

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 el Centro Landivariano de Educación Continua de la Universidad Rafael Landívar”

Mónica Mabel Alvarado Barrios

Guatemala, mayo 2016

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 el Centro Landivariano de Educación Continua de la Universidad Rafael Landívar”

Informe Final Práctica Profesional Supervisada presentado por:

Mónica Mabel Alvarado Barrios

Previo a optar al Título:

Master en Comunicación Organizacional

M.A. Ninoshka Lou

Guatemala, mayo 2016

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

Consejo Directivo

Director

M.Sc. Sergio Morataya

Representantes Docentes

Lic. Mario Campos
M.A. Gustavo Morán

Representantes Estudiantiles

Mario Barrientos
Anaite Machuca

Representante de los Egresados

M.A. Johnny Michael González Batres

Secretaria

M.Sc Claudia Molina

Consejo Académico de Posgrado

Presidente

M.Sc. Sergio Morataya

Secretario

M.A. Gustavo Morán



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

Guatemala, 31 de mayo de 2016
Orden de impresión
No. 001-2016

Estudiante
Mónica Mabel Alvarado Barrios
Carné No. 100021809

Estimada Estudiante Alvarado:

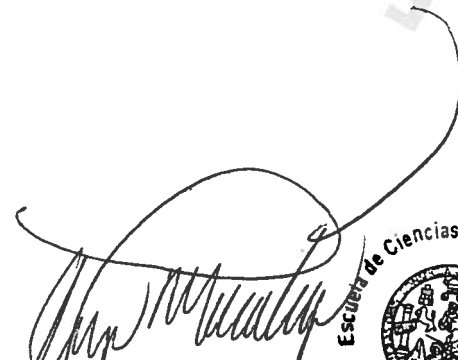

Nos complace informarle que con base a la autorización de informe final del Trabajo de Graduación por el Tribunal Examinador con el título **“ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y EXTERNA PARA EL CENTRO LANDIVARIANO DE EDUCACIÓN CONTINUA DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR”**, se emite orden 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 Primer piso del Edificio Bienestar Estudiantil, un Trabajo de Graduación y un cd en formato PDF en Biblioteca Flavio Herrera y un Trabajo de Graduación y un cd en formato PDF en Biblioteca Central de esta Universidad.

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

Atentamente,

“Id y enseñad a todos”


M. Sc. Sergio Vinicio Morataya
Director ECC



Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director
Departamento de Estudios de Postgrado


C.c. Archivo
GAMP Machq/



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

“Por cuestiones legales, el autor de este informe final es el responsable de su contenido”

Indice

Resumen.....	VII
Introducción	IX
Capítulo 1 Diagnóstico Situacional	1
1.1 Naturaleza de la Empresa.....	1
1.2 Objetivos, Misión y Visión	2
1.2.1 <i>Objetivo General</i>	2
1.2.2 <i>Objetivos Específicos</i>	2
1.2.3 <i>Visión</i>	2
1.2.4 <i>Misión</i>	2
1.3 Ubicación Geográfica.....	3
1.4 Descripción de Actividades	3
1.4.1 <i>Areas en las que se imparten los cursos:</i>	4
1.5 Actores.....	5
1.6 Perfil y Funciones del Puesto.....	6
1.6.1 <i>Directora del CLEC:</i>	6
1.6.2 <i>Coordinadora del CLEC:</i>	6
1.6.3 <i>Promotor del CLEC:</i>	7
1.6.4 <i>Secretaria del CLEC:</i>	7
1.7 Identificar y Describir Factores que Influyen sobre la Situación del Objeto de Estudio.....	8
1.8 Análisis y Pronóstico de la Situación	9
1.8.1 <i>Después de haber observado:</i>	14
1.9 Factores Indirectos.....	20
1.10 Factores Directos	21
1.11 Determinación de Prioridades	22
Capitulo 2.Fundamentos Epistemológicos.....	24
2.1Teoría Humanista	24
2.1.1 <i>Relación teoría con el objeto de estudio</i>	28
2.2 Teoría del Comportamiento Organizacional	29
2.2.1 <i>Relación de la teoría con el objeto de estudio.</i>	32
2.3Teoría contingente: el impacto del contexto	33
2.3.1 <i>Relación de la teoría con el objeto de estudio.</i>	35

Capitulo 3. Metodología Aplicada.....	36
3.1 Tipo de Investigación	36
3.2 Universo.....	36
3.3 Muestra.....	37
3.3.1 <i>Las Muestras de Estudio:</i>	37
3.4 Herramientas	38
3.4.1. <i>Revisión documental</i>	38
3.4.2 <i>árbol de problemas y de objetivos.</i>	39
3.4.3 <i>Guía de observación</i>	40
3.4.4 <i>Entrevista</i>	41
3.4.5 <i>Encuestas</i>	42
3.5 Métodos	44
Capitulo 4. Diagnóstico Comunicacional	45
4.1 Comunicación Interna	45
4.1.1 <i>Estrategia de comunicación</i>	45
4.1.2 <i>Práctica de comunicación del líder</i>	46
4.1.3 <i>Práctica de comunicación del personal</i>	46
4.1.4 <i>Comunicación en el equipo</i>	47
4.2 Comunicación Externa	48
4.2.1. <i>Relaciones de comunicación con los clientes</i>	48
4.2.2 <i>Relaciones con las instituciones gubernamentales</i>	49
4.2.3 <i>Relaciones con entes internacionales</i>	49
4.2.4 <i>Relaciones con otras organizaciones empresariales</i>	49
4.2.5 <i>Relaciones con los medios de comunicación</i>	49
4.2.6 <i>Comunicación Corporativa</i>	51
4.2.7 <i>Identidad</i>	51
4.2.8 <i>Imagen</i>	51
4.2.9 <i>Publicidad</i>	51
4.2.10 <i>Responsabilidad Social Empresarial (RSE)</i>	52
4.2.11 <i>Señaletica</i>	52
Capitulo 5. Propuesta de Estrategia de Comunicación Organizacional	54
5.1 Justificación	54
5.2 Objetivos de la estrategia.....	55
5.3 Públicos	56

5.4 Propuestas.....	57
Presupuesto:(cotización proporcionada por facilitador de los talleres Lic. Julio Gonzales, comunicador social y publicista).	60
<i>Presupuesto:</i>	65
Muestra para Agenda a utilizar en las reuniones y para levantado de minuta:	65
Muestra de Plantilla para Calendario de Cumpleaños y Convivio:.....	68
Muestra de Plantilla para Invitación de Cumpleaños:	68
<i>Cronograma y Presupuesto:</i>	71
<i>Elaboración:</i>	78
Resultado Esperado:	78
Boceto:.....	79
5.5 Evaluación y Monitoreo.....	80
5.6 Indicadores para Evaluación.....	81
5.7 Validación e Implementación	82
Capítulo 6. Resultados	84
Conclusiones	85
Recomendaciones	87
Bibliografía	88
E-grafía	89
Anexos	90
Carta de Coordinación solicitud.	90
Carta constancia que la investigadora no labora en el CLEC	91
Carta de Autorización pps en el CLEC	92
Carta de Validación.....	¡Error! Marcador no definido.

Resumen

El presente trabajo “Estrategia de comunicación organizacional para fortalecer el clima e imagen del Centro Landivariano de Educación Continua (CLEC), de la Universidad Rafael Landívar”. Es una propuesta que se realizó con base a los hallazgos encontrados en el diagnóstico situacional y comunicacional del centro, teniendo como objetivo, fortalecer el clima organizacional y la imagen corporativa del Centro.

Los fundamentos epistemológicos utilizados son de base humanista para apoyar la estrategia de comunicación, debido a la debilidad organizacional que se identificó en el Centro, conceptualizando a la persona como ser creativo, consciente y libre, pensamiento básico de la filosofía humanista.

Este trabajo de investigación comprende la planificación, investigación, propuesta e implementación de la propuesta comunicacional específica para el centro, utilizando metodología descriptiva para lograr los objetivos deseados.

Introducción

El presente informe de Práctica Profesional Supervisada (PPS), “Estrategia de comunicación organizacional para fortalecer el clima e imagen del Centro Landivariano de Educación Continua (CLEC), de la Universidad Rafael Landívar, tiene como objetivos; 1) elaborar estrategia de comunicación organizacional enfocado en el fortalecimiento del clima institucional e imagen del centro; 2) Crear imagen del Centro Landivariano de Educación Continua, para lograr un posicionamiento e identificación del centro en los colaboradores de la universidad; y, 3) Resolver las deficiencias en el clima organizacional del CLEC, por medio de talleres, y actividades de de convivencia.

A través de la pregunta de investigación ¿Cómo fortalecer desde la comunicación organizacional al Centro Landivariando de Educación Continua?

Se pretendió investigar, analizar, observar y elaborar una propuesta de comunicación organizacional para fortalecer el centro en mención.

La investigación es de enfoque descriptiva y tiene como características las siguientes: analizar; describir; recolectar; predecir; identificar e interpretar datos para entender la situación del centro; con esto se pretende no sólo conocer la realidad actual sino que a través de este conocimiento realizar propuestas de mejora.

El informe está conformado por: la planificación, el diagnóstico situacional, fundamentos epistemológicos, metodología, diagnóstico comunicacional,

propuesta de la estrategia, resultados esperados, conclusiones y recomendaciones. Las principales fuentes primarias fueron: entrevista, encuesta y observación estructurada; las secundarias, la investigación bibliográfica, hemerográfica y electrónica.

Se utilizó el diseño no experimental transaccional o transversal pues se recolectaron datos en un tiempo determinado y único (julio a octubre de 2012), con el propósito de analizar e interrelacionar variables de dicho momento. Siendo la entrevista de profundidad, la encuesta, análisis FODA y revisión documental las técnicas elegidas. El muestreo fue de carácter heterogéneo en cuanto al sexo y edad y profesión (variables no relevantes para el estudio). Aplicando el cuestionario a 180 personas de un universo total de 840, que laboran dentro de la Universidad Rafael Landívar, dato obtenido aplicando la fórmula

$$n = \frac{Z^2 a^2 P Q}{E^2 (N-1) + Z^2 P Q} =$$

Se realizó una entrevista en profundidad al total del personal administrativo del Centro, conformado por 4 personas. Los principales hallazgos son: 1) necesidad de fortalecer al CLEC a través de estrategias de comunicación; 2) debilidad en la imagen corporativa específicamente el logo; 3) debilidad en el clima organizacional del Centro.

La importancia social del trabajo es que está enfocado en un centro universitario de Guatemala, que comparte la responsabilidad de promover y facilitar el acceso a la educación continua, aspecto relevante dada las condiciones de oportunidad y acceso educativo en el país.

Capítulo 1 Diagnóstico Situacional

1.1 Naturaleza de la Empresa¹

El Centro Landivariano de Educación Continua comenzó su funcionamiento en el año 1999 llamado en ese entonces “Dirección de Extensión”. Teniendo como misión dirigir, impulsar y desarrollar educación continua, por medio de programas de capacitación y complementación.

A finales del año 2000 y principios del 2001 se procedió a preparar programas con el objetivo de ampliar la oferta, impartiendo conferencias y actividades dirigidas al público en general, incluyendo a estudiantes y egresados, así como personal de empresas.

Así mismo a finales de 2001 la Dirección de Extensión fue adscrita a la Vicerrectoría Académica, pues anteriormente estaba bajo la Vicerrectoría General.

A lo largo de seis años se impartieron cursos en diferentes campos: Administrativo, Arquitectura, Arte y la Técnica, Computación, Ingeniería, Tecnología, Humanidades, Teología, Ciencias Sociales, Derecho, Mercadotecnia, Adulto Mayor, Salud y Capacitaciones Inter-Empresa o Institución.

¹ Fuente proporcionada por coordinación del CLEC, por medio de entrevista realizada.

En el año 2006 la Dirección de Extensión cambió de nombre y pasó a ser el “Centro Landivariano de Educación continua” (CLEC).

1.2 Objetivos, Misión Y Visión²

1.2.1 Objetivo General

Ofrecer programas, cursos, talleres, seminarios, diplomados, etc. que contribuyan a brindar alternativas y respuesta a necesidades diversas, generadas por los avances tecnológicos, científicos y organizacionales.

1.2.2 Objetivos Específicos

Incrementar en un 20% el número de personas capacitadas, que residan en la ciudad de Guatemala y municipios aledaños para el 2013.

Renovación continua de programas de capacitación y actualización.

1.2.3 Visión

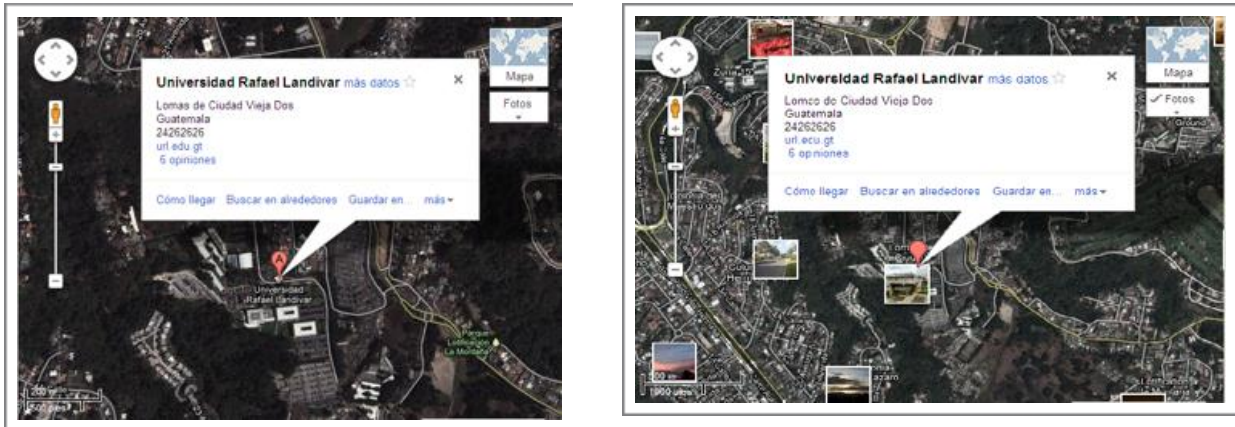
Ser la mejor opción en capacitación no formal en Guatemala, ofertando variedad de cursos con la mejor calidad.

1.2.4 Misión

Dirigir, impulsar y desarrollar educación continua como modalidad o estrategia de educación no formal, por medio de programas de capacitación y actualización.

²Fuente Proporcionada por Coordinación del CLEC

1.3 Ubicación Geográfica



Universidad Rafael Landívar, Vista Hermosa III Campus Central zona 16. Tel (+502) 2426-2626 Correo electrónico: info@url.edu.gt - Guatemala, Centroamérica." - url.edu.gt

1.4 Descripción de Actividades³

El Centro Landivariano de Educación Continua es un departamento dentro de la Universidad Rafael Landívar que actualmente tiene como fin impulsar y promover el desarrollo de la Educación Continua, a través de programas de capacitación y complementación. Lo hace por medio de impartir cursos libres al público, para esto ellos tienen dos tipos de programas:

- Abiertos al público: cursos, diplomados talleres o conferencias donde el participante encuentra una temática propuesta por la universidad. A estos programas puede asistir cualquier interesado.

³Fuente Proporcionada por la Coordinación del CLEC, por medio de entrevista realizada.

- Institucionales o cerrados: obedecen a una necesidad de capacitación empresarial. Son diseñados y estructurados de acuerdo a los requerimientos específicos organizacionales.

Se cuentan con 5 convocatorias en el año, en las cuales se imparte un aproximado de 40 cursos en cada una. El promedio de duración de los cursos es de uno a dos meses.

1.4.1 _Áreas en las que se imparten los cursos:⁴

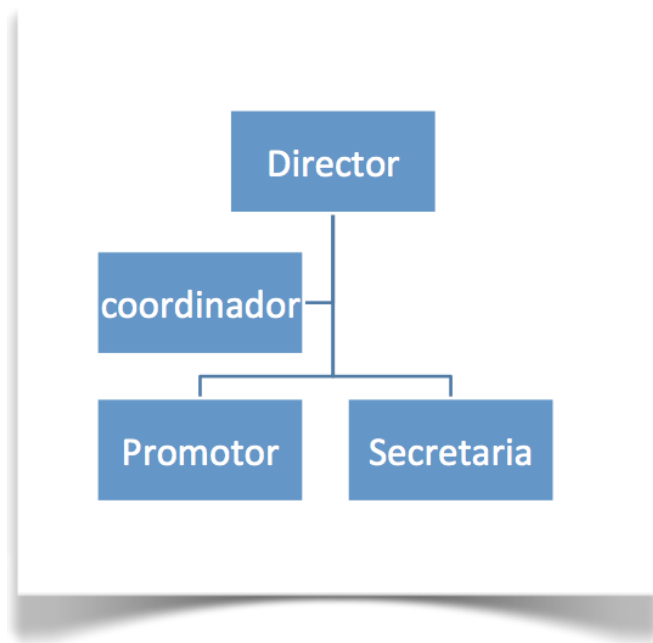
- Administración
- Arquitectura
- Arte y Técnica
- Ciencias Ambientales y Agrícolas
- Cocina
- Computación
- Diseño Gráfico
- Decoración
- Fotografía
- Ingeniería
- Jardinización
- Logística
- Mercadotecnia y Publicidad
- Psicología
- Programas para el adulto mayor
- Recursos Humanos.

⁴Fuente Proporcionada por la Coordinación del CLEC, por medio de entrevista realizada.

1.5 Actores⁵

En el CLEC se cuenta con 4 personas de las cuales 2 son profesionales y 2 graduadas con nivel de diversificado que llevan a cabo los diferentes funciones del departamento. Están distribuidas de la siguiente forma :

- Directora del centro
- Coordinadora del centro
- Promotora del centro
- Secretaria del centro.
- Organigrama⁶



⁵Fuente Proporcionada por la Coordinación del CLEC, por medio de entrevista realizada.

⁶Fuente Proporcionada por la Coordinación del CLEC, por medio de entrevista realizada.

1.6 Perfil y Funciones del Puesto

1.6.1 Directora del CLEC:

Las funciones del puesto son: planificar, dirigir y supervisar actividades del área académica-administrativa del centro. supervisar el cumplimiento de los objetivos cada uno de los programas, administración de recursos asignados. Elaboración de informes del departamento,

El perfil del puesto, debe tener grado académico maestría, preferiblemente mercadólogo o administración de empresas, con experiencia en dirección de departamentos y manejo de equipos, con habilidad para hablar en público, experiencia en desarrollo de programas, y de capacitación.

1.6.2 Coordinadora del CLEC:

Las funciones del puesto son: planificar, coordinar y supervisar las actividades del área académica-administrativa del centro. Realizar visitas de promoción en instituciones públicas o privadas, supervisar el cumplimiento de los objetivos cada uno de los programas, administración de recursos asignados.

El perfil: debe ser un licenciado o licenciada, mercadólogo o administración de empresas, con experiencia comprobable en trabajos similares, con habilidad para hablar en público, experiencia en desarrollo de programas, de capacitación.

1.6.3 Promotor del CLEC:

Las funciones del puesto son: captar estudiantes, coordinar y planificar actividades del área académica-administrativa del centro. Realizar visitas de promoción en instituciones públicas y privadas.

El perfil: debe ser un estudiante de las carreras de mercadotecnia o carreras a fin, con habilidad para hablar en público, y excelente presentación personal, que tenga buenas relaciones interpersonales, disposición para servicio al cliente.

1.6.4 Secretaria del CLEC:

Las funciones del puesto son: elaborar documentos, catalogación de archivo, organizar agenda del departamento.

El perfil: debe ser graduada a nivel diversificado, organizada, bilingüe, proactiva, con iniciativa propia, excelente presentación personal.

1.7 Identificar y describir factores que influyen sobre la situación del objeto de estudio.

El FODA es una técnica que permite analizar la situación actual del Centro Landivariano de Educación Continua (CLEC) con el objetivo de sacar algunas conclusiones para mejorar el trabajo interno y externo. La presente información fue recabada a través de una entrevista a profundidad, donde una de las preguntas era elaborar un FODA del centro, las entrevistas se realizaron a los colaboradores del departamento, Director, Coordinador, Promotor y Secretaria. Los cuales me Brindando el siguiente resultado.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>F1-Personal conoce el organigrama, y misión de la institución.</p> <p>F2-El personal cuenta con recursos necesarios para realizar su trabajo.</p> <p>F3- Personal conoce las funciones por los que fueron contratados.</p> <p>F4-Personal se siente identificado con el centro y con la universidad.</p> <p>F5-Personal con deseos de superación.</p> <p>F6-Personal amable y cortés.</p> <p>F7-Estabilidad laboral.</p> <p>F8-Centro autosostenible</p>	<p>O1-Crecimiento profesional</p> <p>O2-Crecimiento académico</p> <p>O3-Personal propenso a poder impartir cursos.</p> <p>O4-No cuenta con su propio logotipo e imogotipo.</p> <p>O5-No existen talleres de capacitación establecidos periódicamente para el personal.</p> <p>O6-No existen talleres de integración del personal.</p>	<p>D1-Pocas capacitaciones en el transcurso del año.</p> <p>D2-No hay incentivos salariales.</p> <p>D3-Personal no se siente cómodo en las instalaciones del centro (muy pequeño).</p> <p>D4-No existe un espacio donde se puedan reunir con su jefe inmediato sin interrupciones.</p> <p>D5- Falta de un área de recepción.</p> <p>D6- Poco presupuesto designado para publicidad y promoción.</p> <p>D7-Que todas manejen la misma información.</p> <p>D8-Falta de organización.</p> <p>D9-Falta de empoderamiento.</p> <p>D10-Falta de reconocimiento de la visión.</p> <p>D11-Poca presencia de imagen a nivel institución.</p>	<p>A1-Poca existencia de material publicitario y promocional del CLEC.</p> <p>A2-Competencia crece considerablemente en cuanto a impartir cursos en la industria de la educación.</p>

De las personas entrevistadas (4 colaboradores del centro) el 100% asegura que conoce el organigrama del centro y que persona ocupa cada puesto, del centro está integrado por 4 personas por lo que eso les facilita su identificación en cuanto a ocupación de puesto y funciones establecidas.

También manifiestan que conocen la misión y 2 de 4 conocen la visión debido a que para todo utilizan más solo al misión. Eso indica que no tienen una guía definida de hacia donde van.

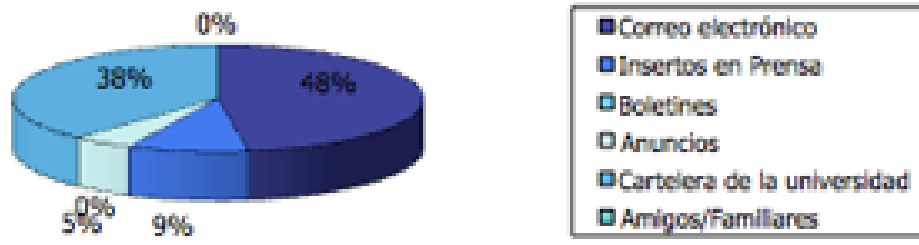
Existe identificación por parte del personal del centro tanto con el centro como con la universidad, también se tiene una estabilidad laboral ya que la mayoría de las personas tienen más de 3 años en el centro.

En el CLEC cuentan con las herramientas necesarias para realizar su trabajo, y tienen ánimo de llevarlo a cabo.

Hay asignación de presupuesto en cada una de las áreas requeridas, Pero una de las debilidades muestra que hace falta más promoción, y publicidad, entonces habría que asignar un incremento en esta área.

De acuerdo a las encuestas realizadas se obtuvo como resultados que en su mayoría se obtiene información del CLEC, por medio de correo electrónico y carteleras.

¿Por qué medio de comunicación se entera de los cursos?
 Área del gráfico



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	3.867	El "93,33%" eligieron: Correo electrónico Cartelera de la universidad 2 opciones quedaron sin elegir.
Intervalo de confianza (95%)	[3,045 - 4,588]	
Tamaño de la muestra	21	
Desviación típica	1.921	
Error estándar	0.419	

Gráfica 1. Los resultados de las encuestas muestran que la mayoría (48%) se entera por correo electrónico, luego el 38% por medio de la cartelera de la universidad el 9% por boletines y el 5% por anuncios.

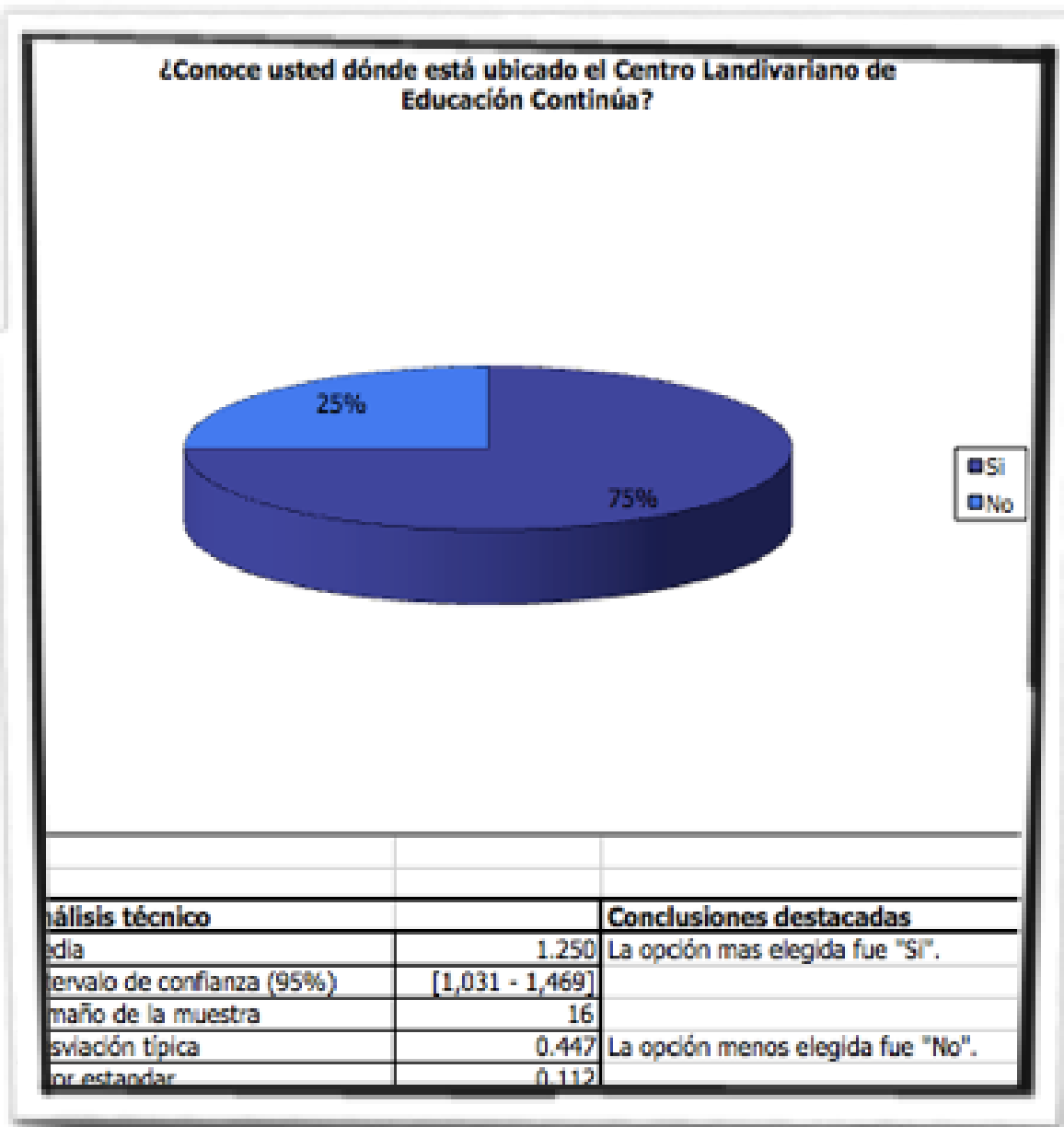
El personal conoce sus funciones y algunos procesos debido a que actualmente no se cuentan con procesos establecidos están en la fase de levantamiento de procesos. El personal señala que no hay programas de capacitación y desarrollo personal y profesional.

El personal tiene accesos a incentivos laborales como: el pago de la carrera universitaria, y accesos a talleres y cursos en el área académica y que les permite culminar con su formación profesional.

Hay pocas posibilidades de crecimiento laboral en el CLEC, debido a que es un centro pequeño, pero existen oportunidades de crecimiento a nivel institucional y esto es motivante para el personal.

Anualmente, se realiza evaluación de desempeño, y se da una retroalimentación al personal.

El centro es autosostenible, con esto se podrían implementar talleres para el crecimiento profesional.



Gráfica 2. Los resultados de las encuestas muestran que la mayoría (75%) conoce la ubicación, y solo el 25% no

1.8.1 Después de haber observado:

Las oficinas del CLEC, se encuentran en el edificio J, de la Universidad Rafael Landívar, ubicada en una zona residencial de clase media alta, las instalaciones del mismo se encuentran en buenas condiciones, de construcción adecuada.

El resultado de las encuestas indican que la mayoría de personas si conocen la ubicación del centro y saben con quien dirigirse.

El personal que labora en el CLEC está integrado por: 4 colaboradores (director, coordinador, promotor y secretaria), se observa buena relación entre los subalternos, con disposición para la atención al público, pero se percibe descontento en cuanto al espacio y ubicación que tienen para laborar dentro del centro.

Se observa que al no contar con una recepción adecuada genera problemas, debido a que la coordinadora que no esta contratada para atención al público, lo tiene que hacer a diario.

Se observa que se cuenta con desorganización dentro del centro y esto genera un clima organizacional variable , ya que hay días que todas trabajan en conjunto y otros no.

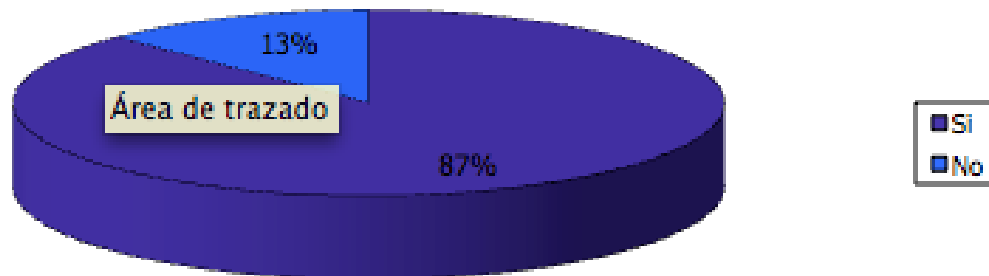
No se cuenta con espacios suficientes de tiempo e instalaciones para reuniones, y esto da lugar a que no puedan organizarse al 100% y que no puedan sugerir ideas o comentarios relevantes al trabajo.

Se observa que el centro es autosostenible y que cuentan con presupuesto pero no se esta aprovechando al máximo.

Los resultados de la guía de observación señala un clima organizacional tenso, esto no se habla abiertamente si no se comunica por medio de rumores y chismes.

De acuerdo a las encuestas realizadas se detectó que se genera confusión en el nombre del CLEC con el que se usa cursos libres, se conoce la ubicación pero no se identifica dentro de la universidad al 100% como CLEC.

¿CÓNOCE USTED EL CENTRO LANDIVARIANO DE EDUCACIÓN CONTINUA?



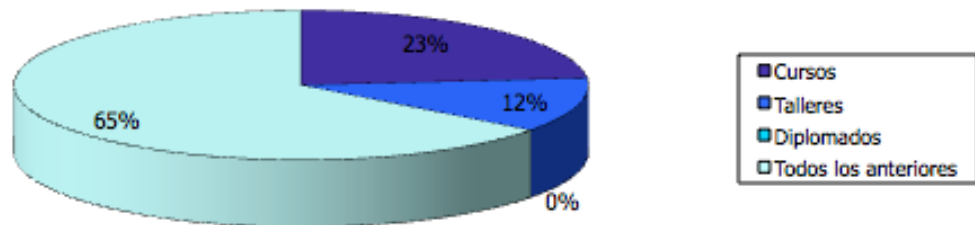
Gráfica 3

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,125	La opción mas elegida fue "Si".
Intervalo de confianza (95%)	[0,958 - 1,292]	
Tamaño de la muestra	16	
Desviación típica	0,342	La opción menos elegida fue "No".
Error estándar	0,085	

Gráfica 3. La gráfica muestra que el 87% de las personas encuestadas conocen el Centro Landivariano de Educación Continua y el 13% no, pero bajo el nombre completo como el CLEC no lo identifican.

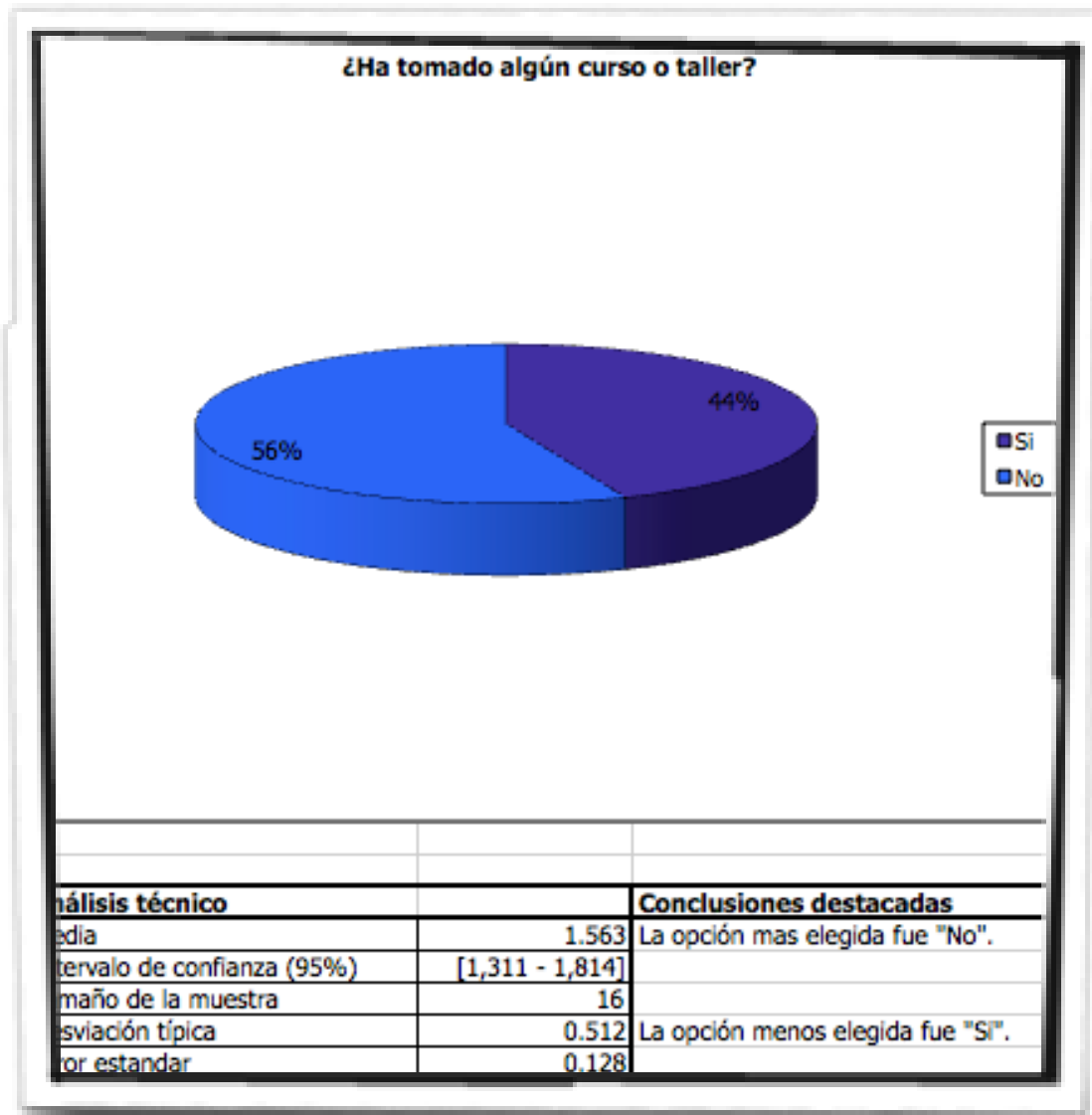
Después de las encuestas realizadas, se obtuvo como resultados que la mayoría de las personas sabe que clase de cursos, talleres se coordinan en el Centro pero los horarios no son disponibles para la mayoría.

Marque los tipos de cursos que coordinan y organizan en el Centro Landivariano de Educación Continúa (CLEC).

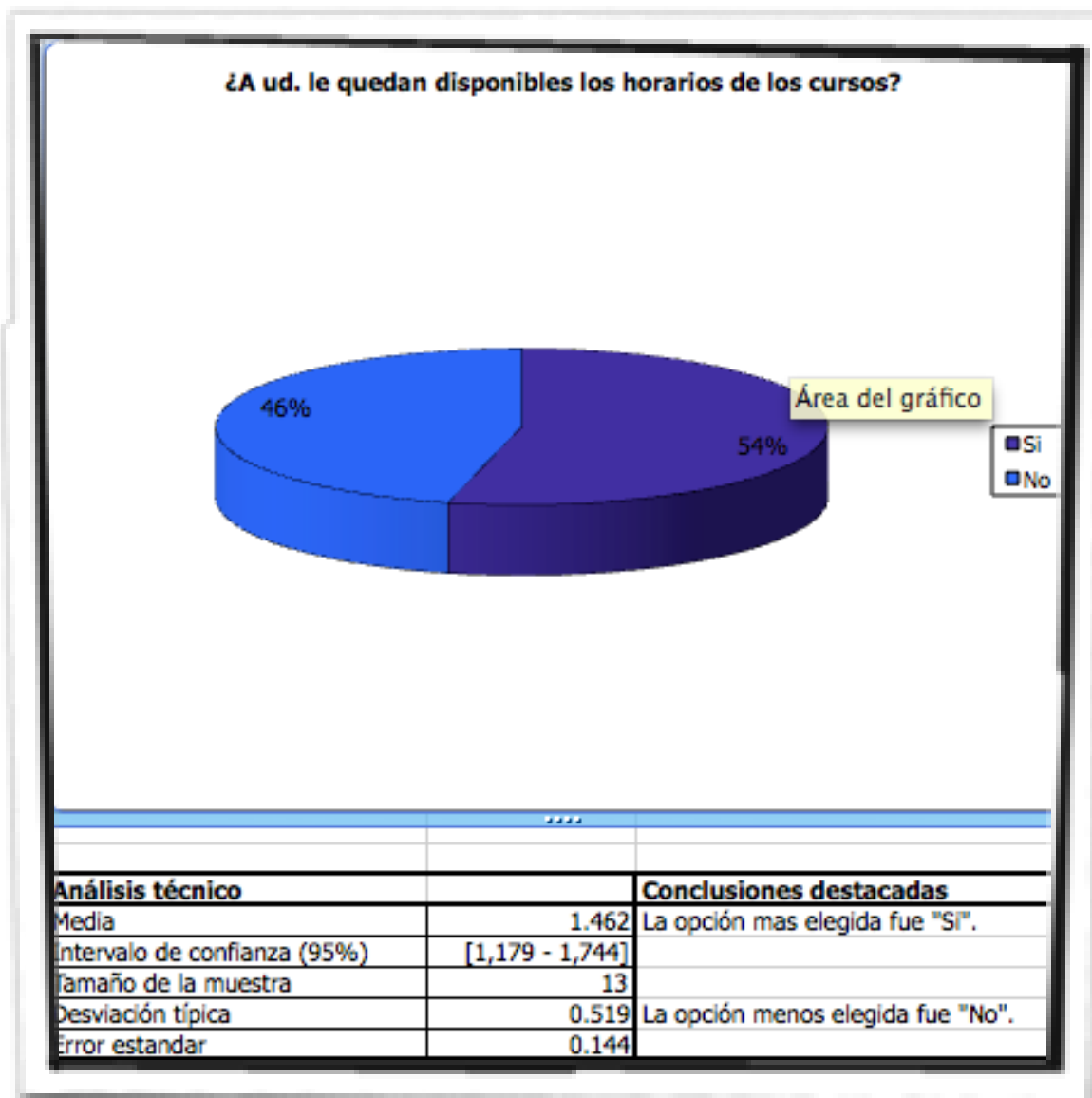


Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	3.467	El "100,00%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[2,827 - 4,106]	Todos los anteriores
Tamaño de la muestra	17	Cursos
Desviación típica	1.345	La opción "Diplomados" no fue elegida por nadie.
Coefficiente de variación	0.326	

Gráfica 4. Los resultados de las encuestas muestran que el 56% de las personas han tomado algún curso o taller, coordinado por el CLEC, y el 44% no ha recibido ningún tipo de curso o taller.



Gráfica 5. Los resultados de las encuestas muestran que el 56% de las personas han tomado algún curso o taller, coordinado por el CLEC, y el 44% no ha recibido ningún tipo de curso de taller.



Gráfica 6. Los resultados muestran que los horarios no son disponibles para las para las personas , el 54% contestó que no y el 46% que sí.

1.9 Factores Indirectos

El objetivo de abordar los factores indirectos nos permite obtener un panorama mas general y claro de los factores que pueden repercutir negativamente en el CLEC y de esta manera permite construir distintos escenarios para poder comprender la situación en su totalidad.

Los factores que están influyendo son los siguientes:

- Factor Económico: que no tienen el acceso al pago con tarjeta. También el tener costos altos del centro. No permite dar precios más accesibles.
- Factor Tecnológico: La falta de seguimiento del CRM.
- Factor de Política de la universidad: La institución no deja que cada departamento y centro de la universidad cuente con su propio logotipo e imagen.

1.10 Factores Directos

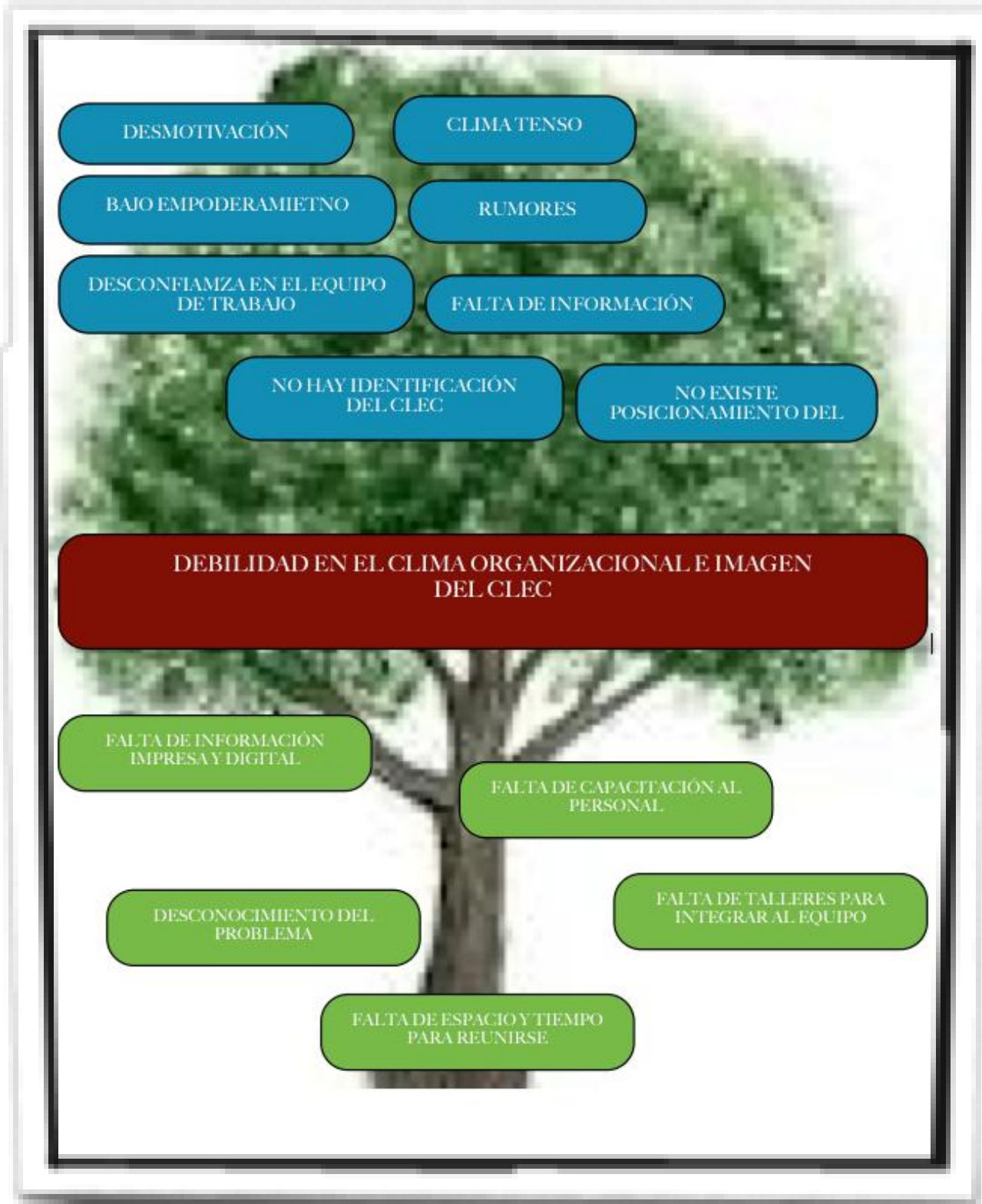
Así mismo es importante tener un panorama amplio de los factores directos que pueden repercutir negativamente en la institución y poder generar cambios positivos para el Centro.

- Factor de Ubicación La falta de espacio adecuado en las instalaciones del CLEC, ya que actualmente no se cuenta con un área de recepción y de reuniones, lo que causa incomodidad y no permite realizar reuniones.
- Factor Administrativo: Falta de procesos. Confusión en el nombre del departamento. Falta de presupuesto para publicidad y promoción. Falta de Organización.
- Falta de capacitaciones al personal. Falta de empoderamiento.
- Factor de Comunicación: Falta de fortalecimiento en la comunicación e información.

1.11 Determinación de Prioridades

El objetivo principal del árbol de problemas es identificar el problema para así determinar las prioridades del CLEC. El cuál se determinó por medio de la observación directa, entrevistas y encuestas realizadas. También se realizó un análisis FODA.

Después de haber realizado todas las herramientas se concluye que la debilidad se encuentra en el clima organizacional dentro de Centro, y de ahí se derivan varios aspectos importantes que serían los que habría que fortalecer para poder llegar a lograr los cambios positivos que se requieren.



Capítulo 2. Fundamentos Epistemológicos

2.1 Teoría Humanista

“El humanismo considera a la persona como ser creativo, consciente y libre, este pensamiento lo comparte con la filosofía, interesa el ser y la conciencia, la ética, la individualidad y los valores espirituales”, (Peidagogos, <http://paidagogos-teoria-educ.blogspot.com/2008/12/resumen-teoria-humanista.html>). Collado (2005) en su libro, “comunicación en la Organización”, dice: “se parte de la naturaleza humana y de su impacto en el desempeño y los logros de la empresa”, es por ello la importancia que le da el autor al liderazgo, la motivación, las relaciones y la comunicación informales, el cambio y el desarrollo de recursos humanos.

Este pensamiento contradice al conductismo y psicoanálisis, pues esta se basa en la naturaleza inherente y los otros pensamientos se basan en relación del individuo con su entorno, condicionándolo. Uno de los exponentes de esta teoría es Rensis Likert (basándose en los estudios de Mayo y Lewin) “desarrolló cuatro modelos de diseños de organización” las cuales incluye las variables mencionadas (liderazgo, motivación, comunicación, interacción e influencia, toma de decisiones y control) interrelacionándolas con: el autoritario, el benevolente-autoritario, el consultivo y el participativo, como se menciona el cuadro siguiente:

Modelos de diseño organizacional de Likert; ejemplo de variables clave.

VARIABLE	AUTORITARIO	PARTICIPATIVO
<p>LIDERAZGO</p> <p>MOTIVACIÓN</p> <p>COMUNICACIÓN</p> <p>TOMA DE DECISIONES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Poca o nula confianza del superior en el subordinado. • Restricciones en la comunicación y la discusión con el superior en temas de trabajo. • Poca o nula búsqueda de la opinión de los subordinados • Amenaza, castigos o recompensas. • Responsabilidad de logros concentrada en los niveles superiores • Poca comunicación interpersonal. • Poca confianza en la comunicación recibida. • Casi nula libertad para cuestionar. • Comunicación ascendente escasa y distorsionada por el deseo de tener contento al jefe. • Poco conocimiento de los problemas y necesidades de los subordinados. • Políticas y normas hechas en los niveles superiores. • Delegación de autoridad delimitada. • Desconocimiento de los subordinados de los problemas que enfrenta la empresa. • Poco involucramiento • Decisiones no dirigidas a motivar su implantación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza amplia en los subordinados. • Apertura a la comunicación y discusión de temas de trabajo. • Búsqueda continua de las opiniones de los subordinados. • Sistemas de recompensas, delimitación de objetivos, evaluación d progreso diseñados y llevados a la practica en forma participativa. • Responsabilidad de logros compartida. • Mucha comunicación en todos los sentidos. • Confianza en la comunicación recibida. • Libertad para cuestionar. • Comunicación ascendente más frecuente y confiable. • Conocimiento de los problemas y necesidades de los subordinados. • Toma de decisiones sobre politicas y normas hechas en toda la organización a través de grupos interconectados. • Delegación de autoridad • Conciencia de los problemas de la organización • Involucramiento total. • Decisiones diseñadas para motivar su implementación.

Fuente: La comunicación en las organizaciones, (Fernández Collado, 2005.)

De esta forma se puede sacar una “radiografía” de la organización, como un ente vivo (pues son personas las que conforman) asimismo, se relaciona esta teoría con la comunicación, partiendo de tres puntos importantes:

La teoría Humanística dentro de la comunicación organizacional maneja tres puntos principales:

1.- Considera las relaciones humanas como punto primordial del estudio

2.- Variación de canales de comunicación

3.- Estudia la psicología del trabajo.

Fuente: La comunicación en las organizaciones, (Fernández Collado, 2005.)

De esta manera se reconoce en cualquier organización los principios básicos de las relaciones humanas; se puede identificar el nivel de producción, la cual depende de la integración social. Contradiendo a la teoría clásica la cual afirmaba que esta dependía de la capacidad física o fisiológica del trabajador, sino, por normas sociales y las expectativas que la rodean.

Esto significa que mientras está más integrado socialmente en el grupo de trabajo, mayor será la disposición de producir, su rendimiento será mejor; en conclusión en cuanto al colaborador se dice: si el trabajador reúne excelentes condiciones físicas y fisiológicas para el trabajo y no está integrado socialmente, la desadaptación social se reflejará en su eficiencia, (Baldeon, 2010. <http://www.slideshare.net/AndresB3/teorias-humanistica>).

Douglas McGregor viene a reforzar lo propuesto por Likert, enfatizando en la necesidad de autodesarrollo y sus implicaciones en la organización.

“Las teorías conocidas X y Y del autor proponen dos formas contrapuestas para entender la naturaleza humana”.

La teoría X, más cercana a las ideas de teoría clásica, considera al empleado como una persona sin ambiciones y a quien le disgusta trabajar, por lo que necesita una supervisión y un control estrechos que lo obliguen a actuar y a responsabilizarse”.

McGregor concluye que esta visión de la naturaleza humana y sus repercusiones en el trabajo es inconsistente, al contrario de la teoría Y, a la cual considera congruente. Esta teoría propone que todo ser humano tiene el potencial de querer aceptar responsabilidades para autodirigirse, autocontrolarse y ser creativo en su trabajo. Con base en la anterior, el autor propone la administración por objetivos en la que el empleado es responsable y determina sus objetivos con la ayuda y colaboración de un superior”, (Fernández Collado, 2005).

2.1.1 Relación teoría con el objeto de estudio

Como se logro percibir mediante la observación directa, y entrevistas al personal, en el Centro Landivariano de Educación Continua (CLEC), las relaciones interpersonales y la motivación son casi inexistentes, por lo que es de suma importancia trabajar para fortalecer el clima organizacional por medio de fortalecer las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo la motivación, ya que como se menciona en la teoría humanista, el ser humano se desempeña de manera más eficiente y adecuada cuando esta motivado y las relaciones entre los colaboradores y sus superiores son estables y fortalecidas.

Es por está razón de la importancia de las reuniones semanales, las actividades a realizarse fuera del ámbito labora, y las actividades de integración del equipo como se indica en la estrategia de comunicación.

2.2 Teoría del Comportamiento Organizacional

(Chiavenato, 1994), La teoría del comportamiento de la administración vino a significar una nueva dirección y un nuevo enfoque dentro de la teoría administrativa: el enfoque de las ciencias del comportamiento (behavioralscienceapproach), el abandono de las posiciones normativas y prescriptivas de las teorías anteriores (teoría clásica, teoría de las relaciones humanas y teoría de la burocracia) y la adopción de posiciones explicativas y descriptivas. El énfasis permanece en las persona.

Uno de los orígenes de la teoría de comportamiento es en el fondo, un desdoblamiento de la teoría de las relaciones humanas, con la cual muestra eminentemente crítica y severa. Si bien comparte algunos de sus conceptos fundamentales, los utiliza apenas como puntos de partida o puntos de referencia y los reformula profundamente, la teoría del comportamiento rechaza las concepciones ingenuas y románticas de la teoría de las relaciones humanas.

Como primera premisa, es necesario indicar que una organización es una entidad ordenada y coordinada que busca alcanzar sus objetivos, cumplir con sus misiones y visiones y lograr cumplir las metas. Aquí se está hablando entonces, de las cuatro etapas que un líder o gerente debe seguir: planeación, dirección, organización y control.

Esta teoría es tomada por algunos autores como una ciencia interdisciplinaria pero a su vez un poco independiente, pues en lo que a investigación respecta, busca la forma en que afectan a las personas, grupos y ambiente el comportamiento de las personas dentro de la organización, todo ello con la finalidad de encontrar eficiencia en las actividades de la entidad.

(<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulos%20PDF/CAPITULO%201.pdf>)

Es por eso que el comportamiento dentro de la empresa es un reto para los gerentes, pues parte de su labor es que la organización busque adaptarse a los colaboradores puesto que cada uno de ellos es diferente en especial en el aspecto humano, el cual es el factor determinante para alcanzar lo que la entidad persigue.

Bajo esto, se puede decir que el Comportamiento Organizacional es una disciplina que busca reunir aportaciones de otras disciplinas que tengan como idea principal un comportamiento que sirva de ejemplo dentro de la psicología, sociología, ciencia política y antropología.

Según Gámez (2011, <http://www.eumed.net/libros/2007a/221/1d.htm>)

Podemos retomar a la Teoría del Comportamiento, (principales exponentes: H. A. Simon, R. M. Cyert y J. G. March), que se considera una ciencia interdisciplinaria. En su campo de investigación, busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, es decir, el estudio de lo que la gente hace en una organización y cómo ese comportamiento afecta el rendimiento de ésta última (Robbins, 1998) siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa.

Por otro lado, esta teoría está conformada por variables dependientes e independientes. Las primeras son la productividad, que es cuando se logran alcanzar las metas por medio de la eficacia y eficiencia; el ausentismo, el cual es un factor que toda empresa debe mantener bajo, ya que esto puede llegar a modificar los costos y conjuntamente a ello, las metas no podrán ser alcanzadas; satisfacción en el trabajo, que tal y como su nombre lo indica,

consiste en las recompensas que los colaboradores reciben mediante su esfuerzo para que así, existe conformidad y motivación en la labor que realizan.

En cuanto a las variables independientes que afectan el comportamiento de las personas se encuentran las siguientes: el nivel individual, que es todo lo que posee una persona y que lo ha adquirido desde el momento en que nace, es decir, los valores, actitudes, personalidad y habilidades, las cuales en determinado momento pueden llegar a ser modificables pero con repercusiones dentro de la empresa; variables a nivel de grupo, que es el comportamiento de la persona cuando está en contacto con otras que son muy diferentes a ella; variables a nivel de sistema de organización, es cuando los individuo conformarán la organización en consecuencia a los procesos de trabajo, las políticas y las prácticas que realicen, teniendo un impacto que debe analizarse.

Estas variables describen el Comportamiento Organizacional, lo cual sirve de ayuda a los gerentes en cuanto a ver el valor de la diversidad de la fuerza laboral por medio del conocimiento de la persona y así poder ajustar las políticas de la empresa.

Mejorar la calidad y productividad de los colaboradores es otra ayuda que brinda esta teoría, pues permite desarrollar sistemas de aprendizaje que se adecuen para lograr cambios positivos en la organización y así, servir de guía para la creación de un ambiente de trabajo saludable en donde los colaboradores se sientan cómodos y motivados tanto a nivel personal como interpersonal.(www.fing.edu.uy/.../LS_Comportamiento_Organizacional%20.doc)

Queda claro que esta teoría se basa en el comportamiento humano. Esto no quiere decir que los factores externos como el ambiente y las relaciones entre las personas o bien, lo internos como el aprendizaje, estímulo, hábitos y reacciones no tengan pensó en la conducta de las personas.

Si se entiende claramente esta teoría, se puede deducir que es más una crítica hacia la teoría de las relaciones humanas, ya que incorpora la sociología en el campo administrativo, para hacer a un lado a la teoría burocrática, pues busca la motivación humana pues tiene una visión de la persona como un ente que posee necesidades complejas y diferenciadas que orientan el comportamiento en dirección a ciertos objetivos personales, no teniendo fin, puesto que es un proceso continuo en donde al saciar una necesidad surge otra que necesita atención.

2.2.1 Relación de la teoría con el objeto de estudio.

El comportamiento negativo de algunos colaboradores, desmotiva al superior a programar y promover actividades de formación profesional, y esto incide en el desempeño del mismo empleado, debido a que el colaborador no amplía sus conocimientos y definitivamente afecta de manera directa al Centro.

Se pudo observar que en los colaboradores existe un líder negativo que contamina al equipo en cuanto a manejo de rumores y quejas constantes.

Por la insatisfacción que tienen los colaboradores se presentan actitudes negativas, como poca proactividad, poca colaboración, reflejándose en que el centro carece de presencia.

La propuesta que se enmarca dentro de esta teoría es la elaboración del ciclo de talleres y la elaboración de actividades de relaciones interpersonales y fuera del ámbito laboral ya que esto conllevará a integrarse como equipo y a relacionarse los unos con los otros, a que cada colaborador del Centro, se conozcan mejor y logren generar otro tipo de convivencia que no sea únicamente la laboral. Es importante que los colaboradores del CLEC, aprendan a comunicarse bien entre ellos para que esto no de lugar a malos entendidos o a tergiversar la información que se intercambian entre ellos.

2.3 Teoría Contingente: El Impacto Del Contexto

En términos generales la teoría contingente, se refiere a la influencia del medio o contexto considerándolo como el estímulo para obtener una respuesta en la forma que la organización se va a estructurar y funcionar ósea que establece una relación entre lo que demanda el entorno y la manera que una organización responde. Máximos Exponentes, Joan Woodward, Tom Burns y G. M. Stalker, Paul Lawrence y Jay Lorsch (La comunicación en las organizaciones, Carlos Fernández Collado)

Aplicado al Centro Landivariano de Educación Continua, las demandas de educación continua son múltiples y las oportunidades son pocas, ante lo que el Centro tiene un nicho de mercado al cual debe satisfacer, por lo que su respuesta debe ser visionaria, ambiciosa, amplia e incluso acorde a diferentes estratos económicos.

En términos generales se percibe la necesidad de ampliar los cursos, pero el centro además debe identificar situaciones o temas concretos de interés general para lograr motivar y crear interés especialmente en su público más cercano siendo estos todos los colaboradores de la universidad.

Además de lo anterior esta corriente implica una revisión profunda de posturas metodológicas y una necesaria adecuación de su funcionamiento.

La teoría también implica la revisión de la comunicación interna y externa lo que se envía y lo que se recibe.

La imagen corporativa debe responder de forma adecuada y acertada para lograr transmitirse de manera efectiva al público. Norbeto Chaves ([www.unida.org.ar/.../La Imagen Corporativa Norbeto Chaves.doc](http://www.unida.org.ar/.../La_Imagen_Corporativa_Norbeto_Chaves.doc)) señala que la imagen institucional conlleva un conjunto de emisores sociales que son sometidos a una presión externa proveniente de las nuevas relaciones objetivas de intercambio que les exige una respuesta activa: la intervención consciente, voluntaria y sistemática (perdida de ingenuidad) en sus propios medios de comunicación no solo específico (publicidad) sino el conjunto de recursos directos e indirectos (imagen general). El aparato comunicacional se expande y todos los componentes de la entidad pueden oficiar de canales, medios o soportes de sus mensajes y de aludir directa o indirectamente a sus atributos y valores.

La publicidad ahora es solo un canal más de emisión de imagen corporativa. (además de la gráfica, indumentaria, ambiente, recursos materiales y humanos etc. todos son portavoces de la identidad del organismo.) Por lo tanto todas las decisiones provocan directa e indirectamente efectos de la imagen y necesitan una atención especializada y un tratamiento técnico sistemático.

El diseño de un perfil de imagen institucional implica un planteamiento de la identidad institucional pues la imagen es el efecto público de un discurso de identidad. Formular un sistema de recursos de imagen de una institución es optar por un conjunto de atributos concretos de identidad con la que se integrará y operará en el contexto social.

Relacionando que parte de la imagen del Centro es la propuesta de productos educativos en su diversidad, calidad y cantidad.

2.3.1 Relación de la teoría con el objeto de estudio.

Debido a la considerable importancia que tiene la identidad de la institución con su ambiente interno y externo, se propuso un fortalecimiento de la imagen en el CLEC, por medio de logotipo, que unifique el nombre con las siglas del Centro, para que tanto su personal administrativo como los colaboradores de toda la universidad se identifiquen con el y los cursos, talleres y diplomados que se coordinan en el mismo. Ya que cada persona se convierte en portavoz y es fuente potencial de publicidad de boca en boca. También debido al desaprovechamiento de los medios digitales con que cuenta el CLEC, se considera importante aprovechar cada uno de estos y brindar toda la información con la que ya cuenta el Centro fortaleciendo así su imagen institucional.

Es notable que las instituciones hoy en día adquieren una posición ante las personas por medio de su imagen institucional, por eso la imagen debe de estar bien establecida para poder llegar a su público de la mejor manera.

Capítulo 3. Metodología Aplicada

3.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación es de carácter descriptivo, cualitativo y cuantitativo, profundizando en el tema de comunicación tanto interna como externa del Centro Landivariano de Educación Continua (CLEC). Cualifica datos del centro por medio de entrevistas, encuestas y la observación directa, por medio de porcentajes obtenidos de las respuestas de las distintas personas entrevistadas.

Se buscó entender la situación actual del centro, tanto internamente como externamente, sus causas, sus consecuencias, su entorno, todo esto fue tomado de una base real, de las expresiones de las personas de estudio.

Lo que se pretendió es no solo conocer la realidad actual del centro, si no que a través de este conocimiento realizar propuestas de mejora.

3.2 Universo

El universo está integrado por 840 personas que laboran en la nómina administrativa dentro de la Universidad Rafael Landívar, y que laboran en las distintas facultades y departamentos dentro de la universidad.

3.3 Muestra

3.3.1 Las Muestras de Estudio:

Se utilizó una muestra heterogénea en cuanto a sexo y edad, variables que se consideraron no relevantes para el estudio y homogénea en cuanto a profesión conformada por 180 personas que laboran dentro de la universidad, fue determinada utilizando el método de muestreo proporcional, en donde se conoce el universo, utilizando la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 a^2 P Q}{E^2 (N-1) + Z^2 P Q} = \frac{(1.96)^2 (0.05) (0.95) (840)}{(0.03)^2 (840-1) + (1.96)^2 (0.05) (0.95)} = 180$$

Se obtuvieron 176 respuestas vía electrónica y 4 respuestas personales en entrevistas impresas, las cuales se incluyeron en su totalidad. Distribuidas de la siguiente manera:

- Personal administrativo del Centro (4 personas)
- Egresados de las distintas facultades (88 egresados de las distintas facultades de la URL)
- Trabajadores a quienes constantemente les llega la información de los cursos de las distintas facultades haciendo un total de 88 personas.

3.4 Herramientas

3.4.1. Revisión documental

Se realizó como marco teórico una revisión bibliográfica para el análisis de antecedentes y la información escrita sobre el Centro Landivariano de educación continua (CLEC), dependió fundamentalmente de la información obtenida en documentos y material como fuente de referencia sin alterar su naturaleza o sentido. La mayoría de estos documentos fueron aportados por la coordinadora del CLEC.

La revisión documental, bibliográfica y en la web, muchos de los cuales fueron sugeridos por la profesora del curso Análisis de la Comunicación Corporativa y Organizacional, M.A. Ninoshka Lou, en el cual incluyó temas relacionados con el proceso de investigación, la comunicación tanto interna como externa de una institución y todos los elementos relacionados con estas, así como también las principales escuelas, enfoques o teorías sobre el tema de comunicación organizacional de una forma general. De esta manera se hizo la revisión documental ya que existe muy poca información específica sobre la comunicación del centro.

3.4.2 árbol de problemas y de objetivos.

Se realizó el árbol de problemas en base a la comunicación interna del centro, en cuanto a comunicación, administración, funcionamiento. Para esto participaron las 4 personas que trabajan dentro del centro, y todas las consecuencias, causas y el problema principal se obtuvieron mediante las entrevistas, la observación directa y el análisis FODA, que fueron realizados por el investigador.

E F E C T O S	<p>DESMOTIVACIÓN BAJO EMPODERAMIENTO ORGANIZACIONAL CLIMA TENSO DESCONFIANZA ENTRE EL EQUIPO DE TRABAJO RUMORES NO EXISTE POSICIONAMIENTO DEL CLEC NO HAY IDENTIFICACIÓN DEL CLEC NO HAY INFORMACIÓN SUFICIENTE ACERCA DE LOS CURSOS . TALLERES, DIPLOMADOS QUE COORDINA EL CLEC</p>	F I N E S	<p>PERSONAL MOTIVADO EXISTENCIA DE EMPODERAMIENTO CLIMA AGRADABLE EXISTENCIA DE ARMONÍA Y TRABAJO EN EN EQUIPO COMUNICACIÓN FORMAL EN EL EQUIPO CLEC BIEN POSICIONADO EXISTENCIA DE IDENTIFICACIÓN PERSONAS CONSTANTEMENTE INFORMADAS</p>
P R O B L E M A	<p>DEBILIDAD EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL E IMAGEN DEL CLEC</p>	O B J E T I V O	<p>FORTALECER EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL</p>
C A U S A S	<p>FALTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL DESCONOCIMIENTO DEL PROBLEMA FALTA DE ESPACIO Y TIEMPO PARA REUNIRSE FALTA DE TALLERES PARA INTEGRAR AL EQUIPO FALTA DE IMAGEN DEL CLEC FALTA DE INFORMACION IMPRESA Y DIGITAL</p>	M E D I O S	<p>PERSONAL CAPACITADO CONOCIMIENTO DEL PROBLEMA ESPACIO ADECUADO PARA REUNIONES ENTRE COLABORADORES INTEGRACIÓN DE EQUIPO PRESENCIA DE IMAGEN DEL CLEC EXISTE INFORAMCIÓN IMPRESA Y DIGITAL ACERCA DEL CLEC</p>

3.4.3 Guía de observación

La observación, se realizó para obtener información directa y confiable en relación a la comunicación interna y externa del Centro de Educación Continua (CLEC)

Ficha Técnica (Anexo5).

OBSERVADORA	MÓNICA ALVARADO 2012
Nombre del Instrumento	Guía de Observación
Lugar a Observar	Centro Landivariano de Educación Continua CLEC
Ubicación	Vista Hermosa III, Zona 16 Campus Central. J-214
Participantes	Personal Administrativo del CLEC
Género participante	Femenino
Situación a Observar	Situación de la organización organizacional (comunicación interna y externa)
Instrumento Validado por	M.A. Ninoshka Lou

3.4.4 Entrevista

Las entrevistas se realizaron con el fin de profundizar y tener un acercamiento con las personas de interés para poder obtener información más espontánea). Fueron entrevistadas las 4 personas que laboran dentro del CLEC.

Ficha Técnica (Anexo 6)

OBSERVADORA	MÓNICA ALVARADO 2012
Nombre del Instrumento	Entrevista
Lugar a Observar	Centro Landivariano de Educación Continua CLEC
Ubicación	Vista Hermosa III, Zona 16 Campus Central. J-214
Participantes	Personal Administrativo del CLEC
Género participante	Femenino
Situación a Observar	Situación de la organización organizacional (comunicación interna y externa)

OBSERVADORA	MÓNICA ALVARADO 2012
Instrumento Validado por	M.A. Ninoshka Lou

3.4.5 Encuestas

Las encuestas fueron por vía electrónica dirigida a un grupo de personas que laboran en las distintas facultades y departamentos de la universidad.

Ficha Técnica (Anexo 7)

OBSERVADORA	MÓNICA ALVARADO 2012
Nombre del Instrumento	Encuesta
Lugar a Observar	Centro Landivariano de Educación Continua CLEC
Ubicación	Vista Hermosa III, Zona 16 Campus Central. J-214

OBSERVADORA	MÓNICA ALVARADO 2012
Participantes	Personal Administrativo de las distintas Facultades y departamentos de la universidad
Género participante	Femenino y Masculino
Tipo de Pregunta: Tipo de Respuesta:	Cerrada Opción Múltiple
Instrumento Validado por	M.A. Ninoshka Lou

3.5 Métodos

Se utilizó fuentes primarias de la cual se obtuvo información directa acerca del tema, las personas, el departamento. Esto se hizo por medio de observar el lugar de trabajo y entrevistar a las personas que tienen una relación directa con el departamento: como personal, egresados, trabajadores dentro de la URL. Y también se incluirán fuentes secundarias como libros, artículos escritos en cuanto al tema, anuncios publicados de los cursos libres.

- Revisión bibliográfica de antecedentes y la información escrita sobre el departamento de Educación Continua de la URL.
- Método de observación y método de recolección de datos el cual se utilizó para profundizar en el caso específico de la comunicación en el departamento de Educación Continua de la URL, cualificando y describiendo.

El análisis, bibliográfico se hizo en base a recopilación de información que la proporcionó la coordinadora y la directora del centro, también mediante observación directa, entrevistas realizadas por el investigador a las 4 personas administrativas que trabajan en el centro.

Las encuestas se realizaron, utilizando las preguntas planteadas por el investigador y se pasaron y recopilaron por vía electrónica.

Capítulo 4. Diagnóstico Comunicacional

4.1 Comunicación Interna.

Los datos que a continuación se presentan son el resultado de la aplicación de instrumentos de investigación, que fueron obtenidos de diferentes fuentes, tal es el caso de las personas que laboran en el centro, estudiantes, profesionales, así como de un trabajo de observación directa practicada en el mismo y de revisión documental.

4.1.1 Estrategia de comunicación

El CLEC, no cuenta con una estrategia de comunicación propia, si se cuenta con una estrategia de comunicación a nivel de toda la institución, manejada por el departamento de comunicación, aquí se trabaja todo el material gráfico con lineamientos establecidos, posteriormente es aprobado por el departamento de comunicación previamente con el Vo.Bo. de la directora. Con la aprobación de ambas instancias se ejecuta.

El centro debe seguir los lineamientos generales establecidos lo cual repercute que los procesos sean más extensos, ya que no se puede sacar logotipos individuales en los departamentos y debe seguirse imagen que usa la Universidad.

No hay manuales de procesos en el CLEC, ni a nivel institucional, lo que incide en que los procesos sean lentos, a veces más largos y diferentes en cada departamento.

4.1.2 Práctica de comunicación del líder

La comunicación descendente se realiza únicamente por la directora del centro, ya que es ella la que informa y comunica, lo hace directamente en comunicación cara a cara (de pares), por teléfono, correo electrónico, siendo esta comunicación de manera informal.

Se realizan reuniones esporádicas, no programadas, de acuerdo a la necesidad o emergencia del momento.

4.1.3 Práctica de comunicación del personal

La comunicación ascendente se realiza de forma directa, el personal informa constantemente a la directora sobre los temas relevantes de promoción y coordinación.

Este tipo de comunicación se da en su mayoría cara a cara, pero también se maneja por medio de correo electrónico y teléfono.

4.1.4 Comunicación en el equipo

Se pudo observar que la comunicación de equipo que se tienen es más entre colaboradores del mismo nivel de ejecución del trabajo. También se observa que la comunicación es de carácter vertical.

Según las observaciones realizadas, no existe una comunicación horizontal, aunque se maneja mucho la comunicación informal (rumores), debido a esto se considera que no se logra una comunicación formal y efectiva.

Existen pocas actividades de relación con los empleados, lo que repercute en el clima organizacional, se percibe tenso, no se logra hacer relaciones interpersonales más sólidas. Dentro de las actividades que realizan se pueden mencionar están al celebración del cumpleaños de los colaboradores del centro. Realizan un convivio navideño de manera informal y solo participan los subalternos.

No se cuentan con talleres de capacitación profesional periódicas, la capacitación se realiza de forma esporádica.

4.2 Comunicación Externa

4.2.1. Relaciones de comunicación con los clientes.



Según el resultado de las entrevistas y la observación realizada, en relación con los clientes se da de manera más fría debido a que no hay una comunicación constante con ellos, se da solo por medio de las carteleras y correo electrónico pero no se busca un acercamiento con ellos.

El CLEC tiene presencia dentro de la página web, dentro del sitio de departamento de educación virtual (DEV), se mencionan los cursos y diplomados que se dan en conjunto con el DEV. Pero como Centro Landivariano Educación Continua (CLEC) no se encuentra. No hay un espacio del CLEC en la página web de la universidad donde este plasmado los antecedentes, la misión, la visión del CLEC.

4.2.2 Relaciones con las instituciones gubernamentales

- También se imparten cursos con instituciones gubernamentales Organismo Judicial.
- Ministerio de Finanzas.

4.2.3 Relaciones con entes internacionales

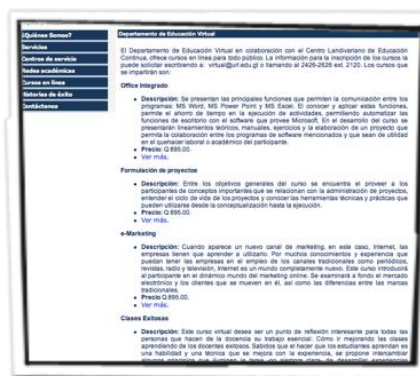
- Se imparten cursos con la Misión de Taiwan.

4.2.4 Relaciones con otras organizaciones empresariales

- Se cuenta con una alianza con Agrequima, con el curso de regencia profesional sitio sanitaria.
- Con la empresa Innova el curso de lectura rápida.
- Agexport el diplomado facultativo en exportación de café diferenciado.

4.2.5 Relaciones con los medios de comunicación

Se tiene relación con medios de comunicación escritos y visuales, se sacan insertos en prensas, anuncios en revistas. Y se han sacado anuncios por la tv. También, actualmente el CLEC cuenta con presencia en la página principal del sitio web oficial de la URL, al dar clic sobre el ícono “cursos libres” (ver captura 1), activa un hipervínculo que redirecciona a una página registrada con la dirección

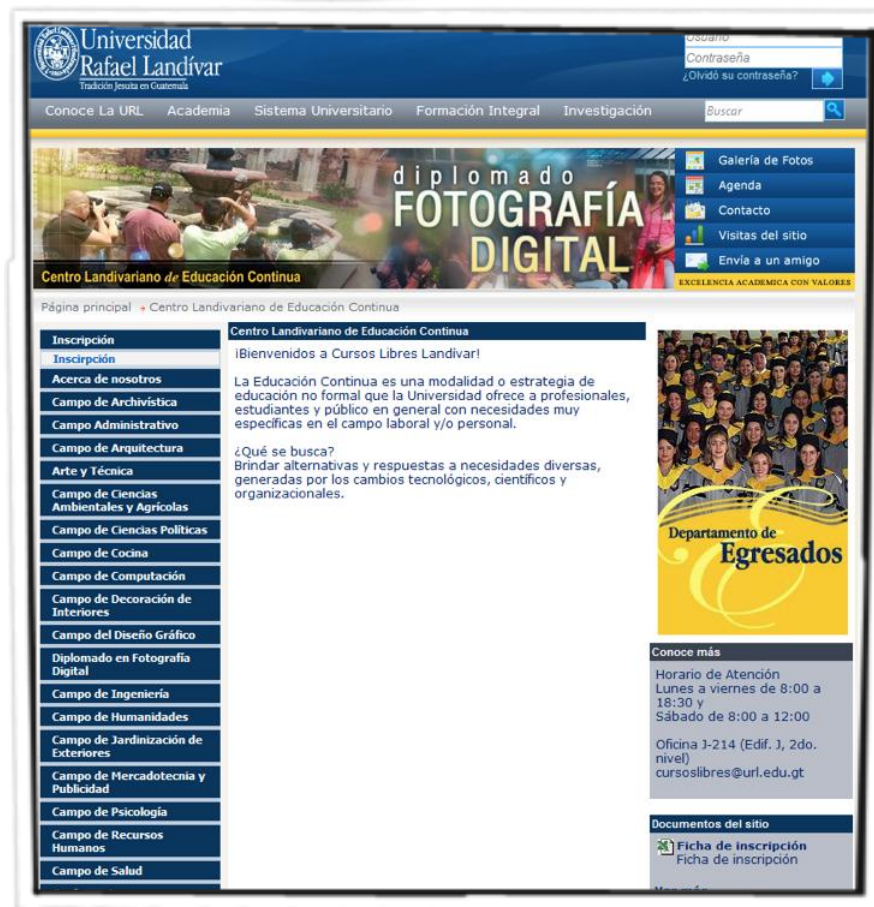


http://www.url.edu.gt/PortalURL/Principal_01.aspx?sm=c2&s=65, la cual contiene información en pequeña escala respecto al Centro Landivariano de Educación Continua (ver captura 2).

Captura 1 →



Captura 2 →



4.2.6 Comunicación Corporativa

- La comunicación corporativa se maneja a través de correo, cartelera, mensajería interna (impresa y electrónica).
- Existe burocracia por lo que hace más lenta la comunicación.

4.2.7 Identidad

El centro no cuenta con su propio logotipo, utilizan el nombre de cursos libres, y el logotipo que aparece en su publicidad es el logotipo de la URL.

4.2.8 Imagen

También toda campaña (imagen) se maneja de acuerdo a el régimen y políticas que la universidad maneja con el departamento de comunicación.

4.2.9 Publicidad

- La publicidad es baja se da más de manera indirecta porque la mayoría de la muestra encuestada dio a conocer que se entera de los cursos por correo electrónico pero este es enviado por el departamento de egresados no por el mismo CLEC.
- Según reflejan las encuestas, otra forma de publicidad por la que se enteran los interesados es por medio de las carteleras internas que están distribuidas en todo el campus central.
- También anuncios en el periódico interno que circula dentro de la institución.

4.2.10 Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

- La responsabilidad social empresariales se maneja a nivel institución no del centro.

4.2.11 Señalética

- Existe poca señalética, no hay nada en los pasillos que indique hacia donde está ubicado el CLEC, solo un rótulo que dice cursos libres ubicados afuera de las instalaciones del centro.
- No hay directorio impreso, solo uno telefónico que aparece en cada software de las computadoras de los empleados de toda la universidad



CAPITULO. 5 PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

PARA FORTALECER EL CLIMA E IMAGEN DEL CLEC



Capítulo 5. Propuesta De Estrategia De Comunicación Organizacional

5.1 Justificación

En base a los diagnósticos realizados (situacional y comunicacional), se detectaron algunas debilidades en cuanto a la presencia, identificación y posicionamiento del centro. Así como también se detectó debilidad en el clima organizacional dentro del centro.

Por eso es necesaria una estrategia de comunicación integral que abarca tanto comunicación interna como externa del Centro Landivariano de Educación Continua (CLEC).

El propósito del diseño de una estrategia de comunicación para los colaboradores del Centro Landivariano de Educación Continua (CLEC), es fortalecer el clima e imagen organizacional, y que se involucren más como departamento para el logro de objetivos organizacionales en conjunto. Ya que de acuerdo a los hallazgos encontrados en el diagnóstico del mismo indican que hay que mejorar áreas como la motivación, la innovación y fortalecer la imagen del centro, y la comunicación interna .

Una estrategia de comunicación interna permitirá entonces que en el Centro el desarrollo de un sistema comunicativo, confiable y de involucramiento para compartir los planes, los problemas y los logros de la organización. Una estrategia de comunicación que además de potenciar las relaciones interpersonales entre ellas se afiance la imagen en general del Centro y que mantenga la integración entre los 4 miembros del Centro.

5.2 Objetivos de la Estrategia

5.2.1 General

- Implementar estrategia de comunicación organizacional, para todos los colaboradores del centro con el fin de fortalecer el clima e imagen del CLEC.

5.2.2 Específicos

- Hacer imagen del Centro Landivariano de Educación Continua (CLEC), para posicionar y fortalecer la identificación del Centro en los colaboradores de la universidad.
- Resolver las deficiencias en el clima organizacional del CLEC, por medio de talleres, y actividades de convivencia, para formar un equipo más integrado e identificado con el CLEC.

5.3 Públicos

5.3.1 Público Objetivo

Área administrativa del CLEC y colaboradores que laboran en las distintas facultades de la universidad, y departamentos que conforman la universidad.

5.3.1.1 Interno

Las cuatro personas que laboran dentro del centro, (directora, coordinadora, promotora, y secretaria).

5.3.1.2 Externo

Profesionales que laboran en las distintas facultades y departamentos dentro de la universidad.

5.4 Propuestas

La propuesta son los productos que se consideran que darán resultado a corto, mediano y largo plazo en el centro, todo con el fin de crear una mejora continua.

El fin de mejora continua en el CLEC, es importante para el desarrollo de la comunicación integral del mismo tanto externo como interno. Esto se identificó y luego a proponer con base a los resultados obtenidos de la investigación por medio de las distintas herramientas utilizadas.

Los problemas que se pretenden mejorar a nivel externo son la identificación y posicionamiento que tienen las personas en cuanto al CLEC, y a nivel interno es el de mejorar el clima organizacional dentro del departamento.

5.4.1 Audiencia Primaria

Las cuatro personas que laboran dentro del Centro (Directora, coordinadora, promotora y secretaria)

5.4.2 Audiencia Secundaria

Los colaboradores de la universidad.

Basado en el diagnóstico y resultados obtenidos a través de los diferentes instrumentos de investigación utilizados, se presentan los siguientes productos a realizar con respecto a la estrategia de comunicación interna y externa del CLEC:

Producto 1

Ciclo de Talleres

Producto: Realizar un ciclo de talleres: 1. Taller trabajo en equipo orientado a grupos pequeños y 2. Taller de reputación individual que construye.
Objetivo: Fomentar el trabajo en equipo y mejorar las relaciones interpersonales dentro del Centro, para lograr un mejor comportamiento de los colaboradores del CLEC:
Audiencia: Colaboradores del CLEC.
Medios: Medios entrega personalizada a cada colaborador.
Canal: Invitación Impresa
Responsable: Facilitador externo Lic. Julio Gonzales
Evaluación: Conversatorio breve al finalizar el taller
Costo: Q. 5,500.00

Se llevaría a cabo de la siguiente manera:

El primer taller (Trabajo en equipo orientado a grupos pequeños), tiene como objetivo el aprender acerca de cómo dirigir y trabajar con equipos de trabajo que cuentan con no más de siete colaboradores.

La duración es de cuatro horas, se puede trabajar en dos sesiones de dos horas cada una o en una sola sesión.

El material que se utiliza son diapositivas en secciones de tres con notas.

Los temas que se tratan en el taller son:

- Organigrama 2.0
- Herramientas de interacción
- Diagnóstico de clima organizacional

El segundo taller (Reputación que construye), tiene como objetivo el aprender acerca de cómo a través del trabajo de la marca personal, puede crearse reputación de marca institucional.

La duración es de cuatro horas, se puede trabajar en dos sesiones de dos horas cada una o en una sola sesión.

El material que se utiliza son diapositivas en secciones de tres con notas.

Los temas que se tratan en el taller son:

- Reputación en medios sociales,
- Buenas prácticas
- Influencia y acción

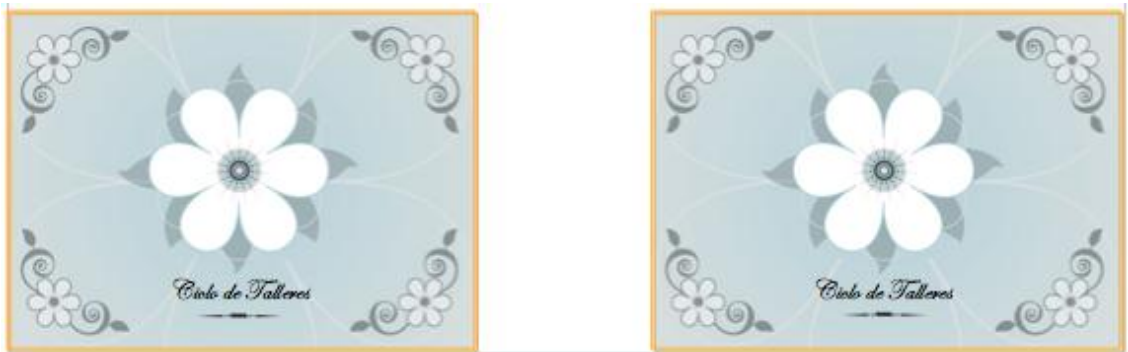
Presupuesto:(cotización proporcionada por facilitador de los talleres Lic. Julio Gonzales, comunicador social y publicista).

- Trabajo en equipo orientado a grupos pequeños Q. 2500.00 por taller.
- Reputación que construye Q.3000.00 por taller.

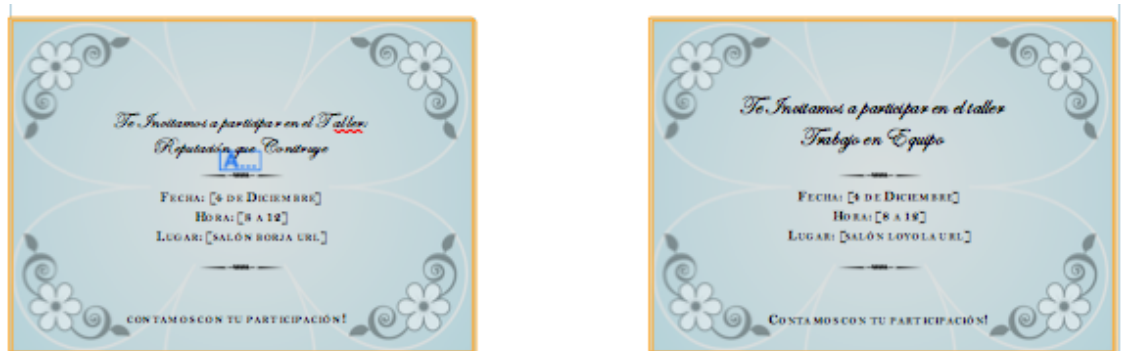
Blog del Facilitador:<http://sakisgonzalez.com>



Muestra de Invitación a talleres:



Parte exterior



Parte interior

Encuesta de Satisfacción acerca del Taller:

Encuesta del Taller a Personal del Centro:

Lugar :Fecha:

Nombre: _____

Cargo: _____

¿Qué parte del taller le gustó más?

¿Qué no me gustó del taller?

¿Qué aspectos técnicos del taller le parecieron más relevantes?

¿Considera que el contenido facilitado en este taller es útil?

Sí **No**

¿Por qué?

Sugerencias y observaciones:

Formato para taller

NOMBRE DEL TALLER	Taller No.
Lugar:	
Fecha:	
Horario:	
Nombre Del Asistente	Firma

Total Asitentes:

Lista de asistencia:

NOMBRE	CORREO	TELEFONO	FIRMA

Producto 2

Reuniones laborales semanales

Producto:

Reuniones semanales

Objetivo:

Crear un ambiente participativo para obtener mejores acuerdos y resultados dentro del Centro.

Audiencia:

Colaboradores del CLEC

Medios:

Salón afuera de las instalaciones del centro, diseño de agenda y minuta.

Canal:

Outlook ingreso de fecha y recordatorio por medio del calendario en Outlook que les aparezca a todas.

Responsable:

Directora del CLEC

Evaluación:

Quedarían escritos los puntos principales de la reunión y metas a llevar a cabo en la semana por medio de una minuta

Duración:

30 min. Máximo por reunión

Se establecería reuniones semanales de manera formal, la directora tendría una agenda con los puntos a tratar, y tendría que propiciar el dialogo y dar espacios para aportaciones de sus subalternos. La secretaria del centro tendría que redactar minuta por reunión.

Las reuniones serían en el salón J-213, es el salón que se encuentra a la par del Centro y con disponibilidad de tomarlo.

El horario sugerido por la investigadora es a las 3:00 pm, debido a que es la única hora que todas coinciden en cuanto a los horarios establecidos.

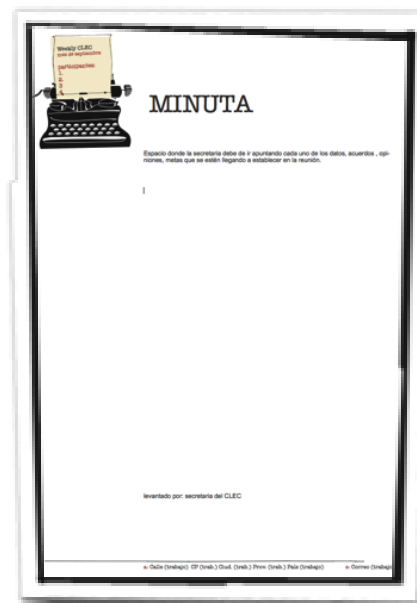
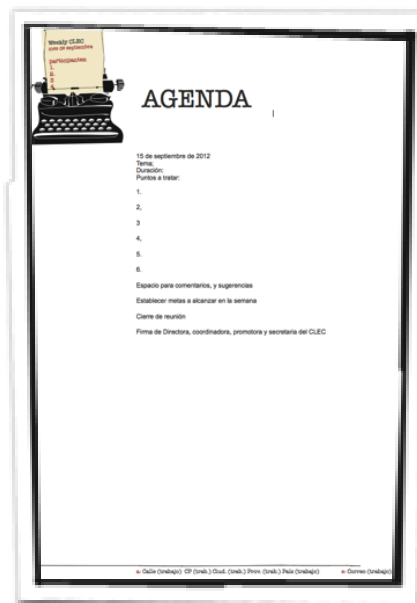
El costo va a depender, si se considera que la reunión podría ser larga, entonces se sugeriría tomar un refrigerio, y si es corta una bebida.

Presupuesto:

El costo va a depender, si se considera que la reunión podría ser larga, entonces se sugeriría tomar un refrigerio, y si es corta una bebida.

Muestra para Agenda a utilizar en las reuniones y para levantado de minuta:

(Sugerida y elaborada por la investigadora)



Producto 3

Reuniones de Convivencia

Producto:
Actividades para realizarse fuera del área laboral.
Objetivo:
Crear un ambiente de confianza y armonía entre todos los colaboradores del centro y su jefe inmediato para mejorar las relaciones interpersonales.
Audiencia:
Colaboradores del CLEC
Medios:
Lugares donde todas se sientan cómodas fuera del area laboral.
Canal:
Invitación impresa
Responsable:
Directora del CLEC
Evaluación:
Clima laboral
Costo:
Q.700.00

Se llevaría a cabo de la siguiente manera:

Creación de un calendario con las fechas de cumpleaños de cada una de las que laboran dentro del CLEC.

Se le hace una decoración al lugar donde trabaja la festejada (globos, confeti, tarjeta). Se compraría un pastel y agua para cantarle happy birthday y festejarlo con todo su equipo de trabajo.

Establecer para fin de año la elaboración de un convivio que sea solo del CLEC, fuera del área laboral, se sugiere una comida en un restaurante y se podría organizar un intercambio de regalos entre los colaboradores del centro.

El presupuesto se dividiría de la siguiente manera:

Son 4 celebraciones al año de cumpleaños, Q.75.00 x celebración total al año Q.300.00, en la cual estaría a cargo una persona diferente organizando el cumpleaños de otra y así se van rotando. Por ejemplo: la directora organiza el de la coordinadora, la coordinadora el de la promotora, la promotora el de la secretaria y la secretaria el de la directora.

Convivio navideño para 4 personas (salir a celebrarlo a algún restaurante y convivir las 4 en otro ambiente, también se puede organizar un intercambio de regalos). Q.400.00

Muestra de Plantilla para Calendario de Cumpleaños y Convivio:
(Realizada por investigadora)



Muestra de Plantilla para Invitación de Cumpleaños:
(Realizada por investigadora)



Producto 4

Boletín Informativo

Producto:

Boletín Informativo

Objetivo:

Difundir información acerca de los cursos, talleres y actividades que coordina el CLEC por medio de un boletín informativo con la finalidad de incrementar el número de colaboradores participantes en los cursos, talleres y actividades.

Audiencia:

Colaboradores de la universidad

Medios:

Boletín impreso distribuido por medio de actividades de promoción y mensajería interna, y medios digitales como el correo electrónico y en la página web.

Canal:

Boletín impreso y digital

Responsable:

Colaboradores del CLEC

Evaluación:

Entrevista a colaboradores de la Universidad para saber aceptación del boletín y pedir sugerencias

Costo:

Q.4650.00

Metodología:

Planificación ,diseño y diagramación en coordinación con el departamento de comunicación, CLEC y la investigadora.

Se propone que el boletín este compuesto por un tiro y retiro, a full color, tamaño carta, impreso en papel luego se sacaría un tiraje cada tres meses, el cual se promocionaría por medio de las recepciones de las distintas facultades de la universidad, sala de información y en actividades las distintas actividades de promoción que tiene la universidad, se incorporaría el material por medio del departamento de promoción que tiene la universidad.

Entrega: Trimestral

Boceto:

Tiro

Retiro

Cronograma y Presupuesto:

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE

|

El costo de la impresión de los boletines por millar es de (Cotización proporcionados por SIGNARAMA:

1000 boletines couche, full color, tiro y retiro Q.1550.00 x 3 al año Q.4650.00

1000 boletines couche, full color, tiro y retiro con barniz UV adicional

Q. 1925.00 x 3 al año Q. 5775.00

Producto 5
Logotipo

Producto:

Logotipo

Objetivo:

Fortalecer la imagen del CLEC, para que los colaboradores puedan identificar mejor el centro.

Audiencia:

Colaboradores de la universidad y colaboradores del CLEC.

Medios:

Todo material impreso que salga del CLEC, medios digitales (página web) redes sociales.

Canal:

Afiches, brochures, medios digitales e impresos, redes sociales.

Evaluación:

Encuestas meses después para ver si se tiene posicionada la imagen del CLEC.

Luego se empezaría a imprimir el logotipo en todo el material promocional del CLEC, (boletines, afiches.) y se plasmará en todos los medios digitales (kioscos de gestión, pantallas electrónicas dentro de la universidad), como plasmarlo las distintas redes sociales donde el CLEC cuenta con un poco de presencia.

Se plasmará la imagen del CLEC, y también se profundizaría en poner más datos acerca del mismo aprovechando los distintos medios de comunicación que tiene la universidad a su alcance.

Se Incluirá información acerca de visión, misión, objetivo del Centro y antecedentes, para que el público externo pueda tener una idea más amplia del rol del CLEC dentro del programa académico de la Universidad.

CURSOS LIBRES

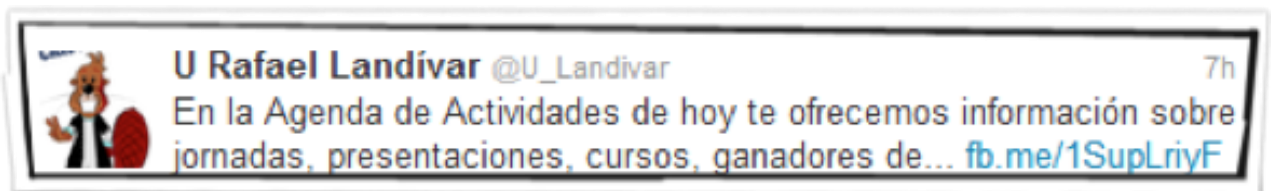
Landívar



J-214 CLEC

Redes Sociales

En los canales de social media de la universidad, se observa que el CLEC tiene cierta participación siendo estos Facebook, se aprovechará más y se fortalecerá.



Plan para fortalecer las redes sociales:

Página web:

Se incluirá información acerca de visión, misión, objetivo, antecedentes, y siglas del Centro, para que el público externo pueda tener una idea más amplia del rol del CLEC dentro del programa académico de la universidad .

Facebook:

Fortalecer la Fan Page del centro en donde se comparta diariamente, información acerca de los cursos y oferta académica del Centro.

Las publicaciones se realizarán de lunes a viernes, en horarios de mayor conectividad e interacción por parte de los internautas, siendo estos, 9, 12 y 15:30 horas.

La persona que está a cargo de la fan page es la coordinadora, ella tendría que pautar los cursos en estos horarios y promoverla por medio de mailing para que más usuarios se vayan agregando y ponerla en todo el material impreso que se elabore.



Mailing:

Una táctica económica y efectiva es el envío de correo electrónico masivo. Tomando en cuenta que existe una base de datos con un número considerable de correos electrónicos de diferentes entidades privadas, instituciones gubernamentales, entes internacionales, etc. Se busca aprovechar al máximo la información con la que se cuenta actualmente.

Se propone una campaña para medios digitales para que se pueda enviar vía mailing a todos los contactos de la base de datos. El correo electrónico enviado será de corte informativo y presentará los cursos disponibles en los próximos 2 meses. (Diseño elaborado por la investigadora).

CURSOS LIBRES

Landívar



Esta imagen es un marcador de posición. Arrastre un archivo multimedia hasta aquí para todo público



Para todo público



Días sábados: del 22 de septiembre al 3 de noviembre
Horario: de 14:00 a 16:40 horas
Inversión: Q. 695.00



Catedrático: Ing. Luis Rojas Rodríguez

Cupo limitado





INFORMACIÓN

A. ABIERTOS AL PÚBLICO: cursos, talleres, seminarios, diplomados, conferencias.

B. INSTITUCIONALES O CERRADOS: programas de capacitación empresarial, diseñados y estructurados de acuerdo a los requerimientos específicos organizacionales

Teléfono: 2426-2507-2426-2607
Correo: curso libres@url.edu.gt
www.url.edu.gt cursos libres

Producto 6

Señalética

Producto: Señalética
Objetivo: Fortalecer la imagen del CLEC, por medio de señalética en la Universidad para que las personas sepan y encuentren fácil la ubicación del centro dentro de la universidad.
Audiencia: Colaboradores de la universidad y colaboradores del CLEC.
Medios: Rótulos
Canal: Rótulos internos y externos
Responsable: Colaboradores del CLEC
Evaluación: Ubicación del CLEC posicionada en los colaboradores de la universidad.
Costo: Q. 9,500.00

Crear rótulos para fortalecer la señalética dentro de la universidad y esto permita una mejor ubicación del centro para los colaboradores y personas que visiten la institución.

Elaboración:

Se llevaría a cabo la realización de rótulos, por toda la universidad con el nombre del centro, y también afuera del mismo se colocaría un rótulo que lo identificara. El diseño estaría a cargo del departamento de comunicación de la universidad dirigido por la investigadora y la elaboración de la estructura por medio de una empresa externa a la universidad.

Se ubicarían los rótulos en puntos estratégicos, en lugares visibles tanto para los colaboradores de la universidad como para las personas que llegan de visita.

Resultado Esperado:

Mejorar la identificación en respecto a la ubicación del Centro, con la finalidad que las personas usuarias puedan fácilmente ubicarse. Facilita los servicios requeridos por los usuarios.

Presupuesto:

Rótulos para poner por todas las áreas de la universidad y para poner afuera del CLEC, cotización proporcionada por empresa SIGNARAMA)

INVERSIONES AVANZADAS, S.A.		Cotizacion		
S.a. suc. 8.65 zona 9 tel: 2002412 e-mail: signarama@inversionesavanzadas.com		Fecha	Cotizacion No.	
Nombre/Direccion Universidad Rafael Landívar No. 200241-2 Zona 9 Campus Central zona 15		14/09/2012	19179	
Orden de Compra	Terminos	Fecha de ven.	Rip	Projet
	condado	14/09/2012	SAR	
Articulo	Descripcion	Cantidad	Costo	Total
mlts	Rótulo para tránsito, para galvanizado de 2x2", con fondo de 0.80x0.80 mm con vinyl reflectivo blanco con diseño de libre elección, tamaño de 10 cm x 10 cm, con adhesivo autoadhesivo, acabado laminado de tipo mate, para ser colocado en cualquier tipo de superficie. Laminado. Los rótulos serán en color blanco, según modelo proporcionado por el cliente, y van producidos completamente con primera acrílica automática está, según color del cliente.	7	1,250.00	8,750.00
mlts	Rótulo impreso en Poliéster y (je de color blanco de 0.30x0.70 mm.	10	45.00	450.00
mlts	Rótulo con impresión directa en PVC de 10 cm. de 0.30x0.70 mm.	10	30.00	300.00
	Four Sales Tax		0.30%	0.90
cantidad expresada en Quetzales. Supone a pago trimestral.				Total
				92,500.00
E-mail signarama@inversionesavanzadas.com				Firma

Boceto:



Rótulos externos



Rótulo en la entrada del CLEC



Rótulos para el área de adentro de la universidad con información sobre el CLEC, y otros con el directorio general de la u.

5.5 Evaluación y Monitoreo

AUDIENCIA	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	AUTORIZACIÓN DE MATERIALES METODOLOGÍA	EVALUACION
PRIMARIA	CICLO DE TALLERES	SALÓN, EXPERTO EN EL TEMA, AUDIO, EQUIPO AUDIOVISUAL, CÁMARA DE FOTOS Y VIDEO (ARCHIVO DE CAPACITACIONES)	DIRECTORA EN CONJUNTO CON EL FACILITADOR DE LOS TALLERES	DIRECTORA	AMBIENTA LABROAL MOTIVACIÓN.
PRIMARIA	REUNIONES PERIÓDICAS	SALÓN , EQUIPO AUDIOVISUAL, AUDIO	DIRECTORA	DIRECTORA	EMPODERAMIENTO
PRIMARIA	ACTIVIDADES FUERA DEL ÁREA LABORAL	PRESUPUESTO	DIRECTORA ENCONJUNTO CON LAS COLABORADORAS DEL CLEC	DIRECTORA	RELACIONES INTERPERSONALES
SECUNDARIA	BOLETIN IMPRESO	DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN	COORDINADORA Y PROMOTORA DEL CLEC EN CONJUNTO CON EL DEPTO DE COMUNICACIÓN DE LA UNIVERSIDAD	DIRECTORA	COLABORADORES INFORAMADOS
SECUNDARIA	FORTALECIMIENTO DE IMAGEN DEL CLEC	DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN	COORDINADORA Y PROMOTORA EN CONJUNTO CON EL DEPTO. DE COMUNICACIÓN	DIRECTORA	POSICIONAMIENTO

5.6 Indicadores para Evaluación

COMPETENCIA	INDICADOR
CICLO DE TALLERES	<p>Número de colaboradores que están sensibilizados con respecto al clima del CLEC.</p> <p>Número de participantes en los talleres de sensibilización</p>
REUNIONES LABORALES	Número de reuniones llevadas a cabo.
ACTIVIDADES FUERA DEL ÁREA LABORAL	Se cuenta con espacios de convivencia que permite el relacionamiento entre el grupo de colaboradores del CLEC y que ayudan a fortalecer las relaciones interpersonales entre ellas.
BOLETÍN INFORMATIVO	<p>Número de colaboradores inscritos en los cursos que se coordinan en el CLEC.</p> <p>Número de boletines difundidos a través de los distintos medios.</p>
FORTALECIMIENTO DE IMÁGENES	El CLEC se ha convertido en un referente válido para los colaboradores de toda la Universidad

5.7 Validación e Implementación

En Septiembre del presente año se llevó a cabo una reunión en las instalaciones de la Universidad Rafael Landívar, donde estuvo presente la directora del centro (M.A. Teresa Asturias) la jefa inmediata de la directora (M.A. Lissette de Calderón) y la coordinadora del Centro, (Licda. Nadezda Aldana), se procedió a exponer los resultados de la investigación para luego presentar los productos sugeridos, se dieron a conocer por medio de una presentación realizada por la investigadora, a cada una de las personas se les entregó la propuesta de la estrategia impresa.

Los productos fueron validados casi en su totalidad, con excepción de la señalética, debido al presupuesto que esto conlleva queda pendiente para implementarlo el próximo año y se incluirá en el POA.

Los cambios solicitados fueron los siguientes:

En el boletín informativo: el formato este compuesto de dos hojas estilo bifoliar, y que el texto se acompañe con fotos y gráficas para que no se vea muy cargado.

En el Logotipo el tamaño de letra sea más grande.

Las reuniones semanales se llevarán a cabo el día martes a las 15:15 porque es el día que todas las colaboradoras del Centro pueden estar presentes y participar en la reunión.

Cronograma de Implementación:

ACTIVIDAD	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4						
Ciclo de Talleres																														
Reuniones																														
Actividades fuera del área laboral																														
Boletín impreso																														
Fortalecimiento de Imagen																														

Capítulo 6. Resultados

A través de este fortalecimiento interno, que se logren llevar a cabo los fines y objetivos propuestos de la unidad de cursos libres, siendo el más importante el incremento del número de estudiantes que aprovechen estas oportunidades de estudio; incidió también en el aumento de ingresos para la universidad. Así como también los servicios se vean ampliados tanto en cantidad como en variedad de temas y cobertura hacia los centros universitarios del interior del país.

Con el cumplimiento de los ciclos de talleres se espera que el 100% de colaboradores estén sensibilizados con respecto al clima del Centro Landivariano de Educación Continua (CLEC), y que participen en el ciclo de talleres en un período de un año.

Además se espera que se tomen en cuenta las reuniones para que se comuniquen cada semana, as lograr incorporar el equipo de trabajo y mejorar la comunicación dentro del ámbito laboral, para que esto incida en los resultados del Centro y se espera fortalecer las relaciones interpersonales.

Así mismo, a través de la difusión del boletín informativo, se espera que el CLEC se convierta en un referente válido para los colaboradores de toda la universidad y que el número de colaboradores inscritos en los cursos sea cada vez mayor. Además de mejorar la identificación en respecto a la ubicación del Centro, como los servicios requeridos por los usuarios.

Conclusiones

1. Se logró determinar por medio de entrevistas, encuestas y observación directa, que la comunicación interna interpersonal entre los colaboradores no es efectiva, pues no utilizan los canales que permitan emisión y recepción asertiva del mensaje.
2. No existen suficientes actividades de capacitación e intercambios grupales lo cual incide en el clima organizacional el cual refleja desmotivación, insatisfacción, poca colaboración entre otros.
3. Existe desconocimiento y confusión sobre las funciones y atribuciones del personal reflejando desorganización lo que ocasiona molestias y roces entre ellos por realizar tareas que no les compete.
4. Por medio de la observación, entrevistas y encuestas realizadas se concluye que el CLEC carece de posicionamiento dentro de la universidad, debido a que no se promociona adecuadamente el centro y los servicios que presta.
5. A pesar de contar con medios digitales como pagina web, pantallas electrónicas, redes sociales entre otros, estos no se aprovechan ya que la información está incompleta, se anuncian esporádicamente en las pantallas electrónicas y quioscos, y a pesar que tienen cuenta de red social, no se promociona el uso de la misma.

6. No existe información impresa que pueda distribuirse en el campus, así como en las diversas actividades deportivas, sociales, culturales, de promoción, etc. Que organiza la universidad en todas las facultades.

7. Las instalaciones donde funcionan las oficinas del centros son insuficientes, lo que ocasiona incomodidad por falta de espacio en la realización de tareas.

Recomendaciones

1. Es necesario que se institucionalicen talleres y actividades propuestas en esta estrategia para fortalecer los procesos de interacción entre los colaboradores y jefe del Centro Landivariano de Educación Continua.
2. Se hace fundamental que se realice material impreso y digital que fortalezcan la imagen del Centro Landivariano de Educación Continua para que sean conocidas las acciones que desarrolla, como se indica en la propuesta de la estrategia.
3. Evaluar las condiciones de ambiente organizacional para proveer las condiciones adecuadas a la realización de actividades del Centro para lograr un mejor desempeño, que se traducirá en un servicio eficiente y eficaz.
4. Continuar con la realización de actividades fuera del área laboral que fomenten la e integración del equipo, lo que permitirá el logro de los objetivos del CLEC.
5. Establecer una política del uso digital de los espacios con que cuenta la universidad, como parte de un medio importante de difusión.

Referencias Bibliográficas

Collado Carlos F. 2002. **La comunicación en las organizaciones** 2da. Ed. México: Trillas. (Reimpresión 2005).

Cordón, María. 2010. **Estrategia de Comunicación Interna para el Fortalecimiento de la Identidad Insitucional de la Organización para el Desarrollo Urbano y Rural Opdur Zacapa.** Guatemala. Tesis

Chiavenato, Edalberto. 1989. **Clásicos en administración.** Editorial Limusa. S.A. de C.V. México. D.F. 850 p.

Giroux Sylvain. Tremblay Ginete. 2004. **Metodología de las Ciencias Humanas la investigación en Acción,** México.

Hernández Sampieri, Roberto. Fernández Collado, Carlos. Baptista Lucio, Pilar. 2003. **Metodología de la investigación.** México. Programas Educativos S.A. de C.V. 706 p.

Miranda, Ana Raquel. 2010. **Estrategia de Comunicación Interna para el departamento de Realciones Públicas de la Municipalidad de Mixco.** Guatemala. Tesis.

Rebeli C. Ma. Antonieta, 2006. **Comunicación Estratégica en las Organizaciones,** 1ª. ED. México: Trillas: Universidad Anahuac (Reimpresión 2008).

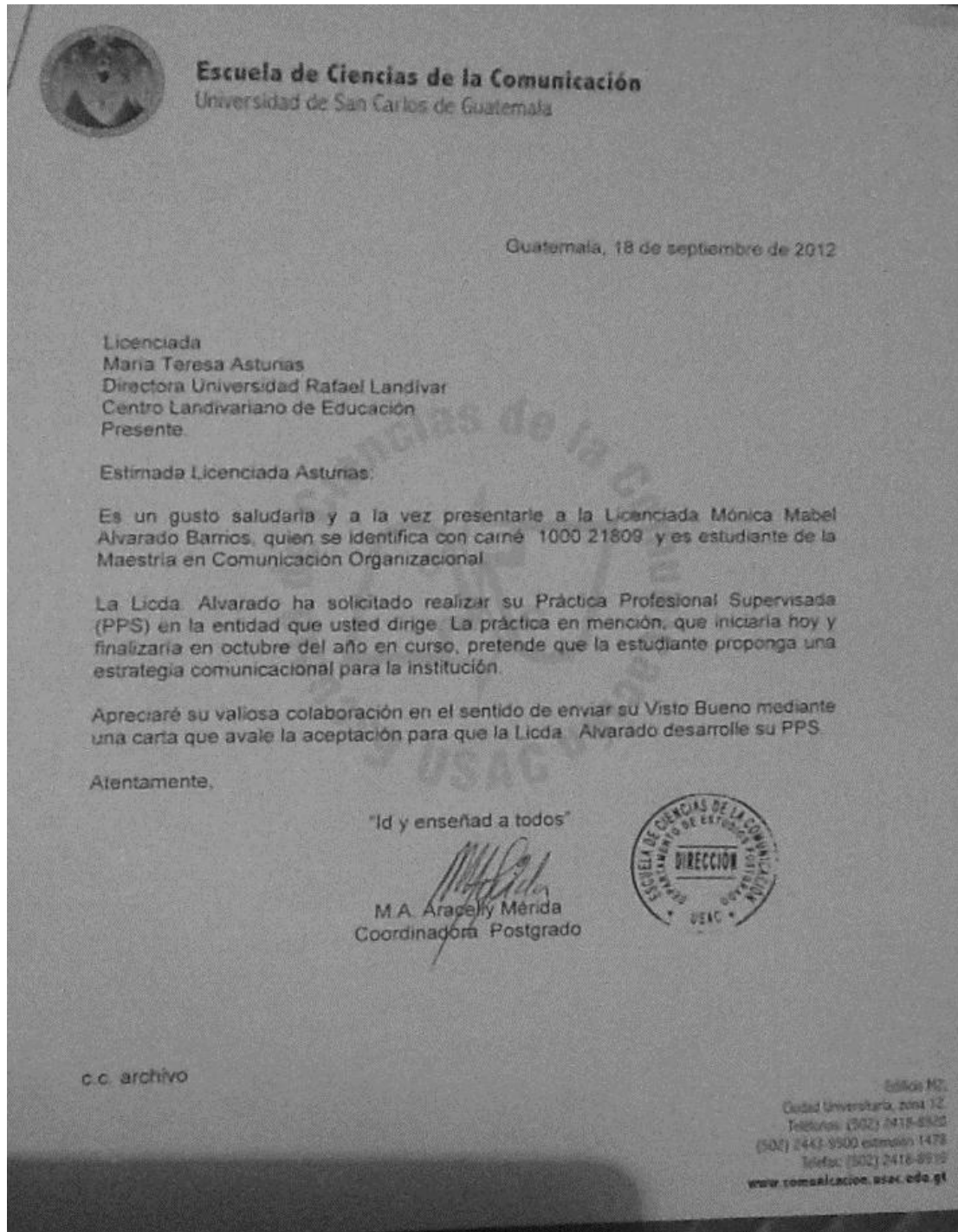
Veliz, María. 2010. **Estrategia para mejorar el Clima Laboral en PROVIAL.** Guatemala. Tesis.

E-Grafía

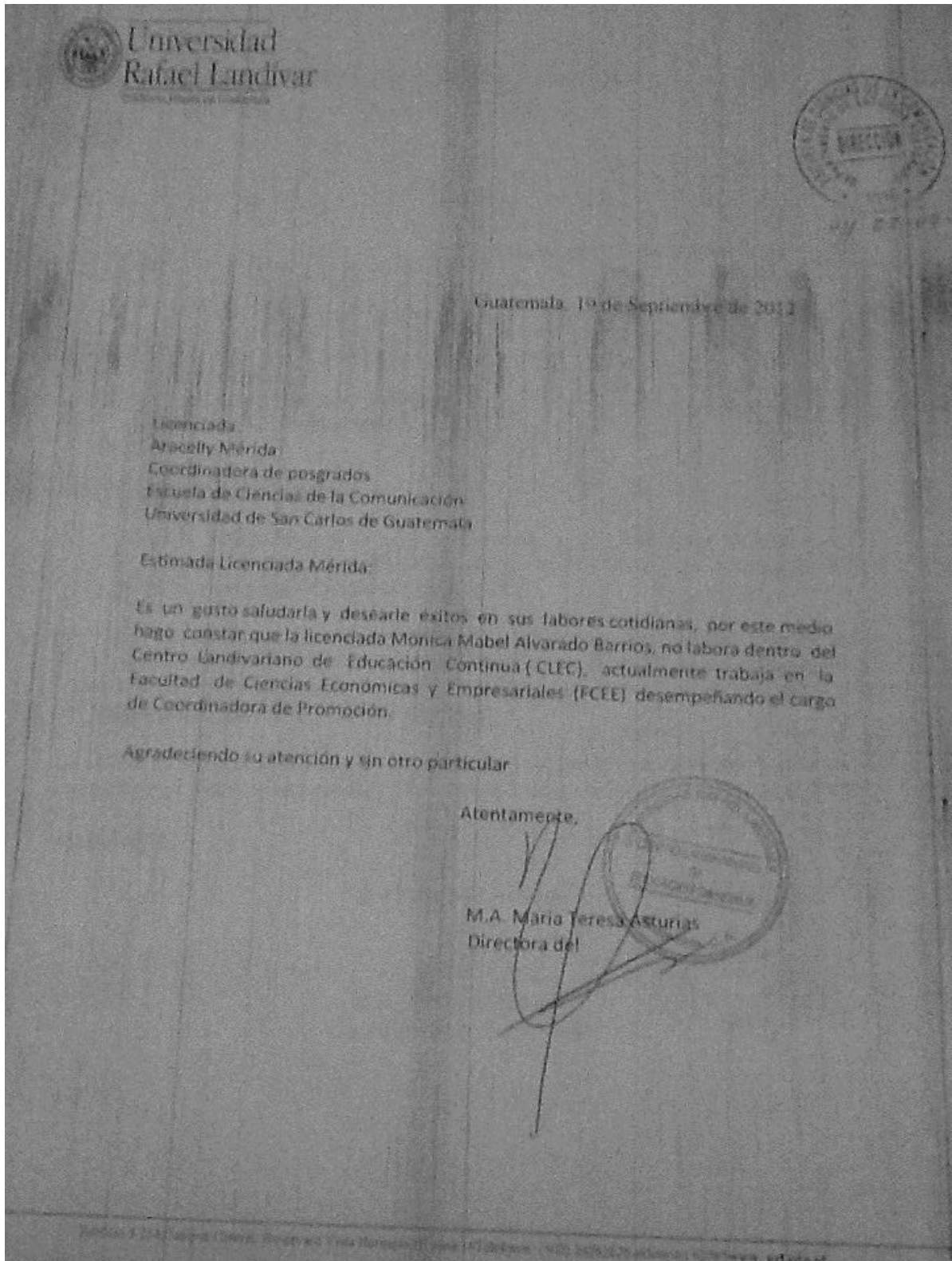
- ([www.unida.org.ar/./La Imagen corporativa Norbeto Chaves.doc](http://www.unida.org.ar/./La%20Imagen%20corporativa%20Norberto%20Chaves.doc))
- <http://www.eumed.net/libros/2007a/221/1d.htm>)
- [www.fing.edu.uy/.../LS Comportamiento Organizacional%20.doc](http://www.fing.edu.uy/.../LS%20Comportamiento%20Organizacional%20.doc))
- <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Conteidos/Capitulos%20PDF/CAPITULO%201.PDF>.
- <http://www.slideshare.net/AndresB3/teorias-humanistica>).
- (2011, <http://www.eumed.net/libros/2007a/221/1d.ht>

Anexos

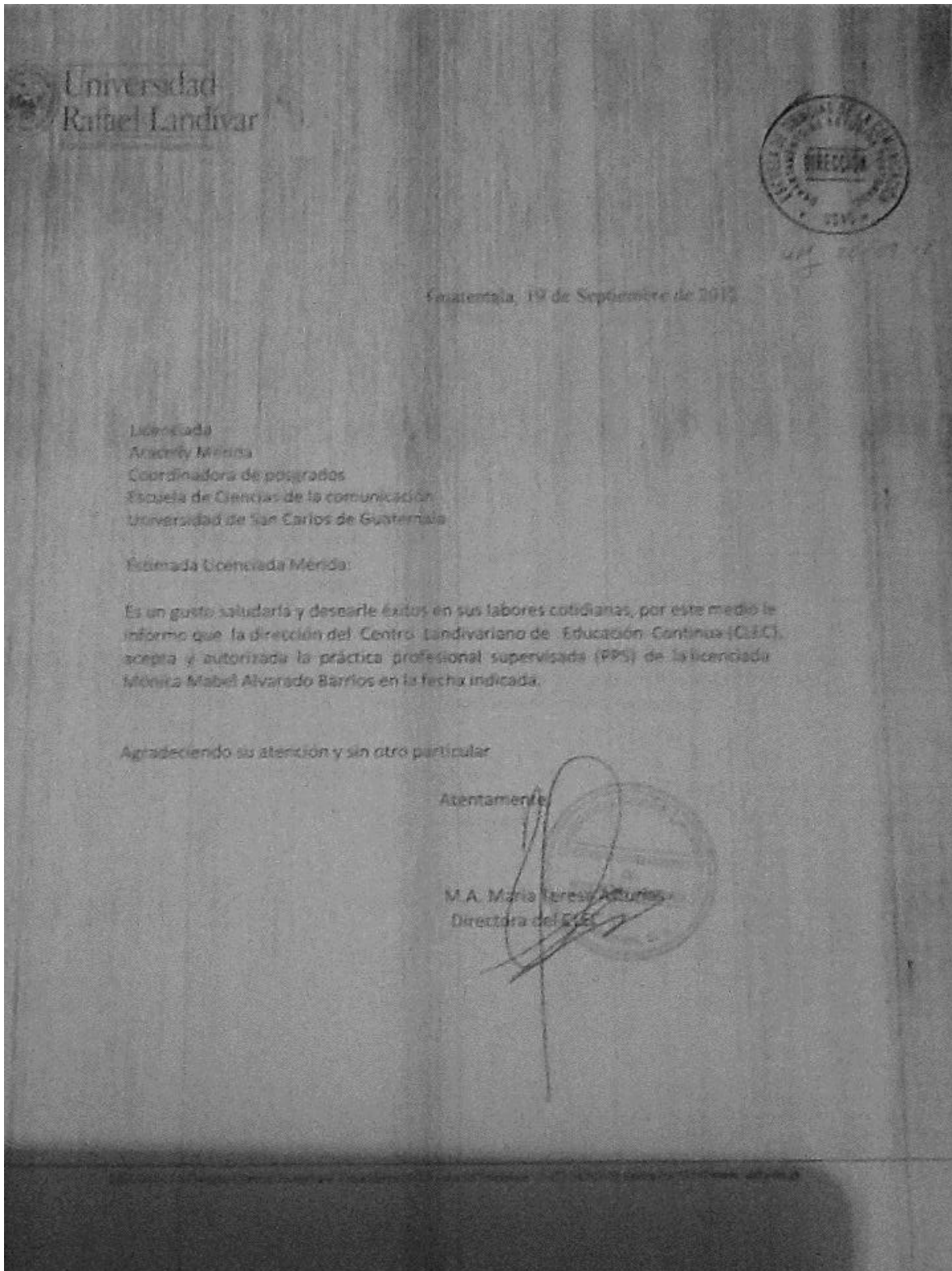
Anexo 1. Carta de coordinación solicitud.



Anexo 2. Carta constancia que la investigadora no labora en el CLEC



Anexo 3. Carta de Autorización PPS en el CLEC



Anexo 4. Guía de Observación:

El Personal:

1. ¿Se muestran amables y corteses con el público?

Sí se muestran con amabilidad y cortesía hacia el público.

2. ¿Muestran interés y disposición para brindar el servicio?

Sí muestran disposición para orientar a las personas.

3. ¿La atención es rápida y eficiente?

Sí resuelven de manera rápida las dudas que tienen al público.

4. ¿La apariencia personal es pulcra y agradable?

La mayoría de los actores están de manera agradable pero no en su totalidad, ni cuentan con un uniforme.

5. ¿Muestra empatía hacia los clientes?

Muestran empatía con sus clientes.

6. ¿Se muestran motivadas?

En cierta manera pude percibir un poco de desmotivación en cuanto a que todas les toca atender al público y contestar llamadas, y no poder concentrarse en su trabajo, además que dentro de las funciones de coordinación no está del todo establecido la atención al cliente. También desmotivación en cuanto a las instalaciones donde laboran.

7. ¿Cómo es el clima institucional?

El clima institucional es agradable, seguro.

8. ¿Cómo es la interacción de los trabajadores?

La interacción de los trabajadores es en cierta manera cercana ya que están ubicadas muy cerca una de la otra, pero creo que no tienen mucho tiempo para poder interactuar unas con otras.

9. ¿Se identificaron los personajes fuertes o líderes en la institución?

Si la directora se identifica en todo momento.

10. ¿Se reconoce la existencia de conflictos? ¿De qué tipo?

A simple vista no se identifican problemas.

11. ¿Cómo es la interacción entre empleados, y clientes?

Los empleados con los clientes son amables y resuelven los requerimientos de las personas.

12. ¿Cómo se dan los vínculos entre los directivos y el resto de los actores?

Los directivos a simple vista se muestran corteses y amables con el resto de los actores del centro, se observa que no tienen mucho espacio entre ellas para poder relacionarse.

13. ¿Cuáles son las características y personalidad de los directivos?

Amable, cortes, educada, con disposición a colaborar.

14. ¿Qué actividades se realizan?

Atender a las personas interesadas en cursos libres, atender llamadas telefónicas, coordinar los cursos,

Instalaciones:

1. ¿El lugar de trabajo es limpio?

Se ve un lugar limpio, pero se ve un poco de desorden.

2. ¿El estado de la instalación física, mobiliario y accesorios está en condiciones optimas?

Las condiciones del mobiliario están en condiciones adecuadas.

3. ¿Hay suficiente iluminación?

Si hay suficiente iluminación

4. ¿Hay suficiente espacio?

No el espacio si me parece muy reducido para el centro y la distribución de los escritorios no es la adecuada.

5. ¿Hay ambiente agradable?

El ambiente es agradable pero se sienten muy apretados

6. ¿Cuentan con una buena ventilación?

Si hay buena ventilación

7. ¿Cuáles son los días y horarios de presencia de los distintos actores?

De lunes a viernes de 7:30 a 18:00 horas y sábados de 8:00 a 13:00 hrs.

Anexo 5. Entrevista realizada a los colaboradores del CLEC:

Preguntas:

1. ¿Sabe cuál es la misión y visión del centro Landivariano de educación continua?

- Sí
- No

2. ¿Considera que la misión y visión son claras y se cumplen?

- Sí
- No

3. ¿Conoce cuáles son los objetivos del CLEC?

- Sí
- No

4. ¿Conoce las metas para el presente año del CLEC?

- Sí
- No

5. ¿Conoce cuál es el organigrama y las personas que ocupan cada puesto del CLEC?

- Sí
- No

6. Escriba algo acerca de los antecedentes del CLEC

7. ¿Considera que su participación contribuye al desarrollo eficiente de la institución?

- Sí
- No

8. ¿Qué instrumentos y técnicas utilizan para comunicarse con su público interno y externo?

- Por correo
- Por teléfono
- Cara a cara
- Memorandos
- Carteleras
- anuncios

9. ¿Existen procesos administrativos establecidos dentro del centro y le parecen funcionales en el centro?

10. ¿Ha tenido problema con algún proceso en el CLEC?

- Sí
- No

11. ¿Considera que la tecnología y el personal a cargo de la misma es adecuada a las necesidades del CLEC?

- Sí
- No

12. ¿Considera que la participación del depto. contribuye al desarrollo eficiente de la universidad?

- Sí
- No

13. ¿Se cumple la línea de jerarquía dentro de la empresa cuando se desea dar alguna comunicación?

- Sí
- No

14. ¿Se siente identificado con la filosofía de la universidad?

- Sí
- No

15. ¿Se siente identificado con su empresa?

- Sí
- No

16. ¿Cómo se entera de las actividades que se realizan en la universidad?

- Por su jefe inmediato
- Por sus compañeros de trabajo
- Por amigos que colaboran en otro depto.
- Por la cartelera
- Por correo
- Por memorandos

17. ¿Algún comentario que considere importante que pueda aportar una mejoría en la comunicación interna?

Anexo 6. Cuestionario para pasarlo a los colaboradores de las distintas facultades y departamentos de la URL (muestra):

Comunicación:

1. ¿Conoce usted el Centro Landivariano de Educación Continua (Cursos Libres)?

- Sí
- No

2. ¿Marque los tipos cursos coordinan y organizan en el CLEC (Cursos Libres)?

- Cursos
- Talleres
- Diplomados
- Todos

3. ¿Ha tomado algún curso o taller?

- Sí
- No

4. ¿Qué medio de comunicación se entera de los cursos?

- Correo electrónico
- Insertos en la prensa
- Boletines
- Anuncios
- En cartelera de universidad
- Amigos o familia

5. ¿En cuánto a los horarios de los cursos le quedan disponibles?

- Sí
- No

6. ¿Conoce usted donde está ubicado el Centro de Educación Continua?

- Sí
- No

7. ¿Sabe con quién puede dirigirse para información en el Centro Landivariano y Educación Continua?

- Sí
- No

8. ¿Le crea confusión que el nombre interno del centro sea (Centro Landivariano de Educación Continua) y el externo sea (Cursos Libres)?

- Sí
- No

9. ¿Conoce usted como se imparten los cursos?

- En línea
- Presenciales
- Ambos