Artgraph.
- 25) Martínez de Velasco, Alberto, Nosnik Abraham. (2008). *Comunicación organizacional práctica*. México: Trillas.
- 26) Maxwell, J. (1996). *Desarrolle el Líder que está en Usted*. Estados Unidos: Caribe.
- 27) Mérida González, A. (2013). *Maestría de Comunicación Organizacional*. Guatemala.
- 28) Mérida González, A. K. (2011). Manual de búsqueda, descripción bibliográfica, citas dentro del texto y criterios para evaluar la calidad de las fuentes de información. Guatemala, Guatemala: Impresos Ramírez.
- 29) Oceano. (1997). *Diccionario Enciclopedico*. México: Océano.
- 30) Palací Descals, F. J. (s.f.). Psicología de la Organización. En F. J. Palací Desacals. España: Pearson Prentice Hall.
- 31) Pérsico, L. (2005). *Inteligencia Emocional*. España: Madrid, Lisboa.
- 32) Reza Becerril, F. (1997). *Ciencia, netodología e investigación*. México: Longman.
- 33) Ríos Vides, R. A. (2006). Guatemala.

- 34) Ríos Vides, R. A. (2006). *Diseño de Imagen Corporativa y Creación de Piezas Gráficas para la Divulgación y Promoción de las Actividades de la CINEMATECA UNIVERSITARIA ENRIQUE TORRES, Realizado en la Ciudad de Guatemala*. Guatemala.
- 35) Robbins, S. P. (2005). *Administración*. México: Editorial Prentice Hall. Pág 307 – 308.
- 36) Satz Tol, M. (2009). *Manual de Comunicación para Estudiantes Universitarios*.
- 37) Scheinsohn, D. (1998). *Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa*. Buenos Aires: Fundación OSDE.
- 38) Sheinshon, D. (1998). *Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa*. Buenos Aires: OSDE.
- 39) Toro Álvarez, F. (1996). Aplicación de la Encuesta ECO. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 15(No. 1), 1-2.
- 40) Universitaria, E. (28 de junio de 2006). Políticas Editoriales de la Editorial Universitaria Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala: Universitaria.
- 41) Wilcox, Dennis L. Ault, Phillip H. Agee, Warren K. Cameron, Glen T. (2001). *Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas*. Madrid, España: Pearson Educación, S.A.

E-grafía

- 1) Chauvin, S. (30 de Enero de 2012). Obtenido de www.mujeresdeempresa.com, consultado el 18 de junio de 2015, a las 21:15 horas.
- 2) Coba Fernández, N. E. (13 de Febrero de 2014). *Prezzi.com*. Obtenido de <https://prezi.com/jn39urst9ptq/la-mision>. Consultado el 16 de junio de 2015, a las 20:00 horas.
- 3) *Definicion.de/funcionalismo/(2008)*. Consultado el 4 de septiembre de 2015, a las 17:30 horas. Obtenido de <http://definicion.de/funcionalismo/#ixzz3nTKu8FFS>. (2008). *definicion.de*.
- 4) *Diccionario de la Real Academia Española*. (2014). de Real Academia Española: <http://lema.rae.es/drae/>. Consultado el 19 de mayo de 2015, a las 13:30 horas.
- 5) *Gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/*. (29 de 03 de 2012). Consultado el 26 de agosto de 2015 a las 23:10 horas. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/>
- 6) Martínez Terrero, J. (6 de Mayo de 2006). *Teorías de la Comunicación*. <http://www.riial.org/espacios/teoriacom/teoriacom> Consultado el 15 de Julio de 2015, a las 23:00 horas.
- 7) *Mix de Comunicación.wordpress.com*. (13 de Diciembre de 2013). <http://mixdecomunicacion.wordpress.com/2013/12/13/comunicacion-externa-interna/> Consultado el 16 de Junio de 2015, a las 19:00 horas.
- 8) Multisectorial, C. (2011). *Ciudad-peronia-su-perfil/ciudad-peronia-su-perfil*. Consultado el 17 de junio a las 17:00 horas.
- 9) Silvestrini Ruíz, M. (Enero de 2008). <http://ponce.inter.edu/cai/manuales/FUENTES-PRIMARIA.pdf>. Recuperado el 27 de Mayo de 2015, a las 15:00 horas.
- 10) Thompson, I. (4 de Diciembre de 2006). *Promonegocios.net*. de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-fefinicion.html> Consultado el 17 de Mayo de 2015 a las 18:00 horas.

ANEXOS EN EL DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN PARA ASOTRAP

Anexo No. 1 Encuesta aplicada a colaboradores Encuesta a Colaboradores

En la ASOTRAP se está desarrollando un Diagnóstico Comunicacional, por lo que se solicita responda de manera objetiva. La presente encuesta es realizada con fines académicos y de investigación.

Edad:

Género F M

NIVEL DE ESTUDIO: PRIMARIA BÁSICOS DIVERSIFICADO UNIVERSITARIO

NUNCA POCAS VECES ALGUNAS VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

	Favor de marcar con una X dentro de la casilla la RESPUESTA que mejor describa su opinión, en la parte de atrás de la hoja podrá comentar y/o sugerir lo que usted considere importante para ampliar su opinión.	NUNCA	POCAS VECES	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Sección I Clima Laboral						
01	Se siente estimulado por la empresa					
02	Se siente parte de la empresa					
03	Recibe la capacitación adecuada y a tiempo en su trabajo					
04	La empresa le apoya en momentos de crisis					
05	La empresa le promueve actitudes positivas					
06	Recibe la información necesaria para desarrollar correctamente su trabajo					
07	Tiene claras sus actividades y responsabilidades en su trabajo					
08	Se le exige mucho en su trabajo					
09	La empresa fortalece la confianza entre el equipo de trabajo					
Sección II Comunicación Interna						
10	Se le informa cuando hay cambios importantes en la empresa					
11	Se le solicitan sus opiniones, ideas o sugerencias de forma regular					
12	La empresa se preocupa en comunicar el rendimiento del equipo de trabajo que contribuye al beneficio del usuario					
13	Existen espacios donde se habla con usted y se le comunica sobre los objetivos de su trabajo					
14	Tiene medios suficientes para enviar posibles problemas o sugerencias					
Sección III Satisfacción Laboral						
15	El cumplimiento de su trabajo le brinda satisfacción					
16	Está satisfecho con el cargo que actualmente desempeña					
17	Cree que el esfuerzo que da en su trabajo está acorde con el salario que recibe					
18	Se siente satisfecho con el tiempo que le dedica para realizar sus labores					
Sección IV Motivación						
19	Se siente motivado para realizar adecuadamente su trabajo					
20	Las relaciones con los demás compañeros lo motivan a tener un mejor desempeño en su cargo					
21	Celebran eventos con fines de reconocimiento a trabajadores destacados en la empresa					
22	Celebran eventos con fines de recreación a los miembros de la empresa					
23	Convocan a reuniones con fines de capacitación y formación					
24	Recibe un trato justo en su trabajo					
25	El uso de uniformes ofrece beneficios en su trabajo					

Anexo No. 2 Encuesta aplicada a socias y socios

Encuesta Socios

En la ASOTRAP se está desarrollando un Diagnóstico Comunicacional, por lo que se solicita responda de manera objetiva. La presente encuesta es realizada con fines académicos y de investigación.

Edad:

Género F M

NIVEL DE ESTUDIO: PRIMARIA BÁSICOS DIVERSIFICADO UNIVERSITARIO

Nunca Pocas veces Algunas Veces Casi siempre Siempre

No.	INSTRUCCIONES: Favor de marcar con una X dentro de la casilla la RESPUESTA que mejor describa su opinión, en la parte de atrás de la hoja podrá comentar y/o sugerir lo que usted considere importante para ampliar su opinión. GRACIAS POR SU COLABORACIÓN	NUNCA	POCAS VECES	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Sección I Clima Laboral						
01	Existe integración y cooperación entre los miembros de la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
02	Se promueve el desarrollo profesional de los miembros de la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
03	Se promueve el desarrollo emocional de los miembros de la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
04	Se reconocen los logros individuales como los del equipo dentro de la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
05	En la empresa tienen apoyo a nuevas iniciativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
06	Se le permite dar propuestas para mejorar el trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
07	Toman en cuenta su opinión en decisiones importantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
08	Existe un ambiente de confianza entre compañeros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
09	Se le informa periódicamente sobre el avance de metas y logro de objetivos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Tiene problemas con algún compañero de trabajo de esta empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sección II Comunicación Interna y Externa						
11	Le importa lo que se diga de la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Existe comunicación con otras instituciones afines a la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Sus compañeros suelen hablar positivamente de la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Está de acuerdo con decisiones que se toman para la mejora de información en el empresa la empresa practica la responsabilidad social patrocinio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Tiene medios suficientes para enviar posibles problemas o sugerencias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	La empresa se preocupa por los colaboradores en momentos de crisis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Mejora continuamente la calidad del servicio que presta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	La empresa crea y mantiene un ambiente interno donde el personal y/o puede opinar, sugerir o reclamar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sección III Satisfacción Laboral						
19	Se le asesora en cómo lograr una mayor efectividad en el trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	Se siente satisfecho con el tiempo que le dedica para realizar sus labores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	Se siente satisfecho de trabajar en la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sección IV Motivación						
22	Las relaciones con los demás compañeros lo motivan a tener un mejor desempeño en su cargo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	Celebran eventos con fines de reconocimiento a colaboradores destacados en la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	Celebran eventos con fines de recreación a los miembros de la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	Convocan a reuniones con fines de capacitación y formación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anexo No. 3 Encuesta aplicada a usuarias y usuarios

Encuesta de Usuarios

En la ASOTRAP se está desarrollando un Diagnóstico Comunicacional, por lo que se solicita respuesta de manera objetiva. La presente encuesta es realizada con fines académicos y de investigación.

Edad: **Género**

NIVEL DE ESTUDIO: PRIMARIA BÁSICOS DIVERSIFICADO UNIVERSITARIO

DEFICIENTE REGULAR BUENO MUY BUENO EXCELENTE

No.	Favor de marcar con una X dentro de la casilla la RESPUESTA que mejor describa su opinión, en la parte de atrás de la hoja podrá comentar y/o sugerir lo que usted considere importante para ampliar su opinión.	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
Sección I CULTURA ORGANIZACIONAL						
1	La higiene del personal de transporte la considera					
2	La conducta de los pilotos la considera					
3	La conducta de los copilotos la considera					
4	La conducta de los usuarios la considera					
5	La atención al usuario la considera					
Sección II IMAGEN CORPORATIVA						
6	El uniforme del personal de transporte lo considera					
7	Capacitar al personal de transporte lo considera					
8	El trabajo del personal de transporte lo considera					
9	El servicio de transporte lo considera					
10	El trabajo de los transportistas lo considera					
Sección III COMUNICACIÓN EXTERNA						
11	Conocer el lugar a donde remitir sus quejas lo considera					
12	Aportar sugerencias y opiniones en las redes sociales lo considera					
13	Conocer sobre las actividades de la empresa de transporte lo considera					
14	Mantener comunicación con la empresa de transporte lo considera					
15	La comunicación entre usuarios y el personal de transporte la considera					

Anexo No. 4 Entrevista aplicada a personas claves de ASOTRAP
Entrevista para personas claves de ASOTRAP

En la ASOTRAP se está desarrollando un Diagnóstico Comunicacional, por lo que se solicita responder de manera objetiva. La presente entrevista es realizada con fines académicos y de investigación.

Edad:

Género F M

NIVEL DE ESTUDIO: PRIMARIA BÁSICOS DIVERSIFICADO UNIVERSITARIO

1.- Según sus conocimientos ¿qué es comunicación?

2.- Según su criterio ¿qué elementos tiene la comunicación en la empresa?

3.- En ASOTRAP ¿se le da importancia a la imagen de la empresa?

4.- ¿Qué actividades han desarrollado para mejorar la imagen de la empresa?

5.- En ASOTRAP ¿se le da importancia a la identidad de la empresa?

6.- ¿Qué actividades han desarrollado para mejorar la identidad de la empresa?

7.- ¿Le gustaría que ASOTRAP se diferenciara por contar con un logotipo que la identifique de otras empresas afines a su tipo de servicio?

8.- ¿Le gustaría que ASOTRAP se diferenciara por tener un slogan que la identifique de otras empresas afines a su tipo de servicio?

9.- ¿Qué le parecería que ASOTRAP posea prestigio?

10. ¿Existe dentro de la administración algún presupuesto para acrecentar la imagen de ASOTRAP?

11.- ¿Cómo es el clima organizacional dentro de ASOTRAP?

12.- ¿Cuáles considera que son las fortalezas de la empresa?

13.- ¿Cuáles considera que son las oportunidades de la empresa?

14.- ¿Cuáles considera que son las debilidades de la empresa?

15. ¿Cuáles considera que son las amenazas de la empresa?

16.- A su criterio, ¿qué necesita mejor en el área de comunicación interna la empresa?

17. A su criterio, ¿qué necesita mejorar la empresa en el área de comunicación externa?

18. En el tiempo de laborar en la empresa ¿ha visto mejoras en el clima organizacional?

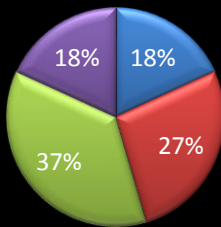
19. ¿Considera que las autoridades de ASOTRAP se comprometan a mejorar el clima organizacional, promoviendo actividades que motiven a los colaboradores de la empresa?

20. ¿Considera que los colaboradores de ASOTRAP se comprometan a mejorar el clima organizacional, participando de las actividades que planifiquen las autoridades de la empresa?

Anexo No. 5 Gráficas con resultados de las encuestas dirigidas a los colaboradores

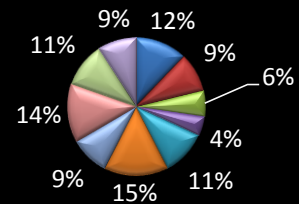
EDADES DE LOS COLABORADORES COMPENDIDO DE 16 A LOS 20 AÑOS

16 AÑOS 17 AÑOS 18 AÑOS 19 AÑOS



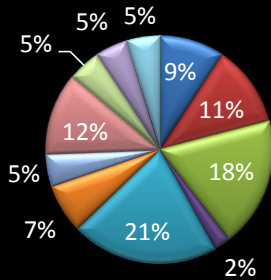
EDADES DE LOS COLABORADORES COMPENDIDO DE 20 A LOS 30 AÑOS .

20 AÑOS 21 AÑOS 22 AÑOS 23 AÑOS
24 AÑOS 25 AÑOS 26 AÑOS 27 AÑOS
29 AÑOS 30 AÑOS



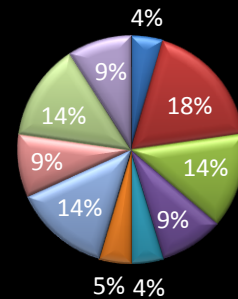
EDADES DE LOS COLABORADORES COMPENDIDO DE 31 A LOS 41 AÑOS .

31 AÑOS 32 AÑOS 33 AÑOS 34 AÑOS
35 AÑOS 36 AÑOS 37 AÑOS 38 AÑOS
39 AÑOS 40 AÑOS 41 AÑOS



EDADES DE LOS COLABORADORES COMPENDIDO DE 42 A LOS 56 AÑOS .

42 AÑOS 43 AÑOS 44 AÑOS 45 AÑOS
46 AÑOS 47 AÑOS 50 AÑOS 53 AÑOS
54 AÑOS 56 AÑOS



1 . Se siente inspirado por la empresa



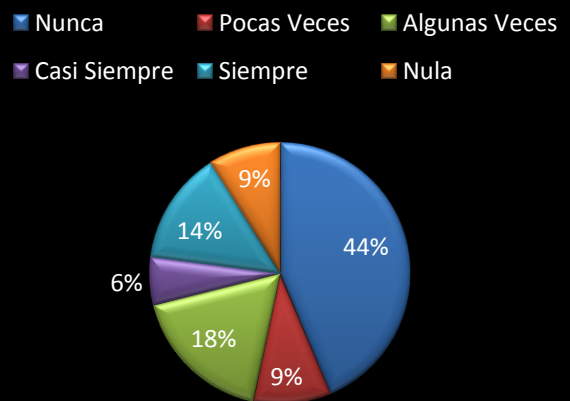
2 . Se siente parte de la empresa



3 . Recibe la capacitación adecuada y a tiempo en su trabajo

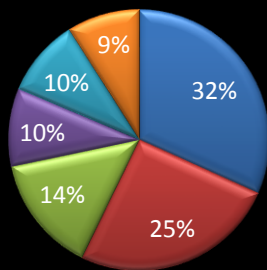


4 . La empresa le apoya en momentos de crisis



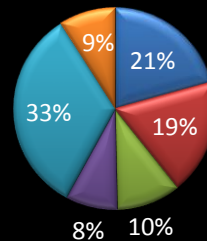
5. La empresa le promueve actitudes positivas

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



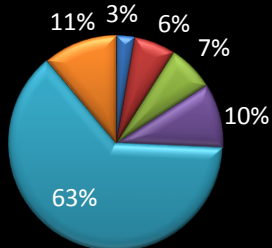
6. Recibe la información necesaria para desarrollar correctamente su trabajo

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



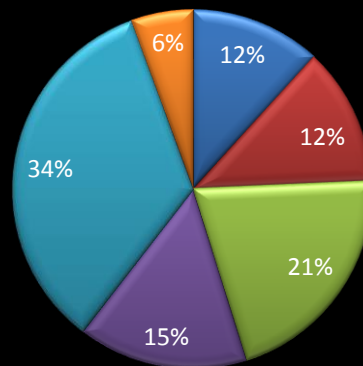
7. Tiene claras sus actividades y responsabilidades en su trabajo

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



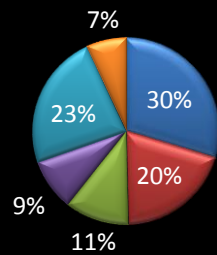
8. Se le exige mucho en su trabajo

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



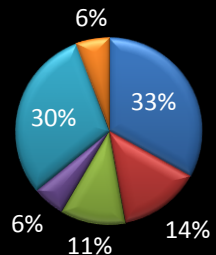
9. La empresa fortalece la confianza entre el equipo de trabajo

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



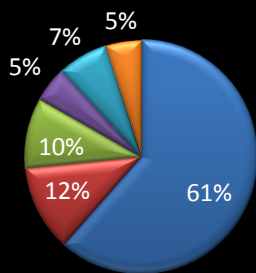
10. Se le informa cuando hay cambios importantes en la empresa

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



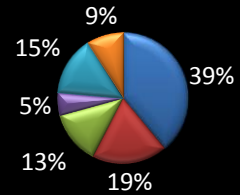
11. Se le solicitan sus opiniones, ideas o sugerencias de forma regular

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



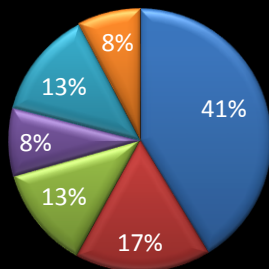
12. La empresa se preocupa en comunicar el rendimiento del equipo de trabajo que...

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



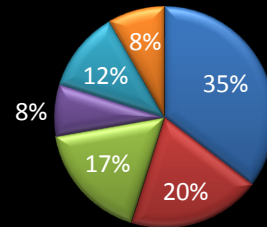
13. Existe espacio donde se habla con usted y se le comunica sobre los objetivos de su trabajo

■ Nunca ■ Pocas Veces ■ Algunas Veces
■ Casi Siempre ■ Siempre ■ Nula



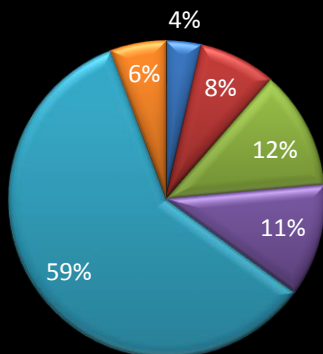
14. Tiene medios de comunicación suficientes para compartir problemas o hacer sugerencias

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



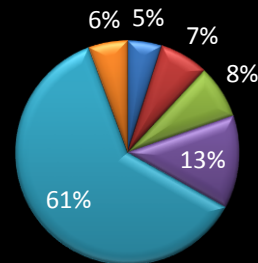
15. El cumplimiento de su trabajo le brinda satisfacción

■ Nunca ■ Pocas Veces ■ Algunas Veces
■ Casi Siempre ■ Siempre ■ Nula



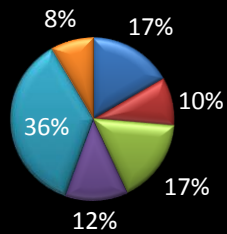
16. Se siente satisfecho con el cargo que actualmente desempeña

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



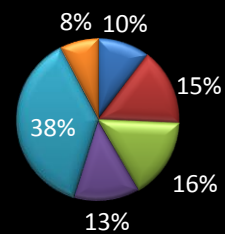
17. Cree que el esfuerzo que da en su trabajo está acorde con el salario que recibe

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



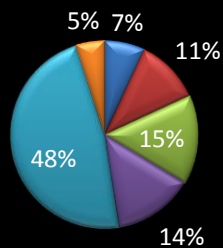
18. Se siente satisfecho con el tiempo que dedica para realizar sus labores

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



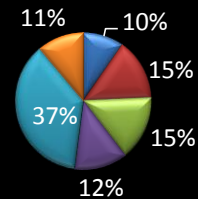
19. Se siente motivado para realizar adecuadamente su trabajo

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



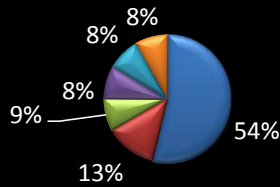
20. Las relaciones con los demás compañeros lo motivan a tener un mejor desempeño en su cargo

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



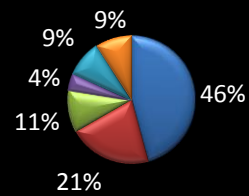
21 Celebran eventos con fines de reconocimiento a trabajadores destacados en la...

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



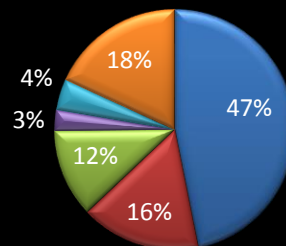
22. Celebran eventos con fines de recreación a los miembros de la empresa

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



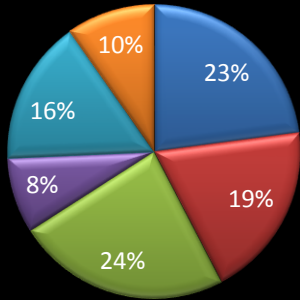
23. Convocan a reuniones con fines de capacitación

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



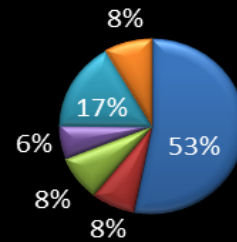
24. Recibe un trato justo en su trabajo

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



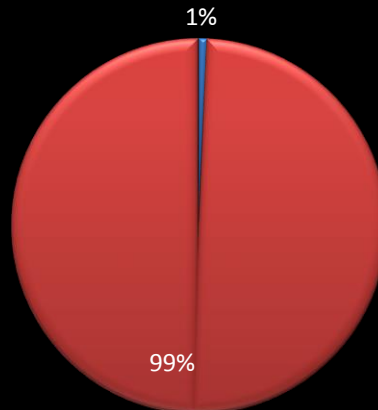
25. El uso de uniformes ofrece beneficios en su trabajo

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



GENERO DE LOS COLABORADORES

■ FEMENINO ■ MASCULINO

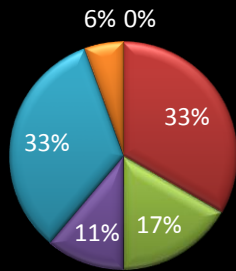


Anexo 6. Gráficas con resultados de las encuestas dirigidas a las socias y socios.



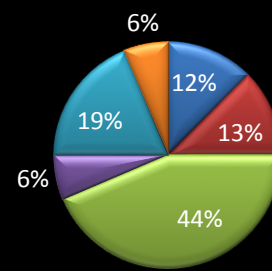
1 . Existe integración y cooperación entre los miembros de la empresa

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



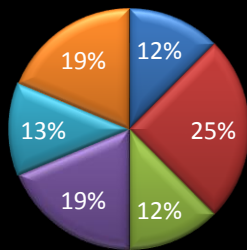
2 . Se promueve el desarrollo profesional de los miembros de la empresa

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



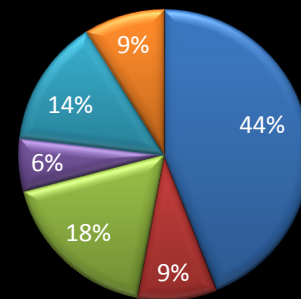
3 . Se promueve el desarrollo emocional de los miembros de la empresa

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



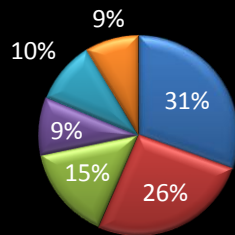
4 . La empresa le apoya en momentos de crisis

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



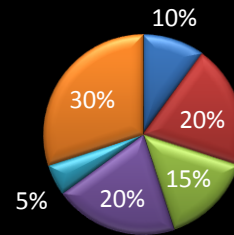
5. La empresa le promueve actitudes positivas

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



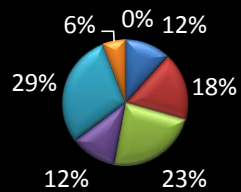
6. Se le permite dar propuestas para mejorar el trabajo

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



7. Toman en cuenta su opinión en decisiones importantes

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



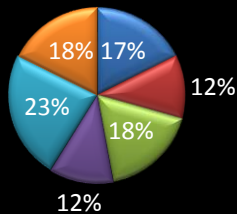
8. Existe un ambiente de confianza entre compañeros

■ Nunca
■ Pocas Veces
■ Algunas Veces
■ Casi Siempre



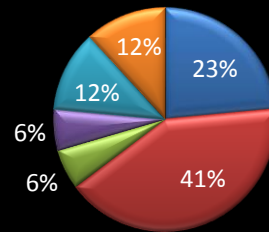
9. Se le informa periódicamente sobre el avance de metas y logro de objetivos

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



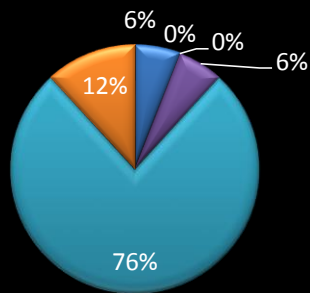
10. Tiene problemas con algún compañero de trabajo de esta empresa.

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



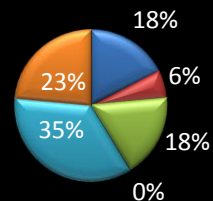
11. Le importa lo que se diga de la empresa

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



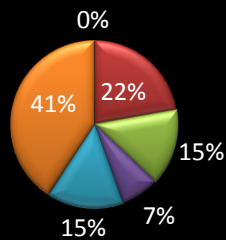
12. Existe comunicación con otras instituciones afines a la empresa

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



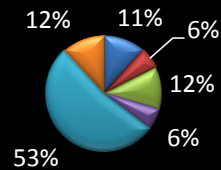
13. Sus compañeros suelen hablar positivamente de la empresa

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



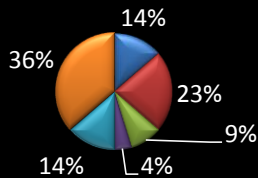
14. Está de acuerdo con decisiones que se toman para la mejora de información en la empresa

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



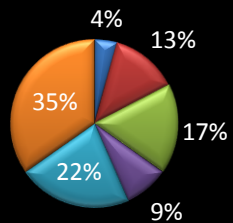
15. Tiene medios suficientes para notificar posibles problemas o sugerencias

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



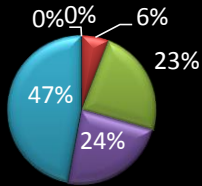
16. La empresa se preocupa por los colaboradores en momentos de crisis

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



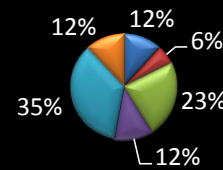
17. Mejora continuamente la calidad del servicio que presta

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



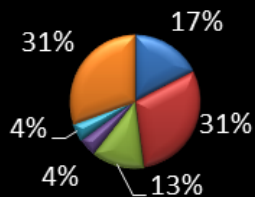
18. La empresa crea y mantiene un ambiente interno donde el personal y/o puede...

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



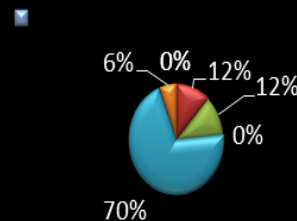
19. Se le asesora en cómo lograr una mayor efectividad en el trabajo

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



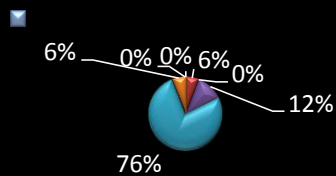
20. Se siente satisfecho con el tiempo que le dedica para realizar sus labores

- Nunca
- Pocas Veces
- Algunas Veces
- Casi Siempre
- Siempre
- Nula



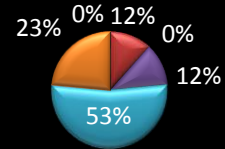
21. Se siente satisfecho de trabajar en la empresa

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



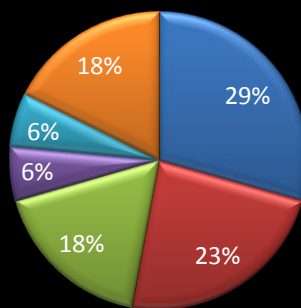
22. Las relaciones con los demás compañeros lo motivan a tener un mejor desempeño...

■ Nunca ■ Pocas Veces
■ Algunas Veces ■ Casi Siempre
■ Siempre ■ Nula



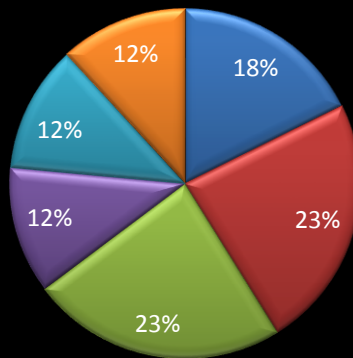
23. Celebran eventos con fines de reconocimiento a colaboradores destacados en la empresa

■ Nunca ■ Pocas Veces ■ Algunas Veces ■ Casi Siempre ■ Siempre ■ Nula



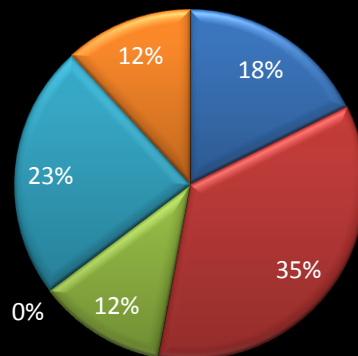
24. Celebran eventos con fines de recreación a los miembros de la empresa

■ Nunca ■ Pocas Veces ■ Algunas Veces ■ Casi Siempre ■ Siempre ■ Nula

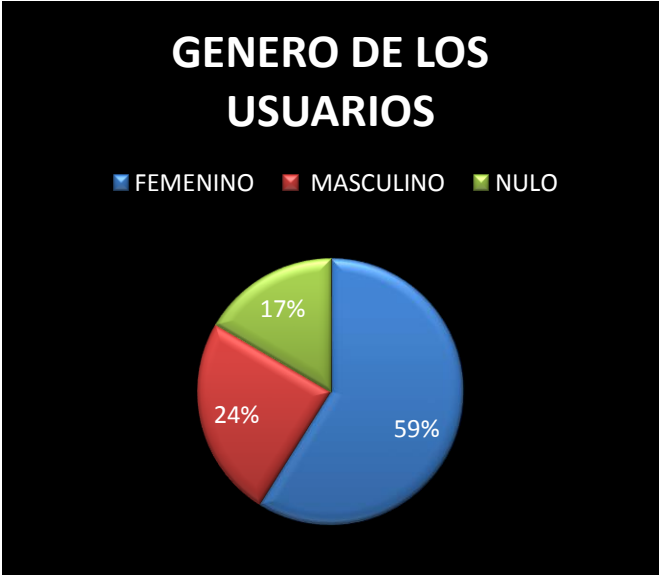


25. Convocan a reuniones con fines de capacitación y formación

■ Nunca ■ Pocas Veces ■ Algunas Veces ■ Casi Siempre ■ Siempre ■ Nula

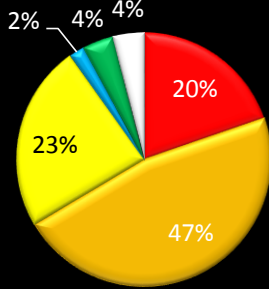


Anexo 7. Gráficas con resultados de las encuestas dirigidas a las usuarias y usuarios.



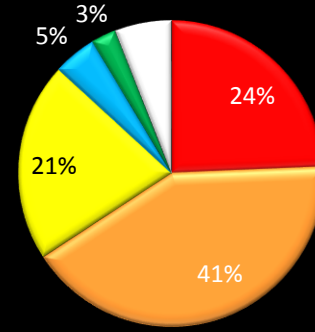
1. La higiene del personal de transporte la considera

■ DEFICIENTE ■ REGULAR ■ BUENO
■ MUY BUENO ■ EXCELENTE ■ Nula



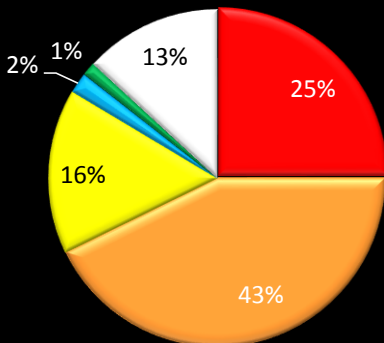
2. La conducta de los pilotos la considera

■ DEFICIENTE ■ REGULAR ■ BUENO
■ MUY BUENO ■ EXCELENTE ■ Nula



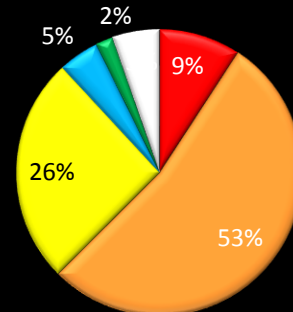
3. La conducta de los copilotos la considera

■ DEFICIENTE ■ REGULAR ■ BUENO
■ MUY BUENO ■ EXCELENTE ■ Nula



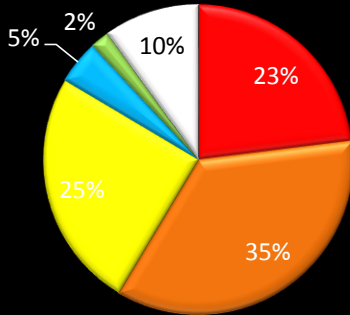
4. La conducta de los usuarios la considera

■ DEFICIENTE ■ REGULAR ■ BUENO
■ MUY BUENO ■ EXCELENTE ■ Nula



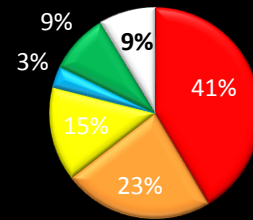
5. La atención al usuario la considera

■ DEFICIENTE ■ REGULAR ■ BUENO
■ MUY BUENO ■ EXCELENTE ■ Nula



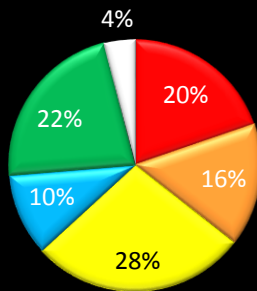
6. El uniforme del personal de transporte lo considera

■ DEFICIENTE ■ REGULAR ■ BUENO
■ MUY BUENO ■ EXCELENTE ■ Nula



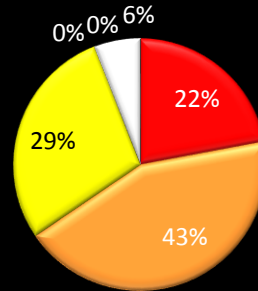
7. Capacitar al personal de transporte lo considera

■ DEFICIENTE ■ REGULAR ■ BUENO
■ MUY BUENO ■ EXCELENTE ■ Nula



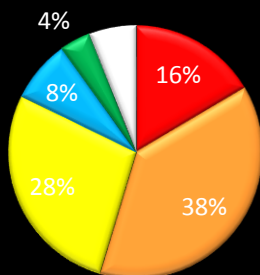
8. El trabajo del personal de transporte lo considera

■ DEFICIENTE ■ REGULAR ■ BUENO
■ MUY BUENO ■ EXCELENTE ■ Nula



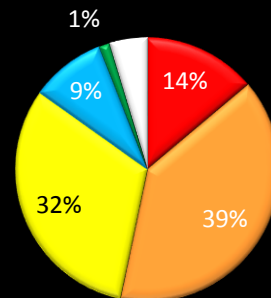
9. El servicio de transporte lo considera

DEFICIENTE REGULAR BUENO
MUY BUENO EXCELENTE Nula



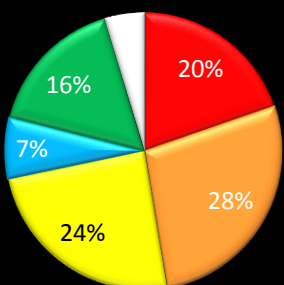
10. El trabajo de los transportistas lo considera

DEFICIENTE REGULAR BUENO
MUY BUENO EXCELENTE Nula



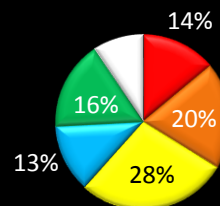
11. Conocer el lugar a donde remitir sus quejas lo considera

DEFICIENTE REGULAR BUENO
MUY BUENO EXCELENTE Nula



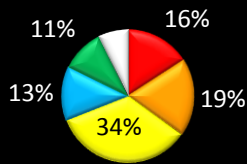
12. Aportar sugerencias y opiniones en las redes sociales lo considera contribuye al...

DEFICIENTE REGULAR BUENO
MUY BUENO EXCELENTE Nula



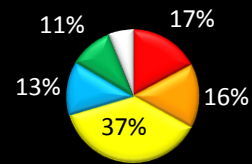
13. Conocer sobre las actividades de la empresa de transporte lo considera

DEFICIENTE REGULAR BUENO MUY BUENO EXCELENTE Nula



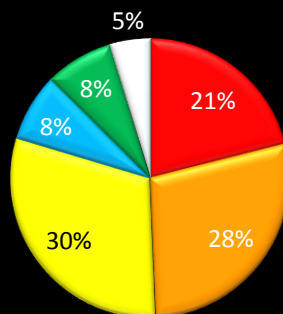
14. Mantener comunicación con la empresa de transporte lo considera

DEFICIENTE REGULAR BUENO MUY BUENO EXCELENTE Nula



15. La comunicación entre usuarios y el personal de transporte la considera

DEFICIENTE REGULAR BUENO MUY BUENO EXCELENTE Nula



ASOCIACIÓN DE TRANSPORTISTAS
RÁPIDOS DE PERONIA

Guatemala, 4 de septiembre de 2015.

Señora
M.A. Aracelly Mérida
Directora
Departamento de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Presente

Estimada M.A. Mérida:

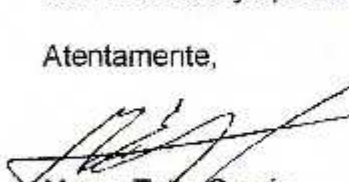
Es un gusto saludarle y en espera que todas las actividades que realice sean de mucha bendición.


Con base a los resultados del Diagnóstico Situacional y Comunicacional, le ratificamos que hemos revisado y validado los productos que propuso la Licenciada Xiomara de León, como parte de la Estrategia de Comunicación de la Maestría que realiza en esa casa de estudios.


Los productos llenan los requisitos para ser usados en nuestra empresa, de los cuales daremos seguimiento según prioridad de tiempo y presupuesto.

Agradecemos el aporte de este Trabajo de Graduación de la Maestría de Comunicación Organizacional a nuestra empresa, a través de la Licenciada de León, quien en la última Asamblea General de ASOTRAP presentó conclusiones sobre el grupo que fueron muy bien recibidas y aprobadas con entera satisfacción.

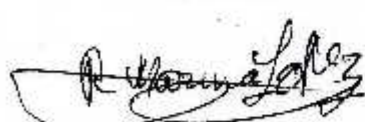
Atentamente,



Marco Tulio García
Presidente



Erráin Amaya
Vicepresidente


Melvin López
Tesrero


Noé Mansilla
Secretario


Rosa López
Vocal I


Francisco Guerra
Vocal II


Karin Franco
Vocal III

c.c. archivo



6a. Avenida 34-59, Zona 3 Guatemala, C. A
Teléfono: 2440-0321

ASOCIACIÓN DE TRANSPORTISTAS
RÁPIDOS DE PERONIA

Guatemala, 13 de mayo de 2015.

M.A. Aracelly Mérida
Directora
Departamento de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Presente

RECIBIDO 26 MAY 15

María
Ceballos



Estimada M.A. Mérida:

Es un gusto saludarte y en espera que todas las actividades que realice sean de mucha bendición.

En respuesta a lo solicitado a nuestra Institución que la Licenciada Xiomara Lissette de León Amézquita quien se identificó con carné 9319128 como estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional, pueda realizar el Diagnóstico y Estrategia en el tiempo establecido por su departamento, no tenemos ninguna objeción para que lo realice.

Por el contrario agradecemos su fina y amable atención hacia nosotros como Asociación de Transporte Extraurbano de Rutas Cortas de Ciudad Peronia, por su iniciativa para realizar su Trabajo de Graduación en la institución, con el cual esperamos sea de mucho beneficio para nuestra empresa.

Atentamente,


Marco Tulio García
Presidente


Efraín Amaya
Vicepresidente


Melvin López
Tesorero


Noé Mansilla
Secretario


Rosa López
Vocal I


Francisco Guerra
Vocal II


Karín Franco
Vocal III

c.c. archivo



Anexo No. 10 Infografía

