



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



**PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
PARA LA ESCUELA DE MEDICINA NATURAL
ESMENTA**

Licda. Tania Elizabeth Chávez Osorio
Carné 9620544
Guatemala, octubre de 2016

Universidad de San Carlos de Guatemala

Autoridades Centrales

Rector
Secretario General

Dr. Carlos Guillermo Alavarado Cerezo
Dr. Carlos Enrique Camey Rodas

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Consejo Directivo

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Lic. Mario Enrique Campos Trijilio
Representantes docentes

Pub. Anaite Machuca
Per. Mario Barrientos
Representantes estudiantiles

Lic. Jhonny Michael González Batres
Representante de egresados

M.Sc. Claudia Xiomara Molina Avalos
Secretaria

Consejo Académico de Postgrado

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Secretario

Tribunal examinador

Dr. Gustavo Adolfo Bracamonte Cerón
Maestra Heidi Lorena Melgar Reyna
Maestro Gustavo Adolfo Morán Portillo



Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias de la Comunicación



Guatemala, 19 de octubre de 2016
Orden de impresión
No.028-2016 GAMP/Machq

Estudiante
Tania Elizabeth Chávez Osorio
Carné No. 9620544

Estimada Estudiante Chávez:

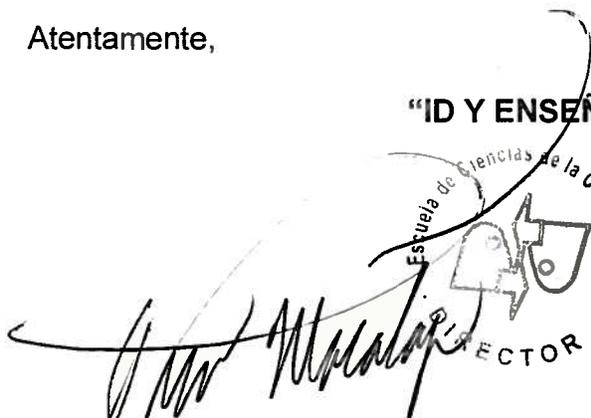
Nos complace informarle que con base a la autorización de informe final del Trabajo de Graduación por la Terna Examinadora con el título **“PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA ESCUELA DE MEDICINA NATURAL ESMENTA”**, se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que dos ejemplares impresos y un cd en formato PDF sean entregados en el departamento de Postgrado de esta unidad académica, ubicado 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 los conocimientos para desenvolverse en el campo de la comunicación organizacional.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Escuela de Ciencias de la Comunicación
USAC
DIRECTOR

MSc. Sergio Vinicio Morataya García
Director ECC



M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director Dpto. de Estudios de Postgrado



c.c. Archivo



“Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad”
OLIVERIO CASTAÑEDA DE LEÓN

Para efectos legales, únicamente el autor es el responsable del contenido de este trabajo

Dedicatoria

Dedico esta tesis a mis hijas Génesis, Mariana y Fabiana, porque les hice falta muchos días para lograr concluir con éxito este proyecto propuesto y que ahora dignifica mi labor de madre y abre sendas para todas aquellas mujeres que se propongan una meta en la vida, sin importar sus circunstancias.

A mi esposo Antonio Furlán, quien fue un gran apoyo emocional durante el tiempo en que escribía esta tesis.

A mi padre, que en paz descanse, ya que sé que su energía siempre estuvo conmigo durante las largas noches de desvelo y hubiera estado orgulloso de verme concluir esta meta.

A mis amigas Diana, Debbie, Mafer, Vicky y Angie, ya que sus palabras fueron un aliento para mi motivación.

A ESMENTA y a todos los que me apoyaron para escribir y darle forma a mi proyecto de tesis.

Y a Dios, pues es a él a quien le debo la oportunidad de poder concluir esta meta.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO 1	1
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE ESMENTA	1
1.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA	1
1.2 NATURALEZA DE LA ESCUELA DE MEDICINA NATURAL, TRADICIONAL Y ALTERNATIVA (ESMENTA)	1
1.3 LÍNEAS ESTRATEGICAS DE NEGOCIO EN ESMENTA	2
1.3.1 Visión de Esmenta	2
1.3.2 Misión de Esmenta.....	2
1.3.3 Principios y Valores de Esmenta.....	2
1.4 PRINCIPALES ACTIVIDADES DE ESMENTA	5
1.5 ACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DE ESMENTA	6
1.6 ORGANIGRAMA DE ESMENTA	9
1.7 NIVELES ORGANIZACIONALES DE ESMENTA.....	10
1.7.1 Definición de Nivel Estratégico:	10
1.7.2 Definición del Nivel Ejecutivo:.....	11
1.7.3 Definición del Nivel Operativo:.....	13
1.7.4 Definición de Nivel de Usuarios:.....	15
1.7.5 Definición de Nivel de Asesores y Socios Estratégicos:	16
1.8 PERFIL DE LOS TRABAJADORES DE ESMENTA	16
1.9 PRINCIPALES PROVEEDORES DE ESMENTA	18
CAPÍTULO 2	19
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	19
2.1 ENFOQUE	19
2.2 OBEJTIVOS.....	19
2.2.1 Objetivo General:	19
2.2.2 Objetivos Específicos:	19

2.3 ACCIONES REALIZADAS.....	20
2.4 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	20
2.4.1 Instrumentos para medir la comunicación interna:.....	21
2.4.2 Instrumentos para medir la comunicación externa:.....	21
2.5 VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS	21
2.6 PLAN DE TRABAJO	22
CAPÍTULO 3	24
ANÁLISIS DE COMUNICACIÓN INTERNA	24
3.1 COMUNICACIÓN A NIVEL DE DIRECCIÓN GENERAL:	24
3.2 COMUNICACIÓN A NIVEL DE COLABORADORES:.....	24
3.3 COMUNICACIÓN A NIVEL DE ALUMNOS:.....	25
3.4 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS:.....	26
3.5 HALLAZGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	35
CAPÍTULO 4	36
ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA	36
4.1 PÚBLICOS Y USUARIOS DE ESMENTA.....	36
4.1.1 Infraestructura de los públicos de ESMENTA:.....	36
4.1.2 Roles de los públicos de ESMENTA:.....	37
4.1.3 Entornos de los públicos de ESMENTA:.....	39
4.1.4 Mapa de los públicos de ESMENTA:.....	40
4.1.5 Jerarquía de los públicos de ESMENTA:.....	41
4.1.6 Usuarios de ESMENTA:	43
4.1.7 Instituciones que guardan relación con ESMENTA:	44
4.1.8 Competencia de ESMENTA	47
4.2 ANÁLISIS DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA DE ESMENTA	49
4.2.1 Signos lingüísticos de ESMENTA:	49
4.3 FUNCIONES DE LA IDENTIDAD DE ESMENTA	51
4.3.1 Función inmediata de la identidad corporativa de ESMENTA:	51
4.3.2 Función acumulativa de la identidad corporativa de ESMENTA:.....	51
4.4 ANÁLISIS DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE ESMENTA	52
4.4.1 Realidad corporativa de ESMENTA:.....	52

4.4.2	Cultura corporativa de ESMENTA:	53
4.4.3	Identidad corporativa de ESMENTA:	53
4.4.4	Comunicación corporativa de ESMENTA:	57
4.5	COMUNICACIÓN EN CRISIS DE ESMENTA	58
4.6	FODA de ESMENTA.....	59
4.6.1	Fortalezas de ESMENTA:.....	59
4.6.2	Oportunidades de ESMENTA:	60
4.6.3	Debilidades de ESMENTA:.....	60
4.6.4	Amenazas de ESMENTA:.....	62
4.7	ANÁLISIS Y PRONÓSTICO DE LA SITUACIÓN EN ESMENTA	62
4.7.1	Alternativas entre fortalezas y oportunidades:	62
4.7.2	Alternativas entre debilidades y oportunidades:	63
4.7.3	Alternativas entre fortalezas y amenazas:	64
4.7.4	Alternativas entre debilidades y amenazas:.....	65
4.8	FACTORES INFLUYENTES EN ESMENTA.....	66
4.8.1	Factores Directos:.....	66
4.8.2	Factores Indirectos:	66
4.9	ÁRBOL DE PROBLEMAS:.....	67
4.9.1	Determinación de prioridades de ESMENTA:.....	68
CAPÍTULO 5		70
PROPUESTA DE SOLUCIONES DE COMUNICACIÓN PARA ESMENTA		70
5.1	POSIBLES SOLUCIONES:.....	70
5.2	FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN Y SU RELACIÓN CON LA PROPUESTA DE SOLUCIONES:	71
5.3	TEORIAS QUE RESPALDAN LAS SOLUCIONES PROPUESTAS:	73
CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO.....		77
CAPÍTULO 6		78
PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA ESMENTA.....		78
6.1	JUSTIFICACIÓN.....	78

6.2 OBJETIVOS.....	79
6.2.1 Objetivo General	79
6.2.2 Objetivos Específicos.....	79
6.3 PÚBLICOS OBJETIVOS	79
6.4 PROPUESTA.....	80
6.5 MATRIZ DE COHERENCIA.....	86
6.5.1 PRESUPUESTO	91
6.6 PLAN DE COMUNICACIÓN.....	92
6.7 VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN	162
6.8 CRONOGRAMA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA:	167
6.9 PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN.....	169
6.10 VISIÓN DEL FUTURO.....	171
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	172
ANEXOS 1: CARTAS DE REQUISITOS.....	175
A) Carta de solicitud de trabajo de graduación	175
B) Carta de autorización de trabajo de graduación.....	176
C) Carta de validación de productos.....	177
ANEXOS 2: FASE DE DIAGNÓSTICO	178
A) Cuestionario de evaluación de la comunicación interna	178
B) Guía de observación de comunicación para la Dirección	179
C) Guía de observación de comunicación para los Colaboradores	180
D) Guía de observación de comunicación para los Alumnos	181
E) Guía de grupo focal para alumnos.....	182
F) Matriz FODA de ESMENTA	183
G) Fotografías de Estudiantes de ESMENTA.....	186
G.1) Graduación de estudiantes de Quiropráctica de la promoción 2014.....	186
G.2) Graduación de estudiantes de Terapia Neural de la promoción 2016	186
H) Imagen interna de ESMENTA.....	187
H.1) Cuadros decorativos en las aulas de práctica	187
H.2) Cuadros y rotulación interna en sala de espera	187
I) Imagen en los canales de comunicación de ESMENTA en internet.....	188

I.1) Imagen actual en la página de Facebook	188
I.2) Imagen actual de página de internet principal.....	188
I.3) Imagen de la página de internet anterior	189
J) Jornadas de Salud llevadas a cabo por ESMENTA.....	189
ANEXOS 3: FASE DE PROPUESTA E IMPLEMENTACIÓN	190
A) Encuesta para el testeo de logotipo	190
B) Gráficas de resultados de testeo de logotipo	190
B.1) Resultados de testeo de logotipo con público interno (Estudiantes)	190
B.2) Resultados de testeo del logotipo con público interno (Personal)	191
B.3) Resultados de testeo de logotipo con público externo	191
B.4) Resultados de testeo de logotipo con el total de públicos	192

INTRODUCCIÓN

El propósito del presente plan es recomendar las estrategias de comunicación que beneficien la labor diaria de la Escuela de Medicina Natural, como un ente de responsabilidad social y de desarrollo de profesionales de la salud natural en Guatemala.

A través del diagnóstico se logró contextualizar la situación de la Escuela de Medicina Natural, Tradicional y Alternativa (ESMENTA) en el ámbito de la comunicación interna y externa. También se describe de manera precisa su ubicación geográfica y naturaleza de dicha institución, así como sus principales actividades y líneas estratégicas de negocio.

Actualmente ESMENTA se encuentra en un proceso de transición y modernización de imagen institucional, lo que hace que el presente proyecto represente una importante colaboración para la implementación del cambio que dicha institución pretende realizar.

La investigación realizada se llevó a cabo mediante un enfoque mixto y un método analítico de los datos recopilados principalmente a través de encuestas y entrevistas personales. Los aspectos analizados fueron: la comunicación horizontal, vertical y ascendente dentro de la institución, así como la comunicación con proveedores y públicos externos, medios de contacto en redes sociales e internet, y todos los elementos que contienen imagen de ESMENTA a la que se encuentre expuesto el público interno y externo de dicha institución. Los resultados obtenidos contribuirán a la mejora del proceso comunicacional del día a día, así como a la construcción de una identidad corporativa consistente con su filosofía de negocio.

CAPÍTULO 1

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE ESMENTA

1.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

La Escuela de Medicina Natural y Alternativa se encuentra ubicada geográficamente en la 2 avenida 10-27 zona 1. Sus principales datos de contacto son:

Teléfonos: 59274947 - 22530334 y el correo electrónico
esmenta.guatemala@gmail.com

1.2 NATURALEZA DE LA ESCUELA DE MEDICINA NATURAL, TRADICIONAL Y ALTERNATIVA (ESMENTA)

ESMENTA es parte de la Asociación Guatemalteca de Medicina Tradicional y Alternativa “Ixchel”, la cual fue inscrita en el mes de agosto del año 2006 en el Ministerio de Gobernación bajo el Registro número 9794, folio 9794 del libro 1.

Según se describe la propia institución, ESMENTA es un centro de aprendizaje integral de medicina natural, que busca contribuir a recuperar el equilibrio del ser humano consigo mismo, con su entorno social y natural, a través del estudio, análisis y ejercitación en métodos de medicina tradicional arraigados en culturas ancestrales como la cultura maya y china, entre otras (www.esmentaixchel.com)

Dichas actividades ESMENTA las realiza principalmente en su inmueble ubicado en la zona 1 como se ha indicado anteriormente, sin embargo también han impartido cursos en el área rural de Guatemala: Amatitlán, Escuintla, Quetzaltenango, Cobán, Chimaltenango, Huehuetenango, Chiquimula, Villa Canales, Villa Nueva, Santiago y San Pedro Sacatepéquez, Antigua Guatemala, San Marcos, Sololá, Petén, Jalapa, Quiché y Río Dulce Izabal.

ESMENTA también se ha proyectado regionalmente a nivel centroamericano con cursos libres impartidos El Salvador y Costa Rica.

1.3 LÍNEAS ESTRATEGICAS DE NEGOCIO EN ESMENTA

A continuación se expone los principales pilares de la filosofía de ESMENTA, mismos que dirigen el qué hacer de la institución (Manual de Funciones de Esmenta)

1.3.1 Visión de Esmenta

Ser un centro de aprendizaje integral de medicina natural que contribuya a recuperar el equilibrio del ser humano consigo mismo, con su entorno social y natural, a través del estudio, análisis, y ejercitación en métodos de medicina tradicional arraigados en culturas ancestrales como la cultura maya y china, entre otra.

1.3.2 Misión de Esmenta

Crear en las áreas urbanas y rurales oportunidades para el desarrollo de la medicina tradicional y alternativa, y con pertenencia cultural, a través de la implementación de servicios de educación, investigación, clínicas integrales y el desarrollo de tecnologías apropiadas, promoviendo una participación comunitaria y multiplicadora que favorezcan el bienestar humano y social.

1.3.3 Principios y Valores de Esmenta

Los principios y valores de Esmenta se constituyen en las normas e ideas fundamentales para la promoción de un clima y cultura organizacional coherente y consecuente con los planteamientos de la Institución. Dichos valores y principios son los siguientes:

- **Valor sagrado de la naturaleza**

Principio que permite reconocer a la naturaleza como el recurso más importante de los seres humanos, cuyo valor es incalculable ya que es fuente de

vida y energía de la cual depende la existencia, por lo que el cuidado, rescate y fomento de este recurso deben ser acciones que están presentes en todo el proceso de desarrollo que se emprende en ESMENTA.

- **Respeto y diversidad**

Este principio permite la convivencia social de las distintas formas de pensamiento y expresión y de los diferentes pueblos y culturas, considerando estas diferencias como una riqueza de la región y un aporte al desarrollo integral y no como fuente de antagonismo, ni como fuente de exclusión social, fomentando relaciones de respeto entre la Comunidad Educativa de ESMENTA.

- **El consenso, el diálogo y la consulta**

Este valor permite obtener acuerdos entre la Comunidad Educativa, sin distinción alguna y que propicia un proceso de desarrollo armonioso y niveles aceptables de democracia educativa.

- **Equidad**

Implica el reconocimiento, visibilidad, promoción y defensa de los intereses y demandas específicas de mujeres y hombres, que viven en el área rural y urbana sin privilegios o exclusiones.

- **Integridad**

Como el principio que permite que todos los integrantes de la Comunidad Educativa puedan actuar con rectitud y probidad para construir los cambios que se requieran, proyectando a ESMENTA como un ejemplo para otras Instituciones, y así consolidar su liderazgo en el país.

- **Solidaridad**

Principio que permite reducir los desequilibrios existentes y realizar un trabajo conjunto y cooperativo entre los diferentes niveles y actores que integran la Comunidad Educativa de ESMENTA y así propiciar que exista cohesión de sus actores sin distinción alguna y espíritu de colaboración.

- **Reconocimiento de la Pluriculturalidad y Multiculturalidad**

Este principio permite el reconocimiento y el respeto a las diferencias étnicas, lingüísticas y culturales, buscando una convivencia en armonía y paz social.

- **Transparencia**

Permite que todos los actores hagan uso adecuado de los recursos disponibles, para crear el capital social necesario que genere el equilibrio consigo mismo, con su entorno social y natural, dentro de un marco de confianza.

- **Sostenibilidad**

Implica que ESMENTA aporte y avance a su sostenibilidad económica y sociopolítica.

- **Complementariedad**

Implica reconocer los diversos potenciales, saberes y aportes propios de cada miembro de la Comunidad Educativa de ESMENTA, para su interrelación y complemento en la gestión educativa.

1.4 PRINCIPALES ACTIVIDADES DE ESMENTA

Como una institución educativa ESMENTA cuenta con un pensum de estudio que le brinda al usuario la oportunidad de obtener un certificado de Técnico en Medicina Natural y Terapias Alternativas. Para ello, clasifica sus carreras de la siguiente manera:

A) CARRERAS PRINCIPALES O BASE:

- Acupuntura
- Naturopatía
- Quiropráctica
- Masaje Científico

B) CURSOS LIBRES:

- Reiki
- Yoga
- Reflexología
- Manejo de las emociones
- Masaje infantil
- Manejo del stress
- Medicina Maya
- Masoterapia
- Diagnóstico bioenergético
- Jugoterapia
- Flores de Bach
- Diagnóstico holístico
- Cromoterapia
- Kinesiología
- Iridología

- Musicoterapia
- Nutrición
- Masaje aroma terapéutico y linfático
- Medicina Oriental

C) TALLERES:

- Elaboración de velas
- Elaboración de jarabes
- Elaboración de jabón y champú

Adicionalmente ESMENTA promueve la salud de la comunidad mediante jornadas de salud gratuitas o a un costo muy bajo que cubra únicamente los insumos terapéuticos para los pacientes. Estas son llevadas a cabo por los alumnos y docentes de la institución como parte del pensum de estudios y como requisito previo a obtener su diploma que los acredite en las distintas áreas impartidas.

1.5 ACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DE ESMENTA

a. Público de Esmenta:

El Público de Esmenta lo componen los diferentes grupos o personas que tienen contacto con la institución, tanto interna como externamente:

- Público Administrativo
- Público Operativo
 - Docentes
- Alumnos
- Ex alumnos
- Asesores y Socios Estratégicos
 - Proveedores
- Público Indirecto (personas expuestas a cualquier tipo de comunicación e imagen de ESMENTA)

b. Listado de personal que labora en ESMENTA:

NOMBRE	PUESTO QUE OCUPA
1. Dora Elizabeth Osorio Bobadilla	Dirección General / Docente / Representante Legal
2. Evelyn Yomara Castellanos	Dirección Administrativa
3. Jorge Adrián Chávez Osorio	Auxiliar Administrativo
4. Lesbia Lucrecia Rodas Mérida	Docente
5. Claribel Ayala Montes	Docente
6. Marvin Sinay	Docente
7. Lisandro Rivera	Contador (externo)
8. Daisy Rivera	Comunity and Web Manager (externo)

Tabla 1 Listado de personal de ESMENTA, año 2016

Fuente: ESMENTA

c. Listado de alumnos actuales de Esmenta, promoción 2016:

Carrera de Acupuntura (Sábados de 8:00 a 12:00 horas)
<ol style="list-style-type: none">1. Tania Sagastume2. Amanda Martínez3. Susan Herrera4. Rubén Cosiguá5. Nohemí Lorenzo6. Ana Maria Hernández7. Estuardo Mendoza
Carrera de Naturopatía (Sábados de 8:00 a 13:00 horas)
<ol style="list-style-type: none">1. Olga Larios2. Sandra Pixtún
Carrera de Masaje (Sábados de 13:00 a 17:00 horas)
<ol style="list-style-type: none">1. Estuardo Mendoza2. Maribel García
Carrera de Masaje (Lunes de 8:30 a 12:30 horas)
<ol style="list-style-type: none">1. Flor Hernández2. Alva Juárez3. Cristina Sánchez
Carrera de Quiropráctica (Viernes de 9:00 a 13:00 horas)
<ol style="list-style-type: none">1. Juan Carlos Hernández2. Liseth Coloc

Tabla 2 Listado de alumnos de ESMENTA, año 2016

Fuente: ESMENTA

1.6 ORGANIGRAMA DE ESMENTA

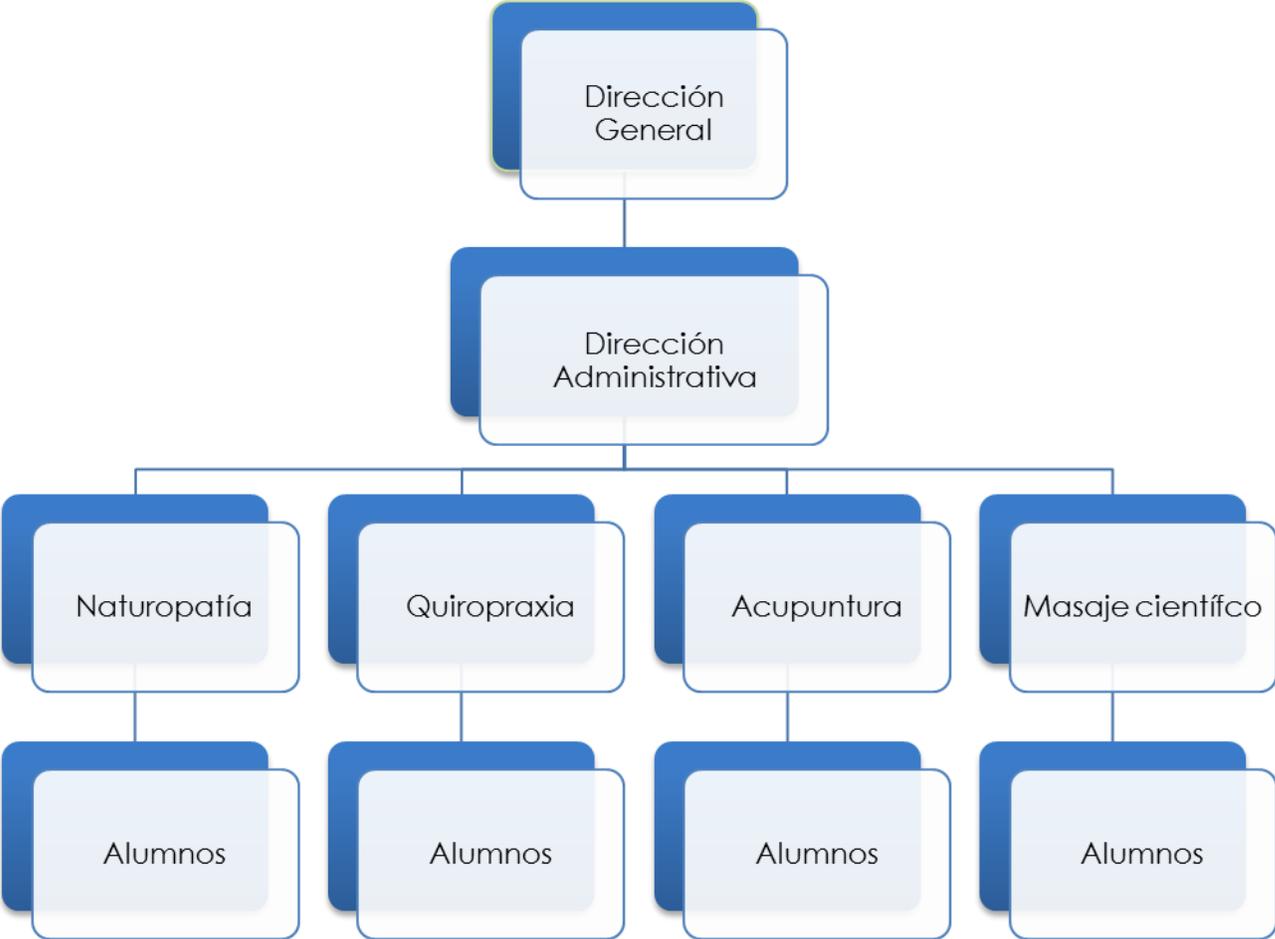


Ilustración 1 Organigrama de ESMENTA, año 2016

Fuente: ESMENTA

1.7 NIVELES ORGANIZACIONALES DE ESMENTA

Según el Manual de Funciones de ESMENTA, la clasificación que internamente se define para sus niveles organizacionales, incluye las características y funciones atribuidas a cada nivel.

Los niveles estratégicos de ESMENTA quedan clasificados de la siguiente manera:

- Nivel Estratégico
- Nivel Ejecutivo
- Nivel Operativo
- Usuarios
- Asesores

1.7.1 Definición de Nivel Estratégico:

Instancia que orienta técnica, metodológica y políticamente las decisiones de la estructura política de ESMENTA, constituyéndose en un ente de apoyo, acompañamiento, supervisión y asesoría técnica y política para los niveles Ejecutivo y Operativo. Este nivel se encuentra conformado por la Dirección General.

Funciones de Dirección General:

- Cumplir con el Reglamento Interno, las Políticas Institucionales, la Planificación Anual.
- Velar por el respeto a la integridad física, emocional, psicológica, profesional de los integrantes de la Comunidad Educativa de ESMENTA.
- Orientar técnica, metodológica y políticamente el que hacer del equipo humano en ESMENTA.
- Planificar en coordinación con los diferentes niveles de ESMENTA las actividades a realizarse anual, semestral y trimestral.
- Gestionar becas de estudio para población comunitaria de escasos recursos tanto del área urbana como rural.

- Gestionar fondos con organizaciones gubernamentales, internacionales y de cooperación, para la implementación de proyectos y programas al interno de ESMENTA.
- Supervisar al nivel operativo, en cuanto al cumplimiento de sus funciones y aplicación del reglamento interno, políticas institucionales y manual de funciones.
- Supervisar el trabajo docente en la correcta aplicación técnica, metodológica y política.
- Revisar los Informes Financieros.
- Revisión de la Planificación Anual, Semestral y Trimestral; dándole seguimiento a las acciones que por alguna razón no fueron ejecutadas y la calidad de las que han sido realizadas.
- Divulgar las actividades, filosofía y políticas de ESMENTA.
- Conceder becas de estudio conjuntamente con el nivel Ejecutivo, dentro de los criterios establecidos en las Políticas Institucionales de ESMENTA.
- Analizar con docentes, la graduación de alumnos que no llenan los requisitos técnicos, metodológicos, políticos y estratégicos de ESMENTA.
- Investigar de cursos y de los avances que se han tenido en el ramo de la medicina tradicional.
- Buscar y gestionar asesorías y apoyo de profesionales para facilitar procesos de fortalecimiento institucional, académico, metodológico, administrativo, curricular, tecnológico, financiero.
- Dar a conocer el reglamento a los diferentes niveles.

1.7.2 Definición del Nivel Ejecutivo:

Este nivel es el encargado de ejecutar las órdenes y decisiones que se delegan desde el nivel Estratégico; mediante la definición y cumplimiento del Plan Operativo Anual de ESMENTA, Reglamento Interno, Manual de

Funciones, Políticas Institucionales, que se sustentan en el Plan Estratégico Institucional.

Funciones de Dirección Administrativa:

- Cumplir con el Reglamento Interno, las Políticas Institucionales, la Planificación Anual.
- Respetar y velar por el respeto a la integridad física, emocional, psicológica, profesional de los integrantes de la Comunidad Educativa de ESMENTA.
- Atención presencial y telefónica a usuarios de ESMENTA.
- Realizar y llevar registro de gastos y pagos.
- Realizar y llevar registro de cobros a usuarios de ESMENTA.
- Revisión, actualización y mantenimiento de la página WEB.
- Velar por que las instalaciones de ESMENTA se encuentren limpias y funcionando adecuadamente.
- Realizar las gestiones de pagos de servicios, compra de insumos, útiles de escritorio y oficina, así como de lo necesario para el buen funcionamiento de ESMENTA.
- Supervisar que usuarios y docentes cumplan con lo establecido en las herramientas administrativas de ESMENTA (Reglamento Interno, Manual de Funciones, Políticas Institucionales, Plan Anual, Plan Semestral, Plan Trimestral).
- Elaborar o gestionar la elaboración de las herramientas de registro y control que se necesiten para la buena marcha de ESMENTA.
- Elaborar o gestionar la elaboración y envío de publicidad de las carreras, cursos y talleres que se impartan en ESMENTA.
- Administrar y velar por el buen uso de los materiales y recursos didácticos y tecnológicos con que ESMENTA cuenta.
- Elaborar y distribuir en coordinación con Dirección General los horarios, cursos y talleres a docentes de ESMENTA.
- Elaboración, archivo y administración de papelería, certificados, diplomas, informes financieros de ESMENTA.

- Recibir de docentes, la planificación de sus cursos y talleres, los cuadros de asistencia y calificaciones.
- Elaboración, revisión y control del inventario de ESMENTA.

Funciones del Auxiliar de Administración:

- Cumplir con el Reglamento Interno, las Políticas Institucionales, la Planificación Anual.
- Respetar y velar por el respeto a la integridad física, emocional, psicológica, profesional de los integrantes de la Comunidad Educativa de ESMENTA.
- Realizar los cobros de cuotas atrasadas a Usuarios en forma verbal o escrita, por vía telefónica y/o presencial.
- En ausencia de la Dirección Administrativa le compete asumir las funciones de dicho puesto de trabajo.

1.7.3 Definición del Nivel Operativo:

Este nivel es el encargado de ejecutar las órdenes y decisiones que se delegan desde el nivel de Dirección Administrativa; mediante la definición y cumplimiento de la planificación de cada carrera, curso o taller que se imparta, sustentándose en el Plan Operativo Anual, Reglamento interno, Manual de Funciones y Políticas Institucionales.

Funciones de Docentes:

- Cumplir con el Reglamento Interno, las Políticas Institucionales, la Planificación Anual.
- Planificar en coordinación con Dirección General y Dirección Administrativa las carreras, cursos y talleres a impartir.
- Presentar la Planificación de la carrera, curso y/o taller una semana antes de iniciar la actividad.
- Llevar registro de asistencia de alumnos.
- Llevar el control de calificación y práctica de alumnos.

- Velar por que los alumnos a su cargo cumplan con el reglamento Interno y con las funciones que les corresponden dentro de la Comunidad Educativa de ESMENTA.
- Incentivar al sus alumnos a perseverar en las carreras, cursos y talleres que se imparten en ESMENTA.
- Resolver situaciones relacionadas con contenidos, metodología, técnicas, logística, relaciones humanas, que se den en el grupo de alumnos a su cargo dentro del establecimiento o cuando se estén realizando prácticas fuera del establecimiento.
- Hacer y velar que los alumnos hagan uso adecuado de los recursos didácticos, tecnológicos y utilería de ESMENTA.
- Organizar y gestionar las actividades extra aula que se requieran dentro de la carrera, curso o taller a impartir. (Jornadas, visitas, intercambios, etc.)
- Impartir clases de acuerdo al horario y frecuencia establecida de mutuo acuerdo con la Dirección Administrativa de ESMENTA.
- Calificar la calidad de aprendizaje de sus alumnos.
- Realizar en forma verbal y/o escrita las observaciones, correcciones, advertencias que consideren necesarias y oportunas para el mejor desempeño de los alumnos.
- Entregar los cuadros de calificación y de asistencia de alumnos a Dirección Administrativa cuando les sea requerida.
- Sacar el promedio de sus alumnos en carreras, cursos y talleres al finalizar cada evento y entregarlo a Dirección Administrativa en el tiempo requerido.
- Velar porque los alumnos dejen limpia el aula o la sala de práctica según sea la actividad que realicen.
- Respetar y hacer que se respete la integridad física, emocional y psicológica de sus alumnos y de sus compañeros de trabajo.

1.7.4 Definición de Nivel de Usuarios:

Este nivel es de participación, tiene voz dentro de las actividades de ESMENTA, pero no decide sobre los niveles superiores: político, estratégico, ejecutivo y operativo de ESMENTA. Cumple con las órdenes, decisiones, requerimientos y condiciones de la Institución, dentro de un marco democrático y de los principios de la Escuela; mediante el cumplimiento del Reglamento interno y el respeto a lo establecido en el Manual de Funciones y Políticas Institucionales.

Funciones de Alumnos:

- Cumplir con el Reglamento Interno y las Políticas Institucionales.
- Asistir a clases según el horario y el lugar establecido por Dirección Administrativa.
- Pagar las cuotas mensuales de cada carrera, curso o taller.
- Cumplir con las tareas asignadas.
- Realizar las prácticas establecidas en la carrera y/o curso en que se inscribió.
- Respetar la integridad física, emocional y psicológica de sus compañeros de estudio, docentes y dirección de ESMENTA.
- Limpiar el aula y clínica que le sea asignada para la práctica.
- Hacer uso adecuado de los recursos didácticos, tecnológicos y utilería de ESMENTA.
- Adquirir el material, equipo y recursos fundamentales para la práctica de cada carrera.

Funciones de Ex Alumnos:

- Cumplir con el Reglamento Interno y las Políticas Institucionales.
- Asistir a las reuniones que se les invite según el horario y el lugar establecido por Dirección Administrativa.
- Colaborar voluntariamente en actividades a las que se les invite y consideren de su interés.

1.7.5 Definición de Nivel de Asesores y Socios Estratégicos:

Este nivel es de participación, orientación, apoyo incondicional. Se encuentran en este nivel, todas aquellas instituciones de gobierno; organizaciones no gubernamentales; organizaciones de cooperación; así como profesionales externos que intervienen a lo solicitado por el nivel estratégico. Carece de autoridad ante los diferentes niveles existentes en la organización y en ningún momento son tomadores de decisiones al interno de ESMENTA.

Funciones de Asesores y Socios Estratégicos:

- Respetar el Reglamento Interno y las Políticas Institucionales.
- Asistir a las reuniones de trabajo acordadas con Dirección General.
- Responsabilidad en la entrega de productos acordados.

1.8 PERFIL DE LOS TRABAJADORES DE ESMENTA

1) Directora General	M.A. Elizabeth Osorio
Jornada	Miércoles
Horario	8:00 a 15:00 horas
Jefe Inmediato	N/A
2) Auxiliar Administrativa	Evelyn Castellanos
Jornada	Lunes a viernes
Horario	Lunes a jueves de 8:30 a 16:30 horas Viernes de 8:30 a 12:00 horas
Jefe Inmediato	Licda. Elizabeth Osorio
3) Asistente	Adrián Chávez
Jornada	Lunes a viernes
Horario	Lunes a jueves de 8:30 a 16:30 horas

	Viernes de 8:30 a 12:00 horas Sábados de 8:00 a 14:00 horas
Jefe Inmediato	Evelyn Castellanos
4) Docente	Lesbia Rodas
Jornada	Lunes a sábados
Horario	Lunes: 8:30 a 12:30 horas Viernes: 9:00 a 13:00 horas Sábado: 8:00 a 12:00 horas
Jefe Inmediato	Evelyn Castellanos, Adrián Chávez
5) Docente	Claribel Ayala
Jornada	Sábados
Horario	Sábado: 13:00 a 17:00 horas
Jefe Inmediato	Evelyn Castellanos, Adrián Chávez
6) Docente	Marvin Sinay
Jornada	Sábados
Horario	Sábado: 8:00 a 12:00 horas
Jefe Inmediato	Evelyn Castellanos, Adrián Chávez

Tabla 3 Resumen del perfil de los empleados de ESMENTA, año 2016

Fuente: ESMENTA

1.9 PRINCIPALES PROVEEDORES DE ESMENTA

NO.	PROVEEDOR	TELÉFONO
1	Eupha Doctor Reckewey Medicamentos homeopáticos	2385-2973
2	Himalaya insumos acupunturales	2434-5606
3	Distribuidora Caribe/materia prima para medicamentos	2326-6666
4	Quinfica/ venta de plantas molidas y enteras	22535270
5	Impreta Full Color	2253-5252
6	Imprenta Fm	2253-5398
7	Rosario Creaciones/ venta de uniformes	2251-7392

Tabla 4. Listado de los principales proveedores de ESMENTA

Fuente: ESMENTA

CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

2.1 ENFOQUE

El enfoque que se utilizó para el desarrollo del presente diagnóstico de comunicación organizacional interna y externa es de tipo **Mixto** ya que se involucran las características de ambos enfoques: cualitativo y cuantitativo.

Del enfoque cuantitativo se incluye la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación habiendo una medición numérica, el conteo y la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en la población a estudiada.

Por otra parte, el enfoque cualitativo, se utilizó para descubrir y refinar preguntas de investigación que permiten basarse en métodos de recolección de datos sin medición numérica. Dicho enfoque permitió encontrar diferentes caminos para conducirlo a una comprensión e interpretación lo más amplio del proceso de la comunicación interna y externa de ESMENTA.

2.2 OBEJTIVOS

2.2.1 Objetivo General:

Analizar la comunicación interna y externa de ESMENTA con el fin de detectar áreas de oportunidad y plantear soluciones a través de un plan de acción

2.2.2 Objetivos Específicos:

- Identificar los tipos de comunicación presentes en ESMENTA, tanto interna como externa
- Detallar las principales barreras de comunicación internas y externas

- Identificar la situación actual de la comunicación organizacional de ESMENTA.
- Explicar los procesos de comunicación internos y externos de ESMENTA.
- Analizar cómo es el proceso de comunicación Descendente, Ascendente, Circular y Transversal de ESMENTA.
- Descubrir las Fortalezas y Debilidades que genera el proceso de comunicación interna y externa de ESMENTA
- Describir las Oportunidades y Amenazas de ESMENTA en cuanto al proceso de comunicación interna y externa.

2.3 ACCIONES REALIZADAS

Para cumplir con los objetivos propuestos se hizo necesario realizar varias acciones que permitieran recabar la información pertinente y que indicaran la situación actual en la que se encuentra la comunicación interna y externa de ESMENTA.

Dichas acciones incluyen:

- **Entrevistas** con todo el personal administrativo y alumnos de la institución
- **Encuestas** a realizarse vía correo electrónico y también de forma personal.
- **Observación** de la dinámica de convivencia entre el personal de ESMENTA y los alumnos de las diferentes carreras.

2.4 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Los instrumentos empleados para el diagnóstico de comunicación de ESMENTA fueron los siguientes:

2.4.1 Instrumentos para medir la comunicación interna:

- **Guía de observación**, que permitió observar cuál es el proceso interno por el cual se lleva a cabo la comunicación en ESMENTA, de una forma ordenada y guiado, evitando la improvisación.
- **Cuestionario/encuesta**, que permitió obtener información de primera mano y observar directamente las reacciones de los encuestados.
- **Grupos focales**, que ayudó a observar cómo funciona la comunicación guiada en ESMENTA, y cómo funciona en grupo las respuestas obtenidas mediante la influencia de los diferentes líderes.

2.4.2 Instrumentos para medir la comunicación externa:

- **Observación**, de todos sus canales de comunicación con los públicos externos, es decir con exalumnos, alumnos actuales y potenciales de la institución.
- **Entrevistas** al personal administrativo encargado de la relación con los públicos externos de ESMENTA: proveedores, alumnos y ex alumnos.

2.5 VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

La validación de los instrumentos anteriores fue realizada mediante la presentación y aprobación de los formatos de encuestas y guía de observación a la directora de la institución, la M.A. Dora Elizabeth Osorio Bobadilla, con la finalidad de validar los objetivos de la investigación así como los indicadores y variables en cuestión.

- a. **Campo de estudio:** Comunicación interna y externa
- b. **Muestra de Estudio:** Se eligió a todo el personal de la institución para poder abarcar todos los niveles del organigrama de ESMENTA:
 - Dirección General: 1 persona
 - Nivel Administrativo: 2 personas
 - Nivel Docente: 3 personas

- Nivel Estudiantes: 13 personas (jornada sabatina y entre semana)

Total: 19 personas

c. **Unidades de observación:** Las propiedades a observarse fueron las siguientes:

- Comunicación Descendente
- Comunicación Ascendente
- Comunicación Circular
- Comunicación transversal
- Comunicación horizontal

d. **Variables:**

Las variables que se incluyeron en el análisis son las siguientes:

- Canal de comunicación
- Mensaje
- Emisor
- Receptor
- Respuesta

e. **Indicadores:**

- Proceso de comunicación
- Accesibilidad a los medios de comunicación

2.6 PLAN DE TRABAJO

Para cumplir con los objetivos propuestos se elaboró un cronograma que permitió la realización de varias acciones destinadas a la recopilación de información pertinente a la situación actual en la que se encuentra la comunicación interna y externa de ESMENTA. Dicho cronograma estuvo basado en las fechas de entrega establecidas por la coordinación de la Maestría de la Escuela de Ciencias de Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Dicho plan se estableció de la manera siguiente:

FASE 1 - DIAGNÓSTICO SITUACIONAL (Del 9 al 29 de mayo)

- Entrevista inicial en ESMENTA
- Recopilación de información institucional
- Entrevistas con personal administrativo
- Entrega de Diagnóstico Situacional

FASE 2 - METODOLOGÍA Y ANALISIS COM INTERNA (Del 30 de mayo al 11 de junio)

- Definición de los objetivos
- Definición de Metodología
- Elaboración y entrega de plan de trabajo
- Elaboración de instrumentos de medición
- Etapa de Observación de procesos de com. interna
- Realización de encuestas a personal y alumnos
- Tabulación y análisis de resultados
- Entrega Fase 2

FASE 3 - ANÁLISIS COMUNICACIÓN EXTERNA (Del 12 de junio al 25 de junio)

- Elaboración de instrumentos de medición
- Etapa de Observación de procesos de com. Externa
- Realización de encuestas a públicos externos
- Tabulación y análisis de resultados
- Entrega de análisis de comunicación externa
- Realización de FODA
- Elaboración de propuestas y soluciones
- Entrega Fase 3

FASE 4 – FINAL (Del 27 de junio al 30 de julio)

- Entrega de versión editada de diagnóstico
- Examen Pre-Privado

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS DE COMUNICACIÓN INTERNA

A continuación se describe la situación actual de la comunicación interna de ESMENTA, basada en los tipos de comunicación interpersonal, donde los resultados fueron obtenidos a través de una guía de observación, cuestionario y un grupo focal como ya se indicó anteriormente.

Para el análisis de los resultados fueron tomados en cuenta 3 niveles de comunicación según el organigrama de ESMENTA.

3.1 COMUNICACIÓN A NIVEL DE DIRECCIÓN GENERAL:

A través de la observación de la comunicación de la Dirección General se pudo inferir que el trato es amable y cordial con todos los subalternos y alumnos, la comunicación verbal es congruente con la no verbal transmitidos y existe apertura a escuchar a subalternos.

Sin embargo, cuando es necesario no se da la comunicación escrita y en ocasiones es debido a que el horario de la Dirección General es limitado dentro de la institución y en este caso el correo electrónico sería de gran ayuda cuando no se encuentra disponible físicamente en ESMENTA.

La Dirección brinda un acceso relativamente libre a la información que soliciten los estudiantes y colaboradores, siempre y cuando no atente contra la confidencialidad de ESMENTA. Siempre existe una respuesta de parte de la Dirección ante cualquier comunicación establecida con los alumnos y catedráticos.

3.2 COMUNICACIÓN A NIVEL DE COLABORADORES:

En cuanto a la comunicación interna entre los colaboradores de ESMENTA, ésta se da por medio de todos los canales dependiendo de las circunstancias y cómo se facilite en cada momento, sin embargo presta mayor importancia la comunicación escrita por medio de correo electrónico y verbalmente.

El trato entre todos es muy ameno, cordial y de respeto, lo que muestra una fuerte identificación con los valores y misión de ESMENTA.

Las barreras de comunicación se dan principalmente cuando no se puede ejercer de manera directa una comunicación con la dirección general derivado de que casi no se encuentra disponible físicamente en el lugar de trabajo.

3.3 COMUNICACIÓN A NIVEL DE ALUMNOS:

La comunicación con los alumnos de ESMENTA es cordial y de respeto. Siempre existe una apertura a dudas e inquietudes que puedan presentarse y que se pueden solventar con los catedráticos.

Esta comunicación se da en dos niveles:

- **Ascendente:** hacia los catedráticos y personal administrativo para resolver dudas y como parte del aprendizaje.
- **Horizontal:** entre los alumnos del mismo curso o de otros cursos durante períodos de receso o descanso

Las principales barreras de comunicación que se encuentran entre estudiantes y nivel administrativo se deben a factores físicos ya que la señal de internet es limitada en ESMENTA, por lo tanto no siempre tienen una respuesta inmediata a sus inquietudes cuando no están en clase en horarios de estudios.

La comunicación que los estudiantes reciben por parte del personal administrativo y docente de ESMENTA es a través de correo electrónico, y verbal. Sin embargo este tipo de comunicación se ha visto obstaculizado debido a que no todos los estudiantes poseen la disponibilidad de internet para poder enterarse.

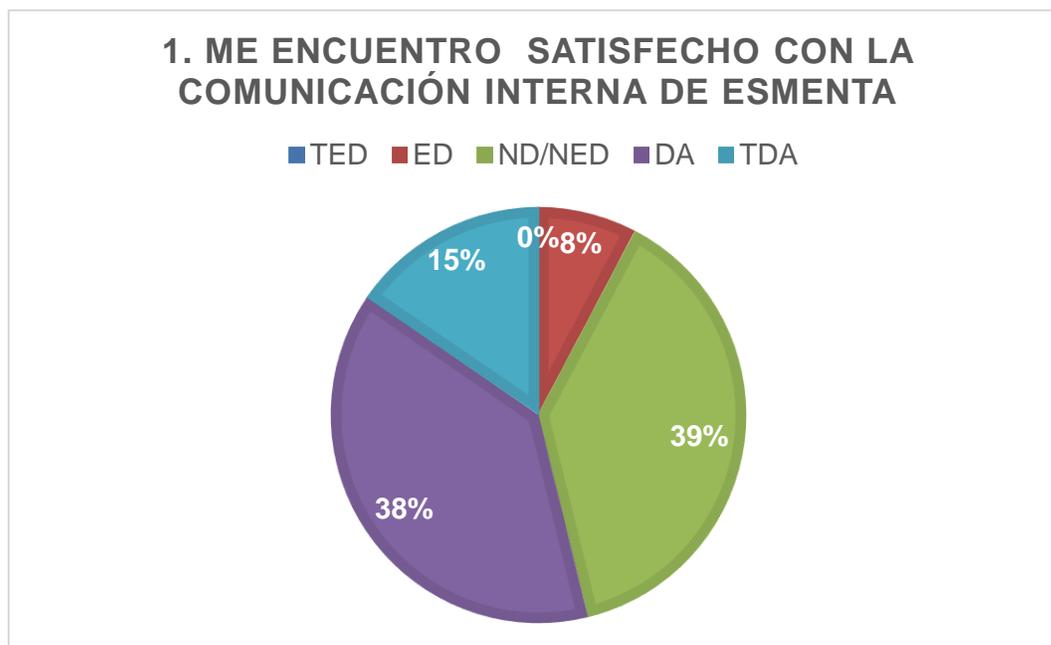
Algunos alumnos hacen referencia a la necesidad de personalizar los métodos de contacto ya que para algunos se facilita a través de Facebook, para otros a través de Whats App o por medio de llamada directa.

3.4 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS:

También se recogieron resultados similares a los encontrados durante el período de observación, mediante los cuestionarios realizados directamente a los alumnos de ESMENTA.

Clave de respuestas:

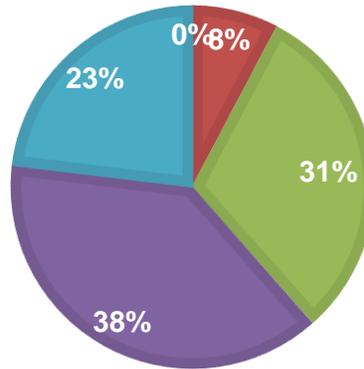
- TED= Totalmente en desacuerdo
- ED=En desacuerdo
- ND/NED=Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- DA= De acuerdo
- TDA= Totalmente de acuerdo



El 39% de los alumnos encuestados no están totalmente satisfechos con la comunicación interna de ESMENTA y el 53% sí lo está.

2. LA COMUNICACIÓN QUE ME FACILITA ESMENTA LOGRA QUE ME SIENTA PARTE DE ELLA

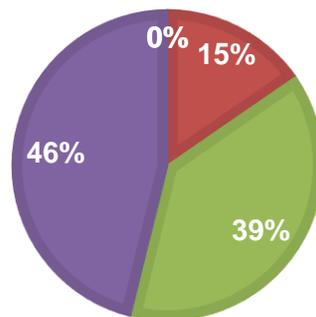
■ TED ■ ED ■ ND/NED ■ DA ■ TDA



El 61% de los alumnos encuestados indicaron que se sienten parte de ESMENTA gracias a la comunicación, y el 31% no está totalmente de acuerdo con esta premisa. El 8% indicó la comunicación de ESMENTA no logra que se sientan parte de la institución.

3. LA COMUNICACIÓN DE ESMENTA ME PERMITE CONOCER SUS OBJETIVOS Y RESULTADOS

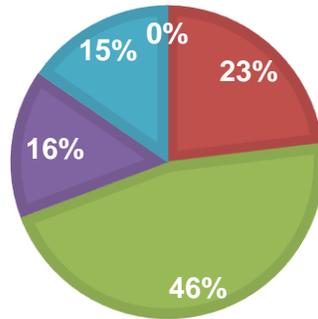
■ TED ■ ED ■ ND/NED ■ DA ■ TDA



El 15% de los alumnos indicaron que la comunicación de ESMENTA no les permite enterarse de sus objetivos y resultados, y el 39% indicaron que sí.

4. LA COMUNICACIÓN DE ESMENTA ME PERMITE CONOCER CUÁL ES SU SITUACIÓN EN EL MERCADO

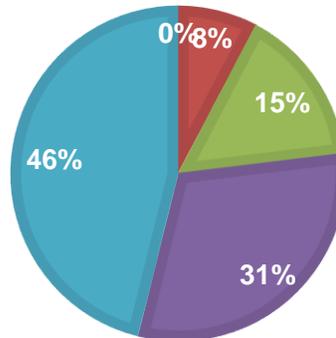
■ TED ■ ED ■ ND/NED ■ DA ■ TDA



El 23% de los alumnos encuestados indicaron que la comunicación de ESMENTA no les permite conocer la situación de la institución en el mercado. El 16% indicó estar de acuerdo en que sí se los permite y el 15% indicó estar totalmente de acuerdo en que sí se los permite.

5. LA COMUNICACIÓN DE ESMENTA ME AYUDA A SABER A QUÉ SE DEDICA

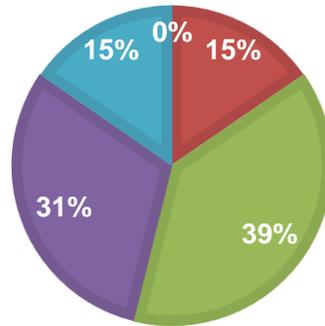
■ TED ■ ED ■ ND/NED ■ DA ■ TDA



El 77% de los encuestados indicaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que la comunicación de ESMENTA les ayuda a saber a qué se dedica la institución.

6. CREO QUE LA COMUNICACIÓN DE ESMENTA ME AYUDA A COMPRENDER LOS VALORES DE LA INSTITUCIÓN

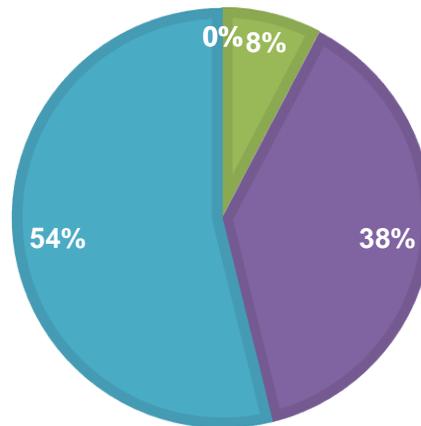
■ TED ■ ED ■ ND/NED ■ DA ■ TDA



El 46% de los encuestados respondieron que creen que la comunicación de ESMENTA les ayuda a comprender los valores de la institución.

7. LA COMUNICACIÓN CON MIS COMPAÑEROS ES EFECTIVA

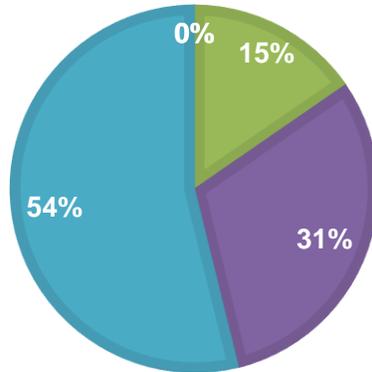
■ TED ■ ED ■ ND/NED ■ DA ■ TDA



El 54% de los encuestados indicaron que la comunicación con sus compañeros de clase es efectiva, mientras que el 38% indicó que no.

8. SÉ A QUIÉN ME DEBO DIRIGIR CUANDO TENGO NECESIDAD DE COMUNICAR ALGO

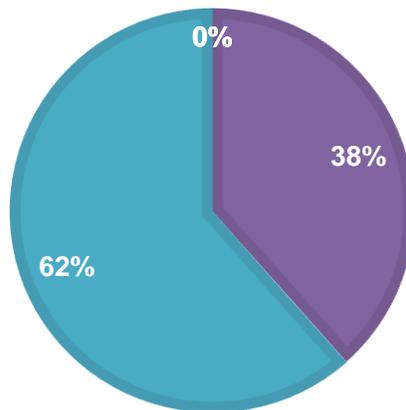
■ TED ■ ED ■ ND/NED ■ DA ■ TDA



El 85% de los alumnos indicó que cuando tiene necesidad de comunicar algo, saben a quién dirigirse.

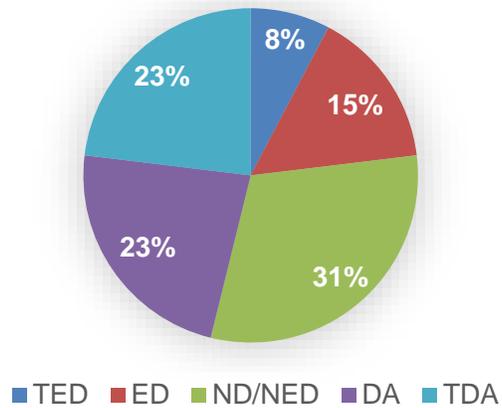
9. LA INFORMACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE MI CLASE FLUYE ADECUADAMENTE

■ TED ■ ED ■ ND/NED ■ DA ■ TDA



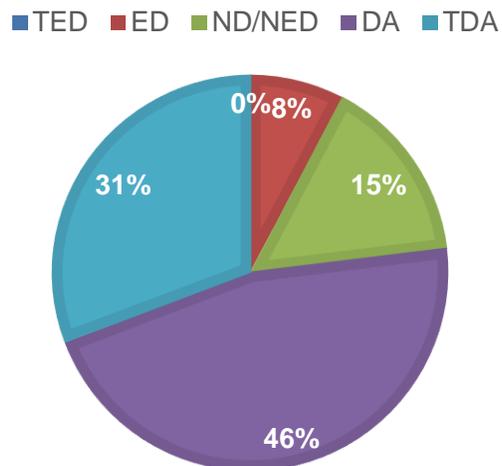
La totalidad de los encuestados indicaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que la información con los compañeros de clase fluye adecuadamente.

11. LA INFORMACIÓN CON MIS COMPAÑEROS DE OTRAS CLASES FLUYE ADECUADAMENTE

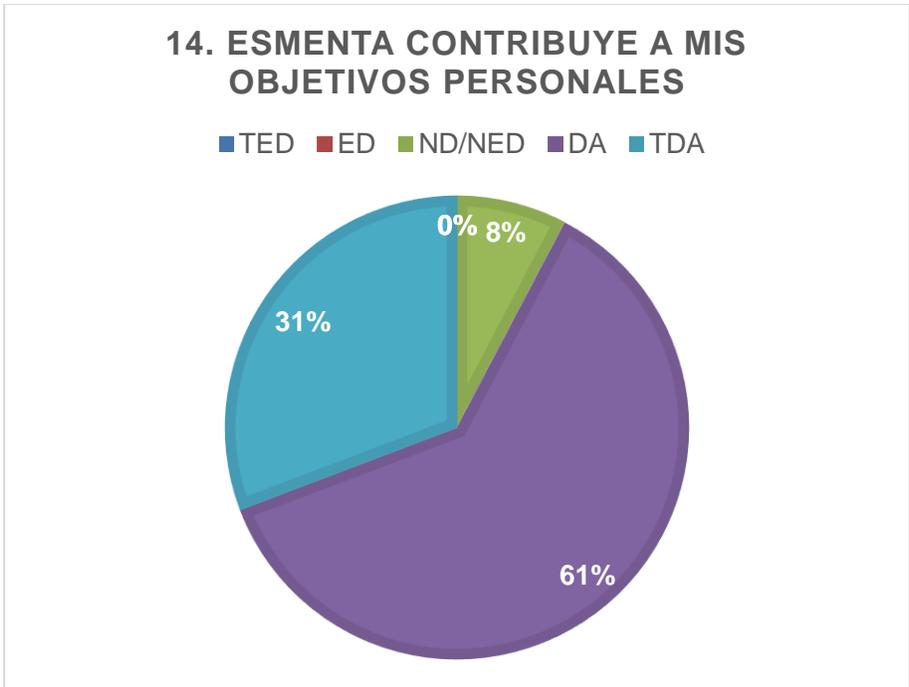


El 46% de los alumnos indicaron que la información fluye adecuadamente con sus compañeros de otra clase, sin embargo un 31% indicó no estar de acuerdo ni en desacuerdo. El otro 23% indicó que No fluye adecuadamente.

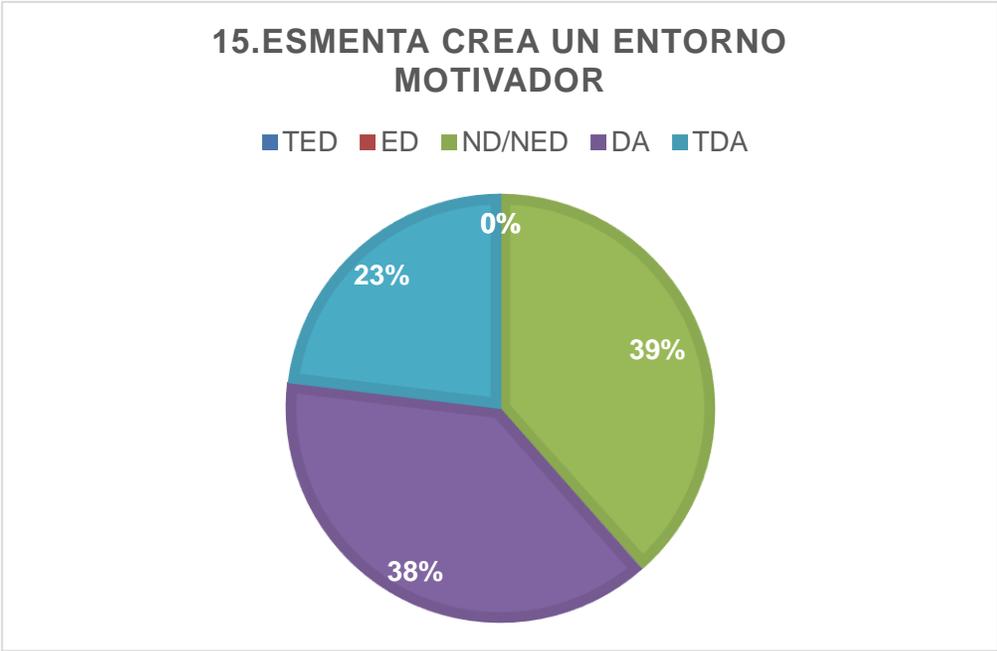
13. MI COMUNICACIÓN FLUYE CON EL PERSONAL DE ESMENTA



El 8% de los encuestados indicaron que la comunicación no fluye con el personal de ESMENTA, sin embargo el 77% indicaron que sí.



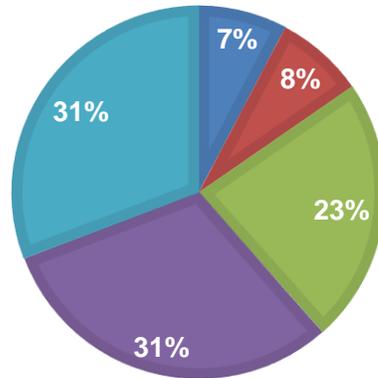
El 92% de los alumnos indicaron que ESMENTA contribuye al logro de sus objetivos personales.



El 61% indicó que están de acuerdo en que ESMENTA crea un entorno motivador, sin embargo el 39% dice no estar de acuerdo ni en desacuerdo con ello.

16. ESMENTA ME HACE SENTIR COMO PARTE DE LA INSTITUCIÓN

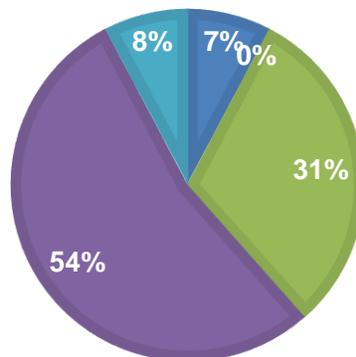
■ TED ■ ED ■ ND/NED ■ DA ■ TDA



El 62% de los alumnos encuestados indicaron que ESMENTA les hace sentir como parte de la institución, sin embargo un 15% dice que no. El 23% restante se reportan indiferentes.

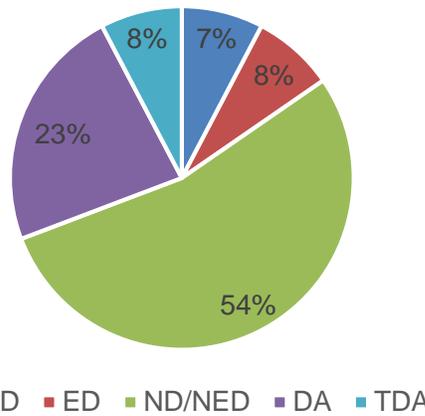
17. ESMENTA TRANSMITE CLARAMENTE LOS OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN

■ TED ■ ED ■ ND/NED ■ DA ■ TDA



El 62% de los encuestados indican que ESMENTA transmite claramente los objetivos de la institución.

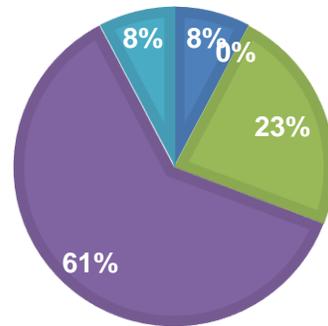
18. ESMENTA cuenta con herramientas adecuadas para recopilar información de sus alumnos



El 15% de los encuestados indicaron que ESMENTA no cuenta con las herramientas adecuadas para recopilar información de sus alumnos, el 54% se reportó indiferente a ello. El 31% indicó que ESMENTA sí cuenta las herramientas adecuadas para recopilar información de sus alumnos.

19. ESMENTA COMUNICA ADECUADAMENTE SUS VALORES Y CULTURA

TED ED ND/NED DA TDA



El 69% de los alumnos encuestados indicaron que ESMENTA comunica adecuadamente sus valores, pero un 23% reportó estar indiferente ante la pregunta. El 8% indicó no estar de acuerdo con que ESMENTA comunica adecuadamente sus valores y culturas.

3.5 HALLAZGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Los principales hallazgos obtenidos a través de la observación y grupo focal fueron las siguientes:

- La comunicación interna entre colaboradores es buena, ya que se da al mismo nivel, contribuyendo a un ambiente agradable dentro de la institución.
- Se observa que los alumnos perciben a ESMENTA como una institución de respeto y aprendizaje
- Es necesario mejorar el acceso de colaboradores y alumnos con la Dirección General, ya que se percibe lejana creando así una barrera de comunicación.
- Los principales vehículos de comunicación interna lo constituyen la comunicación verbal, la comunicación escrita en papel y correo electrónico.
- Los principales tipos de barreras de comunicación son físicas.
- Existe una buena disposición a hacer los cambios necesarios para mejorar la comunicación interna.
- Trato cordial entre la administración y alumnos.
- Existe un respeto alto por la institución

CAPÍTULO 4

ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA

4.1 PÚBLICOS Y USUARIOS DE ESMENTA

Para efectos de contextualizar la clasificación de públicos de ESMENTA, se tomará la descripción que Capriotti sintetiza y describe como “un conjunto de personas con los que una organización tiene una relación o vínculo particular” (2013, pág. 38), partiendo de la premisa de que “cada organización genera sus propios públicos” (Capriotti, 2013, pág. 48), los públicos de ESMENTA se clasificarán analizando su infraestructura y la manera en que cada uno influye sobre el otro para conformar la imagen que se tiene de la institución.

4.1.1 Infraestructura de los públicos de ESMENTA:

Según Capriotti (2013, pág. 49), la infraestructura de los públicos puede ser de dos tipos:

- Según la **Infraestructura de Información**, que son los públicos de los cuales se obtiene información. Aportan o restringen el acceso a la información de los miembros de un público determinado y que en el caso de ESMENTA, este público es constituido por la **persona externa que maneja la página** y las redes sociales de ESMENTA, ya que ella puede influir sobre la percepción e imagen de los usuarios de la institución, así como de los usuarios potenciales y público en general. Como se verá, este tipo de público tiende a ser, en este caso, más de tipo externo.
- Según la **Infraestructura de Influencia**, son los públicos que influyen de forma directa a un Público determinado en su opinión, decisión o conducta. Influyen emitiendo opiniones sobre productos, servicios o empresas, y esta opinión es importante para los miembros del público receptor. (Capriotti, 2013, pág. 50) En el caso de ESMENTA, este público está representado por los **catedráticos** y **exalumnos** de la institución ya que influyen emitiendo opiniones sobre los

servicios y productos de ESMENTA. Este tipo de público es interno en el caso de los catedráticos y es externo en el caso de los exalumnos.

4.1.2 Roles de los públicos de ESMENTA:

Dentro del marco de tipo de públicos según sus actividades o roles, los públicos de ESMENTA se pueden clasificar tomando como base los niveles organizaciones de la institución (Capriotti, 2013):

TIPO DE PÚBLICO	FUNCIÓN
1. Público administrativo	Este nivel es el encargado de ejecutar las órdenes y decisiones que se delegan desde el nivel Estratégico; mediante la definición y cumplimiento del Plan Operativo Anual de ESMENTA, Reglamento Interno, Manual de Funciones, Políticas Institucionales, que se sustentan en el Plan Estratégico Institucional.
2. Público Operativo: - Docentes	Son los encargados de ejecutar las órdenes y decisiones que se delegan desde el nivel de Dirección Administrativa; mediante la definición y cumplimiento de la planificación de cada carrera, curso o taller que se imparta, sustentándose en el Plan Operativo Anual, Reglamento interno, Manual de Funciones y Políticas Institucionales.
3. Alumnos actuales	Este público tiene voz dentro de las actividades de ESMENTA, pero no decide sobre los niveles superiores: político, estratégico, ejecutivo y operativo de ESMENTA. Cumple con las órdenes, decisiones, requerimientos y condiciones de la Institución, dentro de un marco democrático y de los principios de la institución; mediante el cumplimiento del reglamento interno y el respeto a lo establecido en el Manual de Funciones y Políticas Institucionales.

<p>4. Exalumnos</p>	<p>Son los públicos que tuvieron participación dentro de la institución y que ya no son parte de la misma, sin embargo quedaron expuestos a la comunicación de ESMENTA.</p>
<p>5. Asesores y socios estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asesores - Proveedores 	<p>Este público es igualmente de participación, orientación, apoyo incondicional. Se encuentran en este nivel, todas aquellas instituciones de gobierno; organizaciones no gubernamentales; organizaciones de cooperación; así como profesionales externos que intervienen a lo solicitado por la alta dirección de ESMENTA. Carece de autoridad ante los diferentes niveles y públicos existentes en la institución y en ningún momento son tomadores de decisiones al interno de ESMENTA.</p>
<p>6. Público indirecto</p>	<p>Personas expuestas a cualquier tipo de comunicación de ESMENTA</p>

Tabla 5. Tipos de públicos de ESMENTA

4.1.3 Entornos de los públicos de ESMENTA:

Además, según la propuesta de Capriotti (2009), cabe hacer una diferenciación de públicos que considere los entornos en donde se desempeñan los diferentes públicos de ESMENTA:

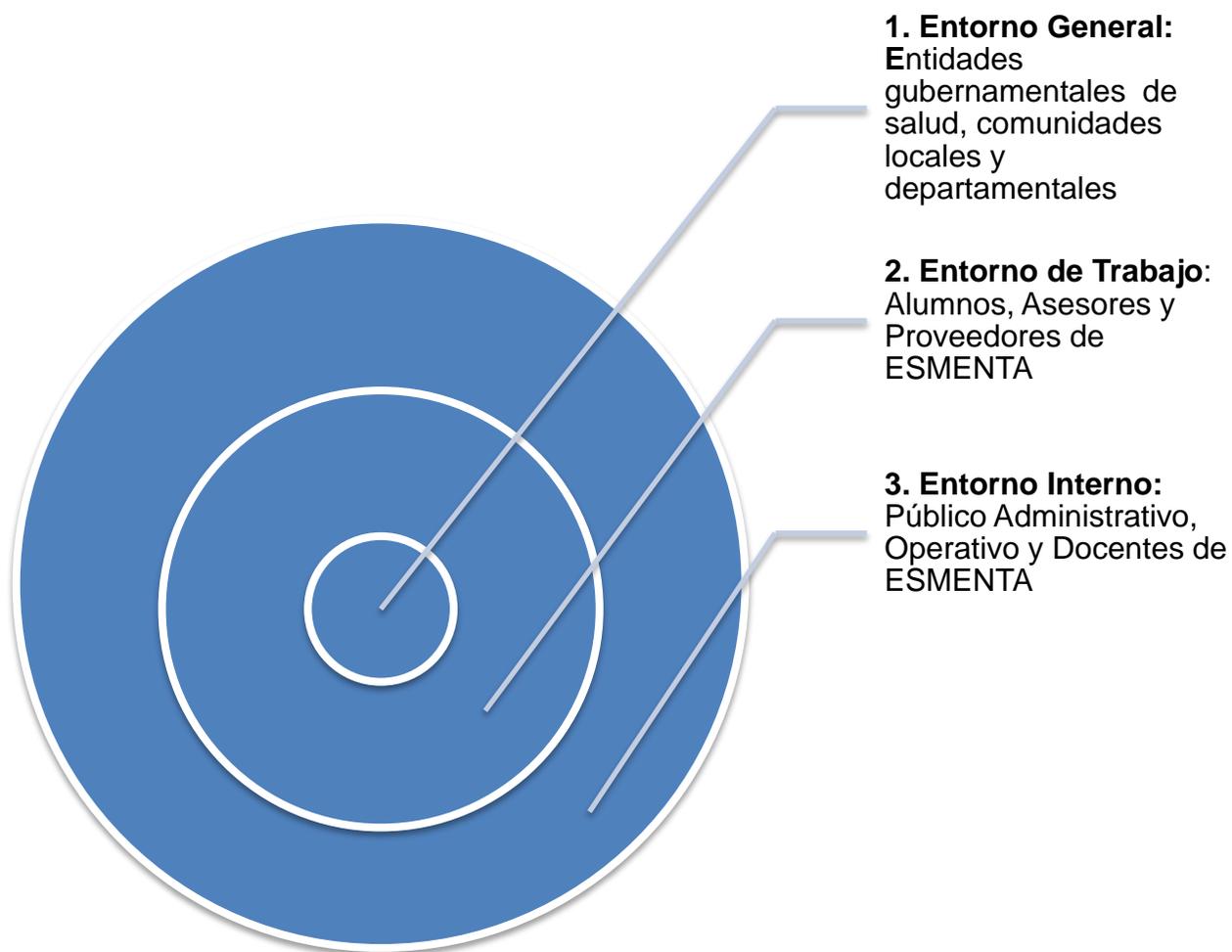


Ilustración 2. Entornos de los públicos de ESMENTA

4.1.4 Mapa de los públicos de ESMENTA:

Así mismo, Capriotti (2009) señala que cada empresa deberá tener un mapa de públicos que defina sus relaciones, la cual no es estática y evoluciona constantemente, tal y como se muestra el caso del mapa de públicos de ESMENTA realizado a partir de esta teoría:



Ilustración 3. Mapas de públicos de ESMENTA

4.1.5 Jerarquía de los públicos de ESMENTA:

También se establece a continuación la jerarquización de los diferentes públicos (Capriotti, 2013) de ESMENTA, los cuales consideran el Nivel de Influencia, y el Control de la Información para medir la Importancia o Jerarquía, asignando a cada uno, una valoración de 1 a 5 puntos (de “Muy Baja” = 1 a “Muy Alta” = 5) en cada una de las variables:

Nivel de influencia y control de la información				
1	2	3	4	5
Muy bajo			Muy alto	

Público	Nivel de influencia	Control de la información	Importancia / Jerarquía	TIPO DE PÚBLICO
Alumnos	5	3	15	Clave
Entidades gubernamentales	2	3	6	Secundario
Asesores	3	3	9	Secundario
Proveedores	2	2	4	Apático
Exalumnos	2	3	6	Apático
Docentes	4	4	16	Clave
Comunidad local	5	3	15	Clave
Líderes de opinión	5	1	5	Influyentes
Comunidades departamentales	4	2	8	Secundario

Tabla 6. Jerarquización de los públicos de ESMENTA

Posteriormente y a partir de la tabla anterior de jerarquización de públicos de ESMENTA, se elaboraron los niveles con los que se debe actuar de acuerdo a la situación:

		Nivel de Infuencia				
Control de Información		Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
	Muy bajo	1 Terciarios	2	3	4 Secundarios	5
	Bajo	2 (apáticos)	4	6	8 (Influentes)	10
	Medio	3	6	9	12	15
	Alto	4 Secundarios	8 (Informados)	12	16 Claves	20 (prioritarios)
	Muy alto	5	10	15	20	25

Tabla 7. Niveles de influencia de los públicos de ESMENTA

		Nivel de Infuencia				
Control de Información		Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
	Muy bajo	1	2	3	4	Líderes de opinión
	Bajo	2	Proveedores	6	Comunidad departamentales	10
	Medio	3	Entidades gubernamentales	Asesores y exalumnos	12	Alumnos y comunidad local
	Alto	4	8	12	Docentes	20
	Muy alto	5	10	15	20	25

Tabla 8. Niveles de actuación de los públicos de ESMENTA

Es necesario tomar en cuenta que como bien indica Capriotti (2009): “La importancia de cada público es relativa a la temática sobre la que se discuta y al momento o situación en que se encuentre la organización”, por ello vale la pena

estudiar cada tipo de jerarquización de públicos y entender su grado de involucramiento o participación dentro del plan de comunicación de ESMENTA.

4.1.6 Usuarios de ESMENTA:

A continuación se describen a los usuarios específicos que tienen relación con ESMENTA según su frecuencia de uso y características principales:

USUARIOS	FRECUENCIA DE USO	CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES
1) Alumnos actuales	Existen tres jornadas, todas de un día a la semana: <ol style="list-style-type: none"> 1. Jornada entre semana AM 2. Jornada Sábado AM 3. Jornada Sábado PM 	Hombres y Mujeres de NSE Bajo y Medio de 17 años a 68 años. Graduados de carreras medias o de nivel universitario. Las más comunes son: Psicología, Terapia Respiratoria, Traumatología o Administración de Empresas. Residen en los departamentos del interior del país, así como en la capital, principalmente zona 1 y 2 de Guatemala.
2) Ex alumnos	Ellos ya no son usuarios directos de los servicios educativos, sin embargo	Hombres y Mujeres de NSE Bajo y Medio de 18 años a 68 años de edad

<p>en muchos casos regresan a ESMENTA después de uno o dos años por cursos específicos u otra carrera que les interese completar y que se enteran de las mismas por medio del correo o internet.</p>	<p>que ya poseen un diploma obtenido en ESMENTA.</p>
--	--

Tabla 9. Clasificación de usuarios de ESMENTA por frecuencia de uso.

4.1.7 Instituciones que guardan relación con ESMENTA:

Las principales instituciones que tienen relación con ESMENTA, se pueden clasificar de acuerdo a su frecuencia de relación, tipo de vinculación o tema que los une. Dichas instituciones son las siguientes:

INSTITUCIÓN	TIPO DE VINCULACIÓN	FRECUENCIA DE RELACIÓN
1. Eupha Doctor Reckewey	Distribución y venta de medicamentos homeopáticos utilizados para la realización de las terapias que se enseñan en ESMENTA.	Cada vez que se requiera un medicamento en la clase, un promedio de dos veces al mes. Si algún alumno lo requiere, le contacta directo.
2. Himalaya	Distribución y venta de insumos de acupuntura:	Cada vez que se requiera un

	<p>agujas, moxa, ventosas, etc. Que se utilizan para impartir clases a los alumnos.</p>	<p>medicamento en la clase. Un promedio de dos veces al mes. Si lo requiere un alumno le contacta directo.</p>
<p>3. Distribuidora del Caribe</p>	<p>Materia prima para medicamentos que se utilizan para impartir clases en ESMENTA.</p>	<p>Cada vez que se requiera elaborar un medicamento en la clase. Un promedio de dos veces al mes. Si lo requiere un alumno le contacta directo.</p>
<p>4. Quinfica</p>	<p>Venta de plantas molidas y enteras que se utilizan para impartir clases en ESMENTA.</p>	<p>Cada vez que se requiera en la clase. Un promedio de dos veces al mes. Si lo requiere un alumno le contacta directo.</p>
<p>5. Imprenta Full Color</p>	<p>Impresiones y fotocopias a color para uso administrativo y para folletería de los alumnos.</p>	<p>Cada vez que se requiere por el personal administrativo, en promedio una vez por semana.</p>
<p>6. Imprenta FM</p>	<p>Impresiones y fotocopias a color para uso administrativo y para folletería de los alumnos.</p>	<p>Cada vez que se requiere por el personal administrativo, en</p>

		promedio, una vez por semana.
7. Rosario Creaciones	Confección y venta de uniformes para uso de los docentes y alumnos.	Cada vez que inicia una carrera. Dos veces al año. Si lo requiere un alumno le contacta directo.
8. Ministerio de Trabajo	Reglamentación de los graduandos para inscribir su título obtenido en ESMENTA	Cada año o 6 meses cada alumno hace su trámite directo en el Ministerio indicado.
9. Ministerio de Salud	Reglamentación y supervisión de las instalaciones de ESMENTA	Una vez cada dos años
10. Santa Teresita Spa	Hotel y Spa ubicado en Amatitlán para servicios de relajación y turismo.	Cada vez que la administración del spa esté interesado en capacitar a su personal en algún curso de ESMENTA. Promedio de una vez al año.

Tabla 10. Instituciones que guardan relación con ESMENTA

4.1.8 Competencia de ESMENTA

Como complemento final es importante definir y describir a la competencia de ESMENTA de acuerdo a su ubicación y actividades realizadas que deben ser iguales o similares a las de la institución.

Para este caso se estudiarán únicamente las instituciones que representen una competencia directa para ESMENTA y así no caer en la descontextualización del trabajo en sí.

A continuación se hace una clasificación de acuerdo a ubicación y actividades desarrolladas por la competencia directa de ESMENTA:

INSTITUCIÓN	ACTIVIDADES QUE REALIZAN	UBICACIÓN
1. INDEMACUP	Cursos que imparten: Naturopatía, Fitoterapia, Iridología, Florales Bach, Quiropráctica, Masaje científico, Reflexología, Acupuntura china, Auriculoterapia, Acupuntura de las manos, Desintoxicación corporal con minerales, Aromaterapia, Tratamientos faciales orgánicos, jabones terapéuticos artesanales, masaje con piedras, masaje con bambú, piel de seda, cepillado del cuerpo en seco, masaje con pindas, preparación de la leche de soya y sus derivados. Costo por curso: Q650 mensuales Duración del curso: 6 meses.	13 calle B 27-93 zona 7, Kaminal Juyu II
2. INSTITUTO NATURISTA GUATEMALTECO DE TERAPIAS ALTERNATIVAS (INGTA)	Cursos que imparten: Naturopatía, Iridología, Quiropráctica, Masaje chino, masaje aroma terapéutico y linfático, Reflexología y Acupuntura china. Costo por curso: Q1000 mensuales Duración del curso: 6 meses	3 Calle "C" 20-12, zona 7 Kaminal Juyú II
3. Centro de Formación Holística y Naturopática de	Cursos que imparten: Medicinas ancestrales, reflexología, acupuntura, iridología, fitoterapia, aromaterapia, anatomía, fisiología, kabbalah,	12 calle 3-58, zona 1

América Central (CEFHONAC)	<p>digitopuntura, quiropráctica, masajes relajantes, fito industria, trofología. Costo por curso: Q350 a Q850 mensuales Duración del curso: 6 meses</p>	
4. ANNA	<p>Cursos que imparten: Naturopatía, Fitoterapia, Iridología, Florales Bach, Quiropráctica, Masaje científico, Reflexología, Acupuntura china, Auriculoterapia, Costo por curso: Q350 y Q500 mensuales Duración del curso: 3 y 5 meses</p>	Zona 1
5. QUIROSALUD	<p>Cursos que imparten: Naturopatía, Fitoterapia, Quiropráctica, Shiatsu, tinturas, flores de Bach, homeopatía. Costo por curso: Q1500 y Q2000 mensuales Duración del curso: 8 meses</p>	6a. Avenida 0-04, Zona 13

Tabla 11. Competencia de ESMENTA

4.2 ANÁLISIS DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA DE ESMENTA

El análisis de la identidad corporativa, implica establecer el conjunto de valores y atributos de la filosofía y cultura corporativa que representan una diferencia clara de valor para los públicos, y que se adecúen a sus intereses presentes y futuros. (Capriotti, 2013)

Para establecer el perfil de la identidad corporativa de ESMENTA se tomó como base el planteamiento de Michael Porter (1982) utilizando sus postulados de estrategia de diferenciación: a) la Estrategia de Asociación, b) la Estrategia de Diferenciación y c) la Estrategia Mixta.

Se constató a través de las entrevistas y focus group realizados, que ESMENTA busca, a través de sus principales atributos filosóficos diferenciarse mediante una estrategia de **Diferenciación Baja**. Siendo este atributo diferenciador el hecho de ofrecer carreras más largas pero a la vez más profunda para una mejor capacitación de los estudiantes. Por esta razón ESMENTA es reconocida en el medio como una institución de bases y conocimientos sólidos acerca de la materia, que no busca el lucro a través de los estudiantes sino que es valorada por sus principios de responsabilidad social y educativa con la población.

4.2.1 Signos lingüísticos de ESMENTA:

Según Costa (1999), “la identidad se expresa nombrando y empieza con un símbolo lingüístico”, de tal manera que siguiendo esta perspectiva analítica a continuación se describen los signos lingüísticos que caracterizan la identidad de ESMENTA:

- **Signo Descriptivo:** La institución se describe legalmente como una: *Escuela de Medicina Natural, Tradicional y Alternativa*. Sin embargo, como estrategia de comunicación y cambio de imagen en el logotipo actual únicamente se describe como ***Escuela de Medicina Natural***.
- **Signo Contractivo:** ESMENTA

- **Signo icónico o logotipo:** Visualmente natural, utiliza uno de los íconos más representativos de la naturaleza, las hojas. Agregado a este ícono encontramos la silueta de un sol naciente que de forma armónica complementa la figura posterior del logotipo. Al frente, en señal de vida y representación de buena salud, con éxito y brazos abiertos se estiliza una figura humana.



Ilustración 4: Nuevo logotipo de ESMENTA

Fuente: Tomado de página de Facebook de ESMENTA.

- **Signo Cromático:** Se utiliza el color más representativo de la naturaleza, el verde, con tres tonos diferentes del mismo se logra la armonía visual que cada elemento necesita. En la silueta se busca resaltar el ícono sobre el color de fondo y es por eso que se utiliza el blanco para crear un bocado que sea agradable a la vista y permita identificar la figura al frente y en primer plano.

Es importante mencionar que ESMENTA no cuenta con un manual de identidad de marca que ayude al personal administrativo y docentes a ser coherentes con los mensajes de ESMENTA en todos sus puntos de contacto y comunicación con sus públicos.

4.3 FUNCIONES DE LA IDENTIDAD DE ESMENTA

4.3.1 Función inmediata de la identidad corporativa de ESMENTA:

En cuanto a la función inmediata de la identidad de ESMENTA, es poco notoria ya que no hace publicidad en medios masivos debido al presupuesto limitado, sin embargo en internet y redes sociales se hace notar bastante bien.

Después de realizar una investigación a través de la web empleando la observación cualitativa de los canales externos de comunicación, así como una entrevista a las autoridades encargadas de la misma; se estableció que actualmente ESMENTA se encuentra en una transición de imagen para que sea percibida de manera más cercana y profesional, dado que se tiene la percepción por parte de las autoridades administrativas de que existe la necesidad de generar notoriedad en los públicos externos y así atraer más estudiantes. El cambio de imagen se ha hecho únicamente en algunos puntos de contacto, mientras se completa todo el proceso.

Actualmente la comunicación externa de ESMENTA genera confusión ya que posee dos logotipos diferentes en sus canales de comunicación.

4.3.2 Función acumulativa de la identidad corporativa de ESMENTA:

La función acumulativa de la identidad de ESMENTA se ha construido a lo largo de 10 años ya que es reconocida en el medio de Naturopatía y Medicina Alternativa como una institución con experiencia y alto grado de responsabilidad social con los guatemaltecos.

La identidad acumulativa de ESMENTA se ha proyectado a través de jornadas de salud y charlas gratuitas que brinda cada año como parte del proceso de aprendizaje de los graduandos y que son comunicadas a través de sus canales en internet: página web y página de Facebook.

Es reconocida como una entidad de ayuda y conciencia social que ya es esperada en muchas localidades como un puente de ayuda que permite alcanzar el equilibrio físico mediante la terapia natural.

4.4 ANÁLISIS DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE ESMENTA

Se entiende por Imagen Corporativa a la “Imagen que tienen los públicos en cuanto a entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta.” (Capriotti, 2013, pág. 181). A continuación se establecen los conceptos básicos de la imagen corporativa de ESMENTA, tomando los conceptos básicos definidos por Capriotti (2013):

4.4.1 Realidad corporativa de ESMENTA:

Como ya se ha mencionado anteriormente, ESMENTA es parte de la Asociación Guatemalteca de Medicina Tradicional y Alternativa “Ixchel”, la cual fue inscrita en el mes de agosto del año 2006 en el Ministerio de Gobernación bajo el Registro número 9794, folio 9794 del libro 1.

ESMENTA realiza sus actividades principalmente en su inmueble ubicado en la zona 1 de la ciudad de Guatemala, y también ha impartido cursos en el área rural de Guatemala: Amatitlán, Escuintla, Quetzaltenango, Cobán, Chimaltenango, Huehuetenango, Chiquimula, Villa Canales, Villa Nueva, Santiago y San Pedro Sacatepéquez, Antigua Guatemala, San Marcos, Sololá, Petén, Jalapa, Quiché y Río Dulce Izabal. ESMENTA también se ha proyectado regionalmente a nivel centroamericano con cursos libres impartidos El Salvador y Costa Rica. (Osorio Bobadilla, 2016)

Cabe mencionar que la dirección física de ESMENTA es una zona de mucha violencia y de vandalismo que hace que sea insegura para la circulación de la población en general. Adicionalmente no cuenta con un parqueo propio, lo que hace que los estudiantes y visitantes busquen parqueos aledaños que implican una tarifa adicional el presupuesto de los alumnos y personal administrativo.

El inmueble es una casa antigua que se encuentra un poco en mal estado lo que hace que la imagen proyectada no se perciba conforme los objetivos de ESMENTA. En el interior se encuentran cuadros y fotografías desgastadas, así como letreros informales que no ayudan a evidenciar la seriedad de la institución. Tampoco se encontró un cuadro o lugar destinado a comunicar la filosofía de ESMENTA.

4.4.2 Cultura corporativa de ESMENTA:

ESMENTA es un centro de aprendizaje integral de medicina natural, que busca contribuir a recuperar del equilibrio del ser humano consigo mismo, con su entorno social y natural, a través del estudio, análisis y ejercitación en métodos de medicina tradicional arraigados en culturas ancestrales como la cultura maya y china, entre otras. Por tal razón ESMENTA cuenta con alumnos y personal de diferentes culturas que se entrelazan y conviven creando su propia pluriculturalidad.

La Dirección de la institución promueve el espíritu de cooperación ya que a pesar de que es difícil el horario de la Directora General existe involucramiento del área administrativa y docentes para cumplir con los objetivos.

Los docentes de ESMENTA poseen una actitud de servicio, derivada de la cooperación e integridad promovida por la directora de la institución, ya que se intenta promover una cultura de valores que se practican en todos los niveles.

4.4.3 Identidad corporativa de ESMENTA:

A continuación se describe la combinación de los atributos de ESMENTA en cuanto a su identidad:

- **Rasgos de la personalidad:** La institución es percibida como una empresa de renombre, seria, confiable, profesional pero desordenada y poco actualizada. Además de tener poca apertura al cambio y a recomendaciones de los estudiantes derivado de la limitada accesibilidad de la Dirección General.

- **Valores institucionales:** Como se establecieron en un principio los valores de ESMENTA están dirigidos hacia la ética y responsabilidad con la sociedad guatemalteca y una salud integral. Reconoce el valor sagrado de la naturaleza y cree en el consenso, diálogo y equidad, así como la pluriculturalidad que permite un desarrollo del conocimiento y empatía hacia la diversidad cultural. Cree en la transparencia y complementariedad de todos los seres humanos como un valor intrínseco a desarrollar en la sociedad.

ESMENTA como parte de su responsabilidad con la sociedad guatemalteca lleva a cabo jornadas médicas gratuitas que apoyan a personas necesitadas de una mejor salud y equilibrio emocional integral.

- **Atributos competitivos:** Los atributos competitivos de ESMENTA son su transparencia, alta calidad educativa al ser la única en el mercado que ofrece carreras de un año dirigida por una profesional altamente reconocida en el segmento de terapias alternativas.

Los precios que ofrece para el nivel educativo impartido son bajos, y brinda oportunidades de estudios becados o apoyo económico para personas de recursos limitados.

A continuación se clasifican los atributos de ESMENTA de acuerdo al tipo, relevancia y nivel de reconocimiento:

ATRIBUTO	TIPO DE ATRIBUTO	RELEVANCIA	NIVEL DE RECONOCIMIENTO
Confiable-Transparente	Rasgo de personalidad	Central	5
Profesional	Rasgo de personalidad	Central	7
Alta calidad educativa	Atributo competitivo	Periférica	7
Precios bajos	Atributo competitivo	Periférica	3
Oportunidad de becas	Valores institucionales	Complementaria	3
Diversidad de carreras	Atributo competitivo	Periférica	7
Responsabilidad social	Valores institucionales	Complementaria	4
Amor a la naturaleza	Valores institucionales	Complementaria	7
Jornadas médicas gratuitas	Valores institucionales	Complementaria	4

Tabla 12: Clasificación de los atributos de ESMENTA

En la tabla anterior se establecen como niveles de relevancia el grado de “centralidad” que ESMENTA asigna a cada uno de sus atributos, así pues se puede establecer que los atributos centrales representan los de mayor relevancia, los

atributos complementarios son los que representan una relevancia media, y los atributos periféricos son los de menor importancia para la institución.

Así mismo se indicó el nivel de reconocimiento de cada atributo para la institución, asignando un puntaje del 1 al 7.

A continuación se presenta la gráfica de valoración de atributos de la identidad corporativa de ESMENTA:

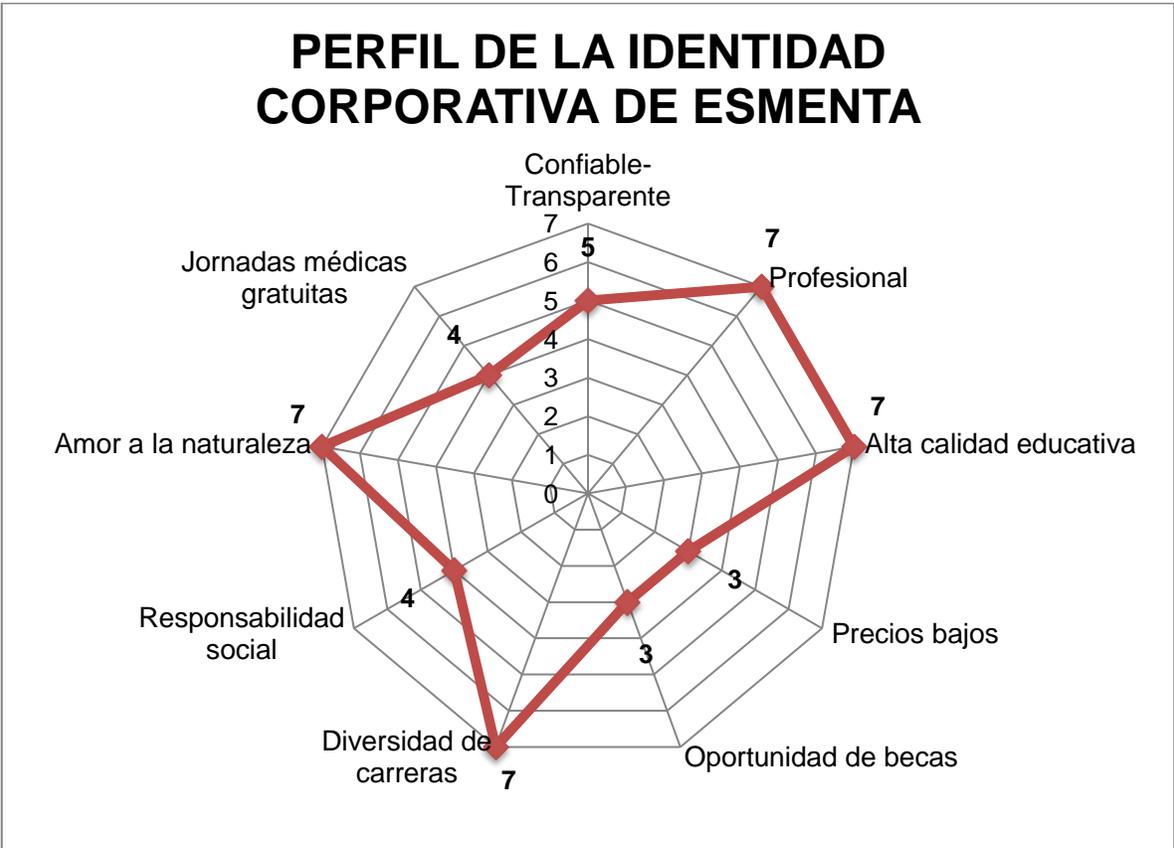


Ilustración 5: Gráfica del perfil de la identidad corporativa de ESMENTA

4.4.4 Comunicación corporativa de ESMENTA:

Los canales de comunicación externos empleados por ESMENTA son los siguientes:

a) Página de internet:

ESMENTA cuenta con dos direcciones de internet activas: la página principal (<http://esmentaixchel.com/>) se encuentra en etapa de relanzamiento y está en proceso de cambio de imagen y construcción. Sin embargo el tener habilitada la página anterior genera confusión al público ya que cada una posee una imagen diferente.

A través de sus páginas de internet ESMENTA proyecta su imagen institucional y en ella tiene información acerca de su actividad, cursos y fortalezas.

b) Fanpage en Facebook:

La página de Facebook cuenta con 2,790 fans y la identifica el logotipo e imagen nueva de ESMENTA.

Los comentarios y opiniones de los fans dan un puntaje de 4,2/5 estrellas, lo cual refleja un engagement positivo con sus fans.

Sus publicaciones se hacen de manera periódica tres veces al día, con las que dan a conocer tips de salud así como información de sus cursos.

c) Pinterest:

En esta red social se han cargado imágenes de ESMENTA, sin embargo se refleja que no posee mayor movimiento ni interacción con sus usuarios.

d) Afiches:

Colocados en lugares estratégicos relacionados al ambiente de vida sana y natural para informar acerca de cursos cortos y carreras disponibles.

e) Manta institucional:

Colocada en la fachada del edificio que identifica a la institución en la vía pública, sin embargo esta es muy pequeña para el lugar de exposición y no resalta a la vista lo que hace que no cumpla con el objetivo de identificar claramente a la institución.

f) Folletos y libros:

Editados por ESMENTA para uso del personal docente y alumnos en clase. En las entrevistas y focus group dirigidos los alumnos indicaron que dichos folletos son de precios elevados y contienen errores en sus páginas.

g) E-mailings

ESMENTA envía periódicamente e-mailings a ex alumnos y alumnos actuales con información acerca de cursos y carreras disponibles.

h) Uniformes:

La institución cuenta con uniformes de uso de docentes y alumnos con el logo de la institución, aunque aún poseen algunos el logotipo anterior.

4.5 COMUNICACIÓN EN CRISIS DE ESMENTA

Como cualquier empresa que brinda un servicio a la comunidad, la Escuela de Medicina Natural, Tradicional y Alternativa (ESMENTA) no está exenta ante la posibilidad de que se presenten situaciones que generen una crisis en la comunicación e incidir directamente en la imagen pública e interna de la institución.

Si bien la historia organizacional de Esmenta ha permitido responder fortuitamente a las crisis anteriores de una manera intuitiva, no cabe duda que con el crecimiento de la organización tanto en su estructura física como en diversificación de servicios, requiere el establecimiento de un procedimiento a seguir durante la presentación de las crisis que se puedan suscitar para lograr un la imagen

e involucrar a todos los colaboradores de forma que se comprometan con el resguardo de la imagen institucional.

Según la RAE, una crisis es un “momento decisivo de un negocio grave y de consecuencias importantes.” (2015). Desde esta perspectiva, y tomando como bases los objetivos, visión y misión de ESMENTA, podemos establecer que una Crisis en dicha institución se define como: un momento decisivo y de consecuencias importantes que interfieran con la formación de profesionales en la Medicina, Natural y Alternativa, así como en la imagen de dicha institución como un centro que contribuye a crear oportunidades en servicios de educación, investigación y clínicas integrales que favorecen el bienestar humano y social.

Según comenta la MA Elizabeth Osorio, Directora General de ESMENTA, en situaciones de crisis presentadas con anterioridad se pudo determinar que ESMENTA no cuenta con un plan que permita establecer cuáles son los pasos inmediatos a mediano y largo plazo, en el caso de una crisis. Y las personas que se han hecho cargo de la situación son la Directora General y asistente administrativo.

4.6 FODA de ESMENTA

Con la finalidad de identificar desde el entorno interno y externo de ESMENTA se desarrolló el siguiente análisis FODA y así ayudar a entender la situación actual por la que atraviesa la institución:

4.6.1 Fortalezas de ESMENTA:

- ESMENTA es reconocida a nivel nacional (Ciudad, Amatitlán, Escuintla, Quetzaltenango, Cobán, Chimaltenango, Huehuetenango, Chiquimula, Villa Canales, Villa Nueva, Santiago y San Pedro Sacatepéquez, Antigua Guatemala, San Marcos, Sololá, Petén, Jalapa, Quiché, Río Dulce Izabal)
- Reconocida también internacionalmente (Salvador, Costa Rica)
- Cuenta con maestros y maestras con experiencia, formados en la institución.

- El 90% de los graduados y egresados se han logrado incorporar al mercado de la Medicina Natural y Alternativa, tanto en el interior como en la ciudad.
- Cuenta con presencia en internet a través de su página web y Facebook..
- Cuenta con mobiliario y equipo propio.
- Pensum de estudio que combina prácticas y teoría
- Posee valores éticos y morales que la hacen una institución confiable.
- Alta calidad educativa
- Diversidad de carreras

4.6.2 Oportunidades de ESMENTA:

- Jornadas médicas para dar a conocer la Escuela así como a los alumnos de Esmenta.
- Pensum de estudios más completo en Naturopatía y Acupuntura en relación a la competencia.
- Ampliación de equipo de maestros.
- Cursos en línea
- Crecimiento a nivel comunitario
- Explotar las buenas relaciones que se tienen con diversas organizaciones para dar capacitaciones
- Mejora de pensum de estudio para las carreras.
- Apertura por parte de Dirección General para fortalecer la Comunicación Interna
- Apertura de nuevos niveles de estudio para las carreras.
- Establecer un plan de comunicación en crisis que permita dar lineamientos claves.
- Realizar un manual de marca
- Fortalecer la relación con los proveedores de ESMENTA.

4.6.3 Debilidades de ESMENTA:

- Falta de Recursos económicos o financieros para emprender nuevos proyectos de comunicación derivado de que las cuotas son muy bajas en relación a la competencia y calidad educativa.
- Poco conocimiento y monitoreo de la competencia a mayor profundidad.
- Ubicación en una zona de alto riesgo de asaltos.
- No cuenta con parqueo propio o accesible.
- La dirección no hace uso del correo electrónico
- La administración no comunica oportunamente la información.
- No existe una adecuada comunicación de los programas de ayuda a la comunidad ni de los cursos disponibles
- El personal administrativo realiza todas las funciones para lo que se necesitan otros perfiles.
- La presencia de la directora general en las instalaciones es muy limitada
- Poco uso de todos los canales directos de comunicación con los estudiantes: teléfono, whats App y Facebook.
- No se ha llegado a comunicar los objetivos y filosofía de la ESMENTA todos los estudiantes de la institución.
- Los estudiantes no conocen del todo cuál es la posición de ESMENTA frente a la competencia, la cual es positiva.
- La comunicación de ESMENTA no dice claramente a qué se dedica.
- No todos los estudiantes saben a quién dirigirse cuando tienen necesidad de aclarar alguna duda.
- La comunicación entre los compañeros de otros cursos es deficiente.
- Los alumnos se quejan de que no existe un entorno motivador que los haga sentir parte de la institución.
- No se cuenta con los métodos adecuados para la recopilación de la información de los alumnos
- Dos imágenes institucionales diferentes una de la otra en internet y algunos materiales internos
- Instalaciones ubicadas en zona de peligro

- Fachada sin imagen adecuada
- Folletos y libros con errores y de alto costo para los estudiantes
- No existe un manual de crisis

4.6.4 Amenazas de ESMENTA:

- Manejo del saneamiento dentro de las instalaciones
- Competencia más agresiva
- Deficiencia en el manejo de la imagen
- Deserción de estudiantes.
- Desprestigio y discriminación de la Medicina Alternativa en Guatemala
- No existe apoyo para la medicina alternativa de parte del Gobierno.
- Mala situación económica de los guatemaltecos.
- Comunicación interna deficiente.

4.7 ANÁLISIS Y PRONÓSTICO DE LA SITUACIÓN EN ESMENTA

Según los hallazgos encontrados en el FODA anterior, se presenta a continuación un análisis más profundo de las alternativas, de acuerdo al cruce de variables realizado en la MATRIZ FODA con el objetivo de combinar la información obtenida en el campo de estudio

4.7.1 Alternativas entre fortalezas y oportunidades:

- Dar a conocer durante las jornadas médicas a nuestros docentes resaltando su profesionalismo y haciéndoles sentir importantes.
- Que los alumnos egresados se conviertan en influenciadores positivos dentro de una estrategia de comunicación a nivel digital y de forma viral.
- Explotar a nivel regional y centroamericano la calidad educativa de la institución
- Estrategia de comunicación digital para anunciar los cursos en línea.

- Mejorar las instalaciones con una remodelación de mobiliario al mismo tiempo que se mejoran los niveles de estudio en las diferentes carreras.
- Aprovechar la relación con las diferentes organizaciones para que la parte práctica de la carrera se realice en las mismas.
- Mantener una estrecha comunicación con estas instituciones compartiendo un boletín mensual de las actividades de la institución.
- Realizar jornadas médicas y cursos dentro de Guatemala, pero principalmente fuera a nivel internacional para dar a conocer el proyecto completo y no solo a nivel de cursos.
- Transmitir la esencia sobre los valores de la institución desde la Dirección General en efecto cascada hacia los diferentes mandos, aprovechando los canales internos de comunicación y de forma directa con mayor involucramiento.
- Internamente y a nivel de comunicación externa, mostrar a detalle la diversidad de las carreras con que se cuenta, publicidad en canales digitales y medios tradicionales.

4.7.2 Alternativas entre debilidades y oportunidades:

- Captación de recursos financieros a través de las jornadas médicas.
- Elaborar los cursos en línea a un costo accesible para que el retorno financiero sea significativo, más que los cursos presenciales.
- Conocer el pensum de la competencia y explotar de manera significativa las ventajas de nuestro pensum comunicándolo como una fortaleza
- Conocer a profundidad intimidades de la competencia para el descubrimiento de talentos, a los que podamos luego hacer un acercamiento para que formen parte de la institución.
- Explotar la herramienta en línea para lograr aumentar los alumnos y que la ubicación y la falta de parqueo no sea una excusa para no estudiar en Esmenta.
- Mejorar la comunicación interna con cursos motivacionales, talleres, trabajo en equipo, para que luego esta misma permee hacia los alumnos.

- Exposición de los programas de ayuda social a nivel nacional y centroamericano, a través de las diversas organizaciones a las cuales tenemos acceso. También a través de los medios digitales propios o de las mismas organizaciones.
- Fortalecimiento de los perfiles a través de capacitaciones enfocadas en tareas administrativas y de comunicación.
- Compromiso de la dirección general en el involucramiento y presencia al menos 4 veces por semana en la institución.
- Dirección general impartirá una charla a todo el personal de la institución para comunicarles los objetivos y filosofía de Esmenta a corto, mediano y largo plazo.
- Desarrollo de un manual de crisis de comunicación y de estrategias de comunicación que abarque a los colaboradores y la comunicación que el área administrativa brinda a los estudiantes.
- Definir la imagen de la marca y desarrollar un manual de la misma que sea utilizado al pie de la letra.

4.7.3 Alternativas entre fortalezas y amenazas:

- Subcontratar el servicio de saneamiento para comunicarlo como una práctica buena y consciente frente a la competencia tanto nacional como centroamericano
- Comunicar la fortaleza de que Esmenta cuenta con docentes con experiencia y formados en la institución.
- Comunicar que los egresados de Esmenta logran una fácil incorporación en el mercado laboral de la medicina natural
- Aprovechar los canales en internet para incentivar a los estudiantes con programas de capacitación y motivación gratuitos como un beneficio sólo por ser estudiantes en ESMENTA.
- Invertir en mobiliario y equipo de alta tecnología que ayude a que sea percibida como una práctica científica y avanzada.

- Fortalecer el seguimiento a jornadas médicas que promueven la salud integral a un precio de bajo y que garanticen la experiencia de los estudiantes.
- Integrar en el plan de comunicación interna los valores éticos y morales de la institución.
- Comunicar el estudio de las carreras naturales como una alternativa para el crecimiento económico a través de un trabajo profesional.

4.7.4 Alternativas entre debilidades y amenazas:

- Establecer una cuota a los alumnos que cubra el manejo de saneamiento en institución.
- Conocer y analizar adecuadamente la estrategia de la competencia para contrarrestarla
- Comunicar que se cuenta con parqueos aledaños a través de un mapa de ubicaciones y tarifas por hora.
- Promover a través de los alumnos y su círculo de influencia la profesionalización de la medicina natural comunicándoles sus fortalezas en la educación recibida.
- Comunicar los programas de ayuda social como un beneficio económico para los beneficiados.
- Creación de un programa de coaching de comunicación interna que capacite al personal administrativo fortaleciendo su perfil.
- Aprovechar los canales directos (teléfono, Whats App y Facebook) con los estudiantes para fortalecer sus motivaciones y comunicar las fortalezas de la institución.
- Comunicar a través de los canales directos los objetivos y filosofía de ESMENTA
- Establecer un buzón de sugerencias que abra el canal de comunicación ascendente desde los alumnos hacia la administración y dirección.
- Poner a disposición un número de whatsapp de atención al estudiante.

- Recopilar toda la información de contacto de los alumnos actuales, anteriores y nuevos.
- Unificar el manejo de la imagen institucional a través de la creación de un manual de marca consistente.

4.8 FACTORES INFLUYENTES EN ESMENTA

Existen factores directos e indirectos que influyen en el qué hacer de ESMENTA, los cuales son:

4.8.1 Factores Directos:

- El recurso financiero limitado
- Necesidad de elevar el perfil administrativo o contratación de personal con el perfil idóneo para la labor de comunicador.
- Poco involucramiento en el día a día por parte de la dirección general
- Falta de una estrategia de comunicación
- Falta de una clara estrategia de negocio

4.8.2 Factores Indirectos:

- Ubicación en zona peligrosa
- Falta de parqueo propio para los estudiantes y personal
- Competencia agresiva
- Falta de reglamentos y normativos que amparen a los profesionales de la salud natural.
- No existe una proyección unificada de la medicina natural en Guatemala
- Desprestigio de la medicina natural y alternativa por parte de personas no profesionalizadas
- Priorización de otros gastos del presupuesto sobre los cuidados de la salud preventiva
- Crisis en situación económica del país.

4.9 ÁRBOL DE PROBLEMAS:

A continuación se realizó un análisis mediante el árbol de problemas para lograr identificar los problemas principales que presenta la institución y establecer sus causas así como sus efectos.

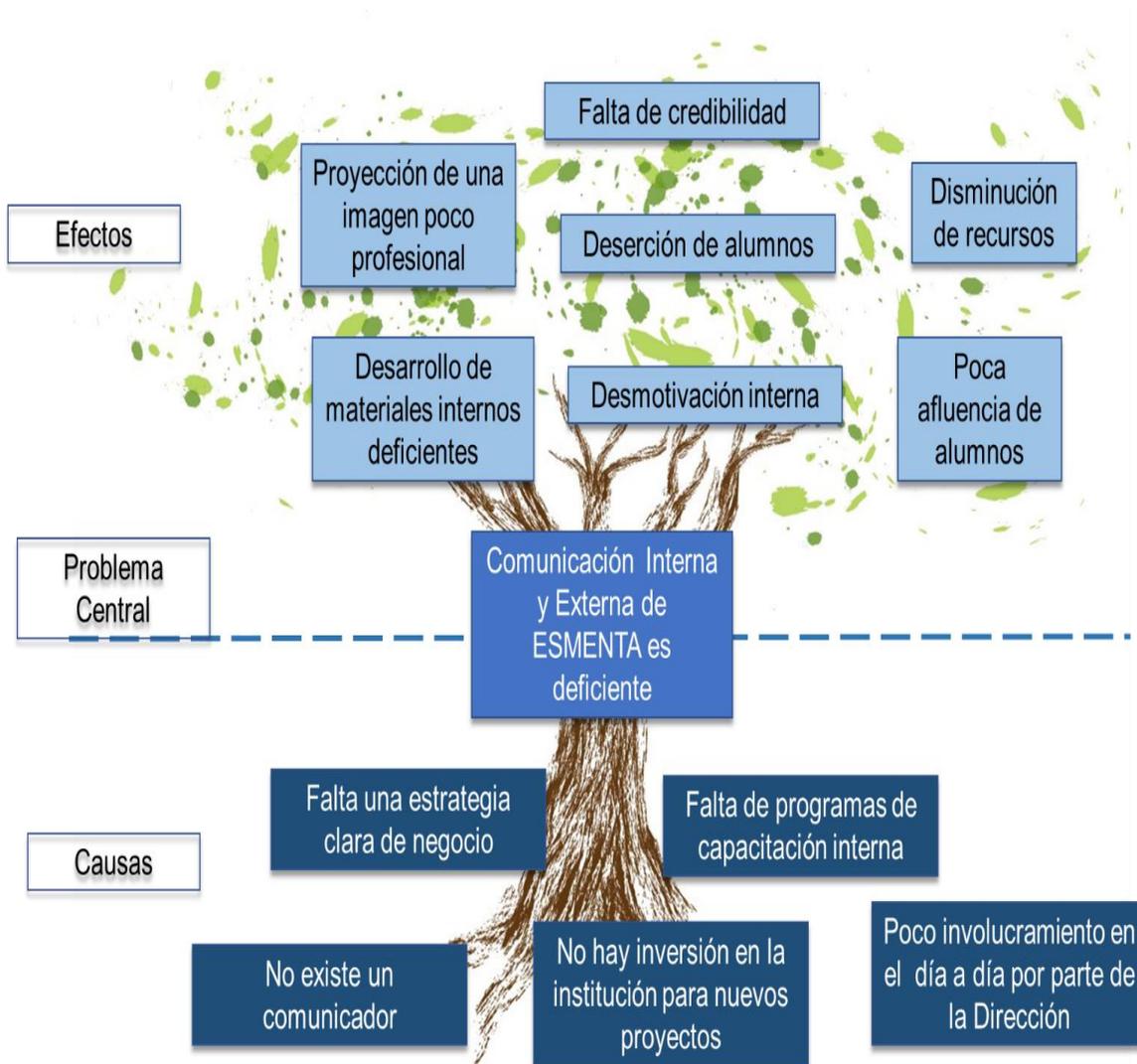


Ilustración 6: Árbol de problemas de ESMENTA

4.9.1 Determinación de prioridades de ESMENTA:

A continuación se establece la priorización de los problemas detectados en el árbol de problemas, sugeridos a la Dirección y Administración de la institución, para que los mecanismos de mejora sean implementados según plan propuesto.

<i>Problema</i>	<i>Prioridad</i>	<i>Quiénes participan</i>	<i>Recursos</i>	<i>Tiempo estimado</i>
1. Poco involucramiento de la Dirección en el día a día	Alta	Directora General y personal administrativo	Tiempo	Permanente
2. Programas de capacitación interna	Baja	Dirección General, personal administrativo y docentes	A cotizar de acuerdo a destrezas a desarrollar en cada nivel	Programa anual
3. Inversión en nuevos proyectos	Media	Dirección general	Determinar los proyectos nuevos de acuerdo a estrategia de negocios	Depende de cada proyecto
4. Desarrollo de Estrategia de negocio	Alta	Dirección general, personal administrativo y docentes	Tiempo y recursos de mobiliario	Un mes
5. Necesidad de un Comunicador interno o externo	Media	Dirección General	Sueldo mensual o pago por asesoría según negociación de fee	Permanente
6. Desmotivación interna	Media	Personal administrativo	Según programa desarrollado	Permanente
7. Desarrollo de material interno deficiente	Media	Personal administrativo y docentes	Pago de revisión ortográfica externa y reimpresión de materiales	6 meses

8. Proyección de una imagen poco profesional	Alta	Dirección general, personal administrativo	Pago de desarrollo de manual de marca	3 meses
9. Deserción de alumnos	Alta	Personal administrativo y docentes	Desarrollo de programa de integración	Permanente
10. Poca afluencia de alumnos	Media	Personal administrativo	Desarrollo de estrategia de marketing	4 meses
11. Falta de credibilidad	Baja	Personal administrativo	Desarrollo de estrategia de marketing y comunicación	4 meses

Tabla 13. Prioridades de ESMENTA

CAPÍTULO 5

PROPUESTA DE SOLUCIONES DE COMUNICACIÓN PARA ESMENTA

Según el análisis de resultados y hallazgos realizados durante esta fase de diagnóstico se identificaron las posibles soluciones macro a los problemas encontrados, las cuales se indican a continuación.

5.1 POSIBLES SOLUCIONES:

Definición de un plan de comunicación interna y externa de acuerdo a la estrategia de negocio y filosofía de ESMENTA

- Creación de un manual de identidad corporativo
- Desarrollo de un plan de crisis de comunicación
- Aplicación del manual de identidad corporativo en todos los canales de comunicación interno y externo de ESMENTA.
- Buscar asesoría externa de un comunicador profesional
- Integración de la Directora General en el día a día de la institución para mayor respaldo al personal administrativo
- Compromiso y respaldo por parte de la institución para ejecutar las propuestas y proyectos presentados.
- Colocación en un lugar visible una cartelera oficial de comunicación interna así como de un buzón de sugerencias.
- Colocación de la Misión y Visión de ESMENTA en un lugar visible dentro de las instalaciones.
- Mejorar la fachada del inmueble donde se encuentra ubicada ESMENTA.
- Establecer el envío de un boletín digital mensual que comunique las diversas actividades a lo interno y externo de la institución.
- Desarrollar un plan táctico para cada uno de los hallazgos encontrados con las diferentes herramientas de análisis propuestas en este diagnóstico.

5.2 FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN Y SU RELACIÓN CON LA PROPUESTA DE SOLUCIONES:

Con la finalidad de relacionar las diferentes funciones de la comunicación estudiadas durante la maestría, se desarrolló la siguiente tabla de relación que fundamenta la teoría con la práctica propuesta para el desarrollo efectivo de la comunicación en ESMENTA.

	<i>solución PROPUESTA</i>	<i>Función de la comunicación</i>
1.	Definición de un plan de comunicación interna y externa de acuerdo a la estrategia de negocio y filosofía de ESMENTA	Función reguladora
2.	Creación de un manual de identidad corporativo y su aplicación en todos los canales de comunicación interno y externo de ESMENTA.	Función reguladora
3.	Desarrollo de un plan de crisis de comunicación	Función controladora
4.	Contratación de un asesor profesional de comunicación	Función de cooperación y función formativa
5.	Integración de la Directora General en el día a día de la institución para mayor respaldo al personal administrativo	Función de cooperación y función reguladora
6.	Compromiso y respaldo por parte de la institución para ejecutar las propuestas y proyectos presentados.	Función motivadora y función de cooperación

7.	Colocación en un lugar visible una cartelera oficial de comunicación interna así como de un buzón de sugerencias	Función informativa y función de expresión emocional
8.	Colocación de la Misión y Visión de ESMENTA en un lugar visible dentro de las instalaciones.	Función informativa y función de motivación
9.	Mejorar la fachada del inmueble donde se encuentra ubicada ESMENTA	Función informativa
10.	Establecer el envío de un boletín digital mensual que comunique las diversas actividades a lo interno y externo de la institución.	Función informativa y función persuasiva
11.	Desarrollar un plan táctico para cada uno de los hallazgos encontrados con las diferentes herramientas de análisis propuestas en este diagnóstico.	Función controladora y función de cooperación

Tabla 14. Relación entre función de la comunicación y soluciones para ESMENTA

5.3 TEORIAS QUE RESPALDAN LAS SOLUCIONES PROPUESTAS:

Para respaldar las soluciones planteadas a ESMENTA, a continuación se presenta una tabla de teorías de la comunicación con base científica que plantea el soporte teórico de dichas propuestas.

SOLUCIÓN PROPUESTA	TEORÍAS DE LA COMUNICACIÓN QUE SE APLICAN A LAS PROPUESTAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Definición de un plan de comunicación interna y externa de acuerdo a la estrategia de negocio y filosofía de ESMENTA • Contratación de un comunicador profesional • Desarrollar un plan táctico para cada uno de los hallazgos encontrados con las diferentes herramientas de análisis propuestas en este diagnóstico. 	<p>Teoría Científica:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exponente: Frederick Taylor, Estados Unidos ✓ Busca la eficiencia del trabajador. ✓ 4 principios: Planificación, Dirección, Control y Ejecución 	<p>Teoría de Sistemas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exponente: N. Luhman ✓ Se basa en la planificación de la estrategia de comunicación como una técnica de pasos: 1) Decisión, 2) Entrevistas, 3) Creatividad, 4) Análisis de costos, 5) Técnicas de costos 6) Beneficios. ✓ Input (recursos) – Transformación (proceso) – Output(producto)
<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un manual de identidad corporativo y su aplicación en todos los canales de comunicación interno y externo de ESMENTA. • Colocación en un lugar visible una cartelera 	<p>Teoría del medio como mensaje:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exponente: Marshall Lujan ✓ “El medio es el mensaje” ✓ Define dos grupos de medios: medios calientes y medios fríos 	<p>Teoría Científica:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exponente: Frederick Taylor, Estados Unidos ✓ Busca la eficiencia del trabajador. ✓ 4 principios: Planificación, Dirección, Control y Ejecución

<p>oficial de comunicación interna así como de un buzón de sugerencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colocación de la Misión y Visión de ESMENTA en un lugar visible dentro de las instalaciones. 		
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de un plan de crisis de comunicación • Compromiso y respaldo por parte de la institución para ejecutar las propuestas y proyectos presentados. 	<p>Teoría Científica:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exponente: Frederick Taylor, Estados Unidos ✓ Busca la eficiencia del trabajador. ✓ 4 principios: Planificación, Dirección, Control y Ejecución 	<p>Teoría de las Relaciones Públicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exponente: Bernays ✓ Disciplina encargada de gestionar la comunicación entre organización y su público para mantener una imagen positiva ✓ Basada en la comunicación estratégica <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión de la comunicación interna ✓ Gestión de la comunicación externa ✓ Función humanística ✓ Análisis y comprensión de la opinión pública ✓ 5) Trabajo conjunto con otras disciplinas y áreas.

<ul style="list-style-type: none"> • Participación de la Directora General en el día a día de la institución para mayor respaldo al personal administrativo 	<p>Teoría de los Dos Niveles: Exponente: Manuel Martín Serrano</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dos niveles del proceso de comunicación: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Función Social ✓ Función Individual ✓ Emplea líderes de opinión. 	<p>Teoría de las Relaciones Públicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exponente: Bernays ✓ Disciplina encargada de gestionar la comunicación entre organización y su público para mantener una imagen positiva ✓ Basada en la comunicación estratégica <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión de la comunicación interna ✓ Gestión de la comunicación externa ✓ Función humanística ✓ Análisis y comprensión de la opinión pública ✓ Trabajo conjunto con otras disciplinas y áreas.
<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la fachada del inmueble donde se encuentra ubicada ESMENTA 	<p>Teoría del medio como mensaje:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exponente: Marshall Lujan ✓ “El medio es el mensaje” <p>Define dos grupos de medios: medios calientes y medios fríos</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer el envío de un boletín digital mensual que comunique las diversas actividades a lo interno y externo de la institución. 	<p>Teoría del medio como mensaje:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exponente: Marshall Lujan ✓ “El medio es el mensaje” <p>Define dos grupos de medios: medios calientes y medios fríos</p>	<p>Teoría de las Relaciones Públicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exponente: Bernays ✓ Disciplina encargada de gestionar la comunicación entre organización y su público para mantener una imagen positiva

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Basada en la comunicación estratégica Funciones: ✓ Gestión de la comunicación interna ✓ Gestión de la comunicación externa ✓ Función humanística ✓ Análisis y comprensión de la opinión pública Trabajo conjunto con otras disciplinas y áreas.
--	--	---

Tabla 15. Listado de soluciones para Esmenta y su aplicación a las teorías de la comunicación.

CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO

- Existe en la comunidad guatemalteca un creciente interés por lo natural derivado de la vida cotidiana con alto grado de estrés.
- La Escuela de Medicina Natural, Tradicional y Alternativa se encuentra en una etapa de oportunidades que puede gestionar a su favor para su crecimiento en el mercado de la medicina alternativa.
- La disposición e involucramiento de la Dirección General de ESMENTA es el principal detonante para hacer funcionar las estrategias de negocio y comunicación.
- Es importante tomar en cuenta que se necesita un cambio de ubicación geográfica, sino a corto, a mediano plazo, que proporcione seguridad y tranquilidad a los alumnos y personal de ESMENTA.
- Desarrollar un programa de capacitación y buscar asesoría de un profesional en el ámbito de la Comunicación deberá ser uno de los principales enfoques de la Dirección para lograr los objetivos propuestos.
- ESMENTA cuenta con buena imagen institucional acorde a su experiencia y nivel educativo.
- La comunicación horizontal interna es muy buena, ya que se da al mismo nivel, contribuyendo a un ambiente agradable dentro de la institución.
- ESMENTA se constituye como una PYME de gran aporte a la comunidad en el campo de la salud integral, tanto a nivel rural como en la ciudad y municipios.
- ESMENTA posee canales importantes de comunicación que ha manejado de forma empírica y que representan una oportunidad de desarrollo comunicacional.
- La comunicación interna, Circular y Transversal en general mantienen un buen funcionamiento, encontrando que el área de oportunidad se encuentra principalmente en la Comunicación Ascendente y Descendente.

CAPÍTULO 6

PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA ESMENTA

6.1 JUSTIFICACIÓN

Actualmente ESMENTA ha gestionado la comunicación de forma empírica, sin embargo esto no ha permitido ser consistente con los mensajes ni ha existido una estrategia clara de comunicación que logre posicionar eficientemente su imagen institucional.

A través del Diagnóstico realizado se logró concluir que ESMENTA se encuentra en un momento clave en el desarrollo de la estrategia de negocio y por lo tanto, es de suma importancia trasladar y comunicar la nueva estrategia en cada etapa a todos sus públicos, y que le permita gestionar a su favor la comunicación para afianzar su imagen en el mercado de la medicina natural y alternativa.

También es importante que la institución tome conciencia de que la Comunicación será una herramienta estratégica que le ayudará a lograr sus objetivos de negocio, y así unificar los esfuerzos de forma significativa para que impacte en los resultados de percepción en los diferentes públicos internos y externos de ESMENTA.

De esta forma se logrará empoderar de la filosofía de la institución a todo el personal y estudiantes de ESMENTA logrando permear los diferentes mensajes de lo interno hacia lo externo.

6.2 OBJETIVOS.

6.2.1 Objetivo General

Proponer una guía de comunicación interna y externa que ayude a alcanzar los objetivos de negocio de ESMENTA

6.2.2 Objetivos Específicos

- Involucrar a la Dirección en el proceso de comunicación de ESMENTA.
- Elaborar manuales y guías de comunicación para alcanzar una imagen consistente en todos los canales de comunicación internos y externos.
- Desarrollar un programa de capacitación en comunicación organizacional al personal de ESMENTA
- Proporcionar asesoría profesional en el ámbito de la Comunicación Organizacional.
- Desarrollar los canales actuales de comunicación en ESMENTA y crear nuevos medios que permitan una mejor fluidez de la información en todos los niveles de la institución.

6.3 PÚBLICOS OBJETIVOS

Esta estrategia de comunicación está dirigida a todos los niveles organizacionales de ESMENTA, y los mensajes serán dirigidos estratégicamente al nivel que corresponda según el problema encontrado. Dichos públicos son:

- Nivel Estratégico: Dirección General
- Nivel Ejecutivo: Personal Administrativo
- Nivel Operativo: Personal Docente
- Usuarios: Alumnos y Exalumnos
- Público Externo: Proveedores, socios estratégicos y público en general.

6.4 PROPUESTA

A continuación se presenta una serie de soluciones para los diferentes problemas de comunicación encontrados, y que responden a una estrategia de comunicación relacionada con la Filosofía y Valores de ESMENTA como institución educativa:

TABLA DE SOLUCIONES Y FUNCIONES DE COMUNICACIÓN PARA ESMENTA

No .	PROBLEMA encontrado	Tipo de problema (interno o externo)	Solución PROPUESTA	Función de la comunicación
1.	Barreras de comunicación Descendente y Ascendente, principalmente físicas en cuanto al desarrollo de canales apropiados de comunicación directa	Comunicación interna	<ul style="list-style-type: none"> • Integración de la Directora General en el día a día de la institución para mayor respaldo al personal administrativo • Colocación en un lugar visible una cartelera oficial de comunicación interna • Creación de un buzón de sugerencias físico y digital • Realización de reuniones periódicas de la administración y la dirección con los docentes. • Creación de un Boletín informativo • Creación de número de Whats App para atención al alumno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Función Fática: busca la cooperación de los colaboradores y alumnos • Función reguladora: Buscará mediante la obtención de información regular las actividades realizadas por ESMENTA. • Función informativa: Se mantendrá informados a los alumnos y docentes acerca de las disposiciones y noticias importantes de la institución. • Función de expresión emocional: permitirá obtener el sentir de los alumnos acerca del servicio prestado por ESMENTA.
2.	Ambiente desmotivador y desintegrado en los estudiantes	Comunicación interna	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de talleres y actividades de motivación y participación interaulas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Función persuasiva: Busca reactivar la convivencia y armonía en la institución.

3.	Deserción de alumnos	Comunicación interna	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un programa de incentivos que permitan al estudiante quedarse en ESMENTA para otros cursos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Función persuasiva: Pretende motivar a los estudiantes a que continúen sus estudios en la institución
4.	Cambio de imagen y logotipo sin previo estudio de imagen y aún no ha sido actualizada en todos los medios de contacto	Comunicación interna y externa	Testear nueva imagen y logotipo para establecer el mensaje transmitido y evaluar aceptación del mismo.	<ul style="list-style-type: none"> • Función Fática: intenta conocer la percepción del público
5.	Ubicación en zona de alto riesgo	Comunicación interna y externa	<ul style="list-style-type: none"> • Como prioridad se sugiere buscar una ubicación más segura para el estudiante • Transmitir en la comunicación y a través de su imagen que es un lugar seguro y que se cuenta con parques aledaños seguros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Función controladora: Se busca transmitir una imagen segura para los estudiantes y su comodidad.
6.	Poca presencia en medios debido a presupuesto limitado	Comunicación interna y externa	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un plan táctico de comunicación que incluya medios adecuados y directos a los públicos internos y externos. • Negociar patrocinios con proveedores y aliados estratégicos a través de canjes. • Establecer contacto con medios y programas gratuitos y de bajo costo. • 	<ul style="list-style-type: none"> • Función cognoscitiva: Busca dar a conocer los servicios y productos que ESMENTA posee.

7.	Poca comunicación del alcance regional y local de ESMENTA como una fortaleza	Comunicación externa	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar los medios actuales para comunicar la presencia regional y local de ESMENTA • Desarrollar un plan táctico que comunique esta fortaleza de ESMENTA externamente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Función cognoscitiva: Busca dar a conocer las ventajas competitivas de ESMENTA.
8.	Imagen actual no transmite completamente la filosofía de ESMENTA, así como sus fortalezas y ventajas.	Comunicación interna y externa	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un manual de identidad cálida y cercana que transmita los valores y filosofía de la institución para su aplicación en todos los canales de comunicación interno y externo de ESMENTA. • Colocación de la Misión y Visión de ESMENTA en un lugar visible dentro de las instalaciones. • Mejorar la fachada del inmueble donde se encuentra ubicada ESMENTA • Establecer el envío de un boletín digital mensual que comunique las diversas actividades a lo interno y externo de la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> • Función informativa: Busca dar a conocer la filosofía, valores y fortalezas de ESMENTA. • Función persuasiva: para convencer al público que ESMENTA es la mejor opción para estudiar medicina alternativa.
9.	Manejo de crisis de comunicación empírica.	Comunicación externa	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de un Manual de crisis de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Función controladora: Busca controlar la información que se genera desde la institución en todos los medios y canales de

				comunicación para evitar la desinformación
10.	Comunicación descendente impersonal y lejana por parte de administración	Comunicación interna y externa	<ul style="list-style-type: none"> Definición de un plan de comunicación interna y externa de acuerdo a la estrategia de negocio y filosofía de ESMENTA Creación de un manual de identidad cálida y cercana para su aplicación en todos los canales de comunicación interno y externo de ESMENTA. Creación de medios de comunicación internos más directos y personalizados aprovechando la tecnología: chats, FB, correo, memos, llamadas directas. 	<ul style="list-style-type: none"> Función fática: Busca promover la buena práctica de comunicación de ESMENTA Función Emotiva: Busca crear nexos emocionales con los públicos para lograr la identificación con la marca.
11.	Poca comunicación de actividades de RSE hacia los públicos	Comunicación interna y externa	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar un plan táctico de comunicación de RSE que incluya medios adecuados y directos a los públicos internos y externos. 	<ul style="list-style-type: none"> Función Emotiva: Busca crear nexos emocionales con los públicos para lograr que sea percibida positivamente.
12.	Recopilación de datos de alumnos y proveedores incompleta	Comunicación interna y externa	<ul style="list-style-type: none"> Realizar fichas nuevas de inscripción que permitan recopilar mayor información del perfil del contacto para establecer canales de comunicación y mensajes adaptados a cada uno. 	<ul style="list-style-type: none"> Función Fática esta función servirá para establecer comunicación entre los alumnos y los proveedores con ESMENTA.

			<ul style="list-style-type: none"> • Realización de llamadas para actualizar información de alumnos y exalumnos, así como de proveedores. 	
13.	Libros de texto con faltas de ortografía y errores de redacción	Comunicación interna	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una revisión exhaustiva de los documentos de texto de los cursos y editarlos adecuadamente. • Carátulas y diseño interior de los libros acorde a lineamientos de manual de marca. 	<ul style="list-style-type: none"> • Función Informativa: Busca transmitir la información de forma adecuada.
14.	Falta de un profesional de la Comunicación como parte del personal o asesor externo.	Comunicación interna y externa	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el perfil del profesional de comunicación a contratar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Función fática: Busca promover la buena práctica de comunicación de ESMENTA

Tabla 16. Tabla de Soluciones y Funciones de Comunicación para ESMENTA. Fuente: Propia.

6.5 MATRIZ DE COHERENCIA.

Estrategia de comunicación organizacional

Problema	Producto	Objetivo de comunicación	Tipo de Mensaje	Público / Destinatario	Medio de Difusión	Presupuesto
COMUNICACIÓN INTERNA						
1. Barreras de comunicación Descendente y Ascendente, principalmente físicas en cuanto al desarrollo de canales apropiados de comunicación directa	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera de comunicación interna • Buzón de sugerencias físico y digital • Reuniones periódicas • Creación de un boletín informativo • Creación de número de Whats App para atención al estudiante que deberá ser manejado por Administración 	<ul style="list-style-type: none"> • Integrar a los colaboradores con alumnos • Regular las actividades • Conocer el sentir del personal y los alumnos • Informar acerca de todas las actividades de ESMENTA 	Informativo	Personal, alumnos y docentes	<ul style="list-style-type: none"> • Impreso • E-mailing a base de datos 	<ul style="list-style-type: none"> • Compra de cartelera de corcho: Q1,500 • Compra de Buzón de sugerencias: Q750

2. Ambiente desmotivador y desintegrado de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> • Talleres y actividades de participación 	<ul style="list-style-type: none"> • Integración de equipos de trabajo 	Persuasivo	Personal, alumnos y docentes	<ul style="list-style-type: none"> • Impreso • E-mailing a base de datos 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratación de un especialista en coaching de integración (talleres por 6 meses) Q30,000
3. Libros de texto con faltas de ortografía y errores de redacción	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de los textos de estudio para su corrección • Carátulas y diseño interior de los libros acorde a lineamientos de manual de marca. 	<ul style="list-style-type: none"> • Transmitir de forma clara y correcta el conocimiento. • Que ESMENTA sea percibida como una institución de alta calidad profesional 	Informativo	Docentes y Alumnos	<ul style="list-style-type: none"> • Libros de texto • Folletos de cursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratación de un corrector de textos para la revisión. Q8,000
COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA						
4. Deserción de alumnos	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de incentivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar a los estudiantes a que continúen sus estudios en la institución. 	Persuasivo e informativo	Alumnos y exalumnos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera • E-mailing a base de datos • Telemarketing • Facebook 	<ul style="list-style-type: none"> • Costo de papel y llamadas: Q220
5. Cambio de imagen y logotipo sin previo estudio de imagen, y aún no ha sido	Testeo de nueva imagen	Evaluar aceptación y grado de identificación con la nueva imagen	Cognoscitivo	Personal y alumnos de la institución, Públicos externos	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas impresas y digitales 	<ul style="list-style-type: none"> • Impresión de encuestas Q60

actualizada en todos los medios de contacto						
					•	•
6. Comunicación deficiente de los servicios, ventajas y filosofía de ESMENTA.	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de identidad • Rótulos internos con la Misión y Visión de ESMENTA. • Fachada del inmueble • Boletín mensual 	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer la filosofía de ESMENTA • Dar a conocer sus servicios • Unificar la imagen de marca • Dar a conocer los programas de RSE 	Informativo	Personal, Alumnos, exalumnos y público externo	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera interna • Facebook • E-mail • Carpetas • Página web • Uniformes 	<ul style="list-style-type: none"> • Impresión del Manual de Identidad(2 copias): Q300 • Impresión de rótulo de Misión y visión en acrílico Q.3600 • Pintar la fachada del inmueble con imagen de ESMENTA: Q.800 • Impresión de hojas informativas a color para la cartelera: Q20 • Impresión del boletín mensual Q.100 • Compra de dominio para cambio de nombre de página web: Q25

						<ul style="list-style-type: none"> • Uniformes: Q4,320
7. Ubicación en zona de alto riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • Campaña táctica de seguridad • Se sugiere buscar una ubicación más segura para el estudiante 	<ul style="list-style-type: none"> • Transmitir una imagen segura para la comodidad y tranquilidad de los estudiantes 	Informativo	Alumnos y público externo	<ul style="list-style-type: none"> • E-mailing a base de datos • Facebook • Página de internet 	<ul style="list-style-type: none"> • Impresión de hojas para la cartelera: Q10 • Post en la Fanpage* • Página de internet*
8. Manejo de crisis de comunicación sin planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de crisis de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponer de una guía de actuación en los casos de crisis 	Informativo	Personal docente, administrativo y público externo	<ul style="list-style-type: none"> • Impreso • Digital 	<ul style="list-style-type: none"> • Impresión de 2 copias (uno para la Dirección y uno para la Administración): Q200
9. Recopilación de información de alumnos y proveedores incompleta	<ul style="list-style-type: none"> • Fichas de inscripción • Guía de llamadas a exalumnos • Ficha de proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar toda la información pertinente y necesaria de los alumnos y proveedores para contar con "insights" relevantes y medios de comunicación más directos. 	Cognoscitivo	Personal administrativo, alumnos actuales y potenciales, así como exalumnos	<ul style="list-style-type: none"> • Impreso • Digital 	<ul style="list-style-type: none"> • Impresión de copias de las fichas*

10. Falta de un profesional de la Comunicación como parte del personal o asesor externo.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del perfil que deberá poseer el profesional de la comunicación a contratar 	<ul style="list-style-type: none"> • promover la buena práctica de comunicación de ESMENTA 	Cognoscitivo	Dirección general, personal administrativo y docente, alumnos, público externo (influye a todo nivel)	<ul style="list-style-type: none"> • Personal • Digital 	<ul style="list-style-type: none"> • Pago mensual deberá ser negociado entre ESMENTA y el comunicador en base a horario y perfil contratado.
COMUNICACIÓN EXTERNA						
11. Poca presencia en medios debido a presupuesto limitado	<ul style="list-style-type: none"> • Plan táctico de comunicación que incluya medios adecuados y directos. • Negociación de patrocinios con proveedores y aliados estratégicos a través de canjes 	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr presencia en medios • Dar a conocer los servicios y productos de ESMENTA. 	Persuasivo e informativo	Clientes potenciales y medios de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones presenciales • Desayunos/Refacciones con los medios • Recorridos y testimoniales de pacientes y alumnos • Press Release (comunicados de prensa) • Cápsulas informativas sobre salud natural 	<ul style="list-style-type: none"> • Costo aproximado de evento para 20 personas Q2000 • Impresión de carpetas de productos: Q3000 (100 unidades)
TOTAL PRESUPUESTO						Q54,905

Tabla 17. Matriz de Coherencia de Soluciones para ESMENTA. Fuente: Propia

6.5.1 PRESUPUESTO

A continuación se presenta el desglose del costo de cada una de las soluciones propuestas basadas en los objetivos de comunicación establecidos anteriormente.

Objetivos	Actividad	Herramienta de Implementación	Precio por unidad de implementación	Costo Total
• Dar a conocer internamente la filosofía de ESMENTA	Instrumentos y canales de comunicación	Rótulo internos con la Misión y Visión de ESMENTA.	Q 3,600.00	Q 3,600.00
• Integrar a los colaboradores con alumnos • Informar acerca de todas las actividades internas	Actualizar constantemente la cartelera interna y el Boletín de ESMENTA con información acerca de todas las actividades que realizan en la institución en pro de los estudiantes.	Cartelera interna	Q 1,500.00	Q 1,500.00
		Impresión de hojas informativas para actualizar cartelera interna (10 hojas promedio)	Q 2.00	Q 20.00
		Boletín mensual (50 impresiones mensuales)	Q 2.00	Q 100.00
• Promover la comunicación ascendente	Agrupar las quejas y comentarios por "tipo" en un tabulador que permita el fácil análisis de la información.	Buzón de sugerencias físico	Q 750.00	Q 750.00
		Buzón de sugerencias digital	Q -	
• Unificar la imagen de marca	Actualizar todos los canales de comunicación de ESMENTA basados en el nuevo manual de marca	Impresión de encuestas para testeo de logotipos (30 encuestas)	Q 2.00	Q 60.00
		Impresión de Manual de identidad (2 copias)	Q 150.00	Q 300.00
		Actualización de uniformes (50% costo cubierto por el personal) 12 uniformes	Q 360.00	Q 4,320.00
		Compra de nuevo dominio para Página Web	Q 25.00	Q 25.00
		Actualización de Fanpage* (costo mensual por servicio)		
		Actualización de Pinterest*		
		Fachada del inmueble	Q 800.00	Q 800.00
• Integración de equipos de trabajo		Contratación de un coaching empresarial (Paquete de talleres mensual) 6 meses	Q 5,000.00	Q 30,000.00
• Transmitir de forma clara y correcta el conocimiento. • Que ESMENTA sea percibida como una institución de alta calidad profesional	• Revisión de los textos de estudio para su corrección • Carátulas y diseño interior de los libros acorde a lineamientos de manual de marca.	Contratación de un corrector de textos para la revisión.	Q 8,000.00	Q 8,000.00
• Motivar a los estudiantes a que continúen sus estudios en la institución	Creación de un programa de incentivos	Llamadas a la base de datos de ex alumnos	Q 2,000.00	Q 200.00
		Impresión de papel para anuncios en cartelera interna	Q 2.00	Q 20.00
• Transmitir una imagen segura para la comodidad y tranquilidad de los estudiantes	Implementación de campaña táctica de seguridad	Impresión de hojas full color para cartelera	Q 2.00	Q 10.00
• Disponer de una guía de actuación en los casos de crisis	Manual de Crisis de Comunicación	Post en fanpage, página web y también e-mailing*		
		Impresión de manual de crisis (2 copias)	Q 100.00	Q 200.00
• Contar con la información pertinente y necesaria de los alumnos y proveedores para contar con "insights" relevantes y medios de comunicación más directos	Telemarketing a ex-alumnos	• Fichas de inscripción* • Guía de llamadas a exalumnos* • Ficha de proveedores*		
• Lograr presencia en medios	Recorridos guiados en ESMENTA y testimoniales de pacientes y alumnos	Costo aproximado de catering para 20 personas	Q 100.00	Q 2,000.00
• Dar a conocer los servicios y productos de ESMENTA	• Press Realease (comunicados de prensa) • Cápsulas informativas sobre salud natural	Impresión de carpetas informativas	Q 30.00	Q 3,000.00
		Impresas y digitales (e-mailing)*		
TOTAL			Q	54,905.00

Tabla 18. Resumen de Presupuesto. Fuente: Propia

6.6 PLAN DE COMUNICACIÓN.

6.6.1 Problema 1: Barreras de comunicación descendente y ascendente, principalmente en el desarrollo de canales apropiados de comunicación directa en ambas vías.

Objetivos de la propuesta de solución:

- Integrar a los colaboradores con los alumnos
- Regular las actividades
- Conocer el sentir del personal y los alumnos

Propuesta:

- Crear una **cartelera de comunicación interna** preferentemente de madera y material de corcho que dure y de buena imagen y que deberá ser colocada en lugar visible y transitado tanto por alumnos como por el personal de manera que cada vez que surja un mensaje nuevo a comunicar por parte de la administración o dirección de ESMENTA, éste no pase desapercibido. Se sugiere el siguiente diseño:



Ilustración 7. Propuesta de cartelera informativa para ESMENTA.

- Crear un **buzón de sugerencias** de acrílico o de madera de buen aspecto y cerrado con candado.

Se deberá colocar un buzón de sugerencias en un área en la que esté a la mano y que cuente con papel y lapicero para poder escribir. Es importante tener el cuidado de colocarlo en un área en la que no esté a la vista del personal administrativo y la dirección para que también los alumnos y personal docente puedan hacer sus comentarios cómodamente y se mantenga la confidencialidad de los comentarios hechos.

Se recomienda un diseño de buzón que vaya de acuerdo a la imagen de marca para ser consistente en todos los canales de comunicación con los públicos. A continuación la propuesta:



Ilustración 8: Diseño de buzón de sugerencias propuesto

También se recomienda crear una *opción digital de buzón* con un correo electrónico exclusivo para recibir sugerencias, denominado: “Buzón de Sugerencias ESMENTA” y que sea fácil de asociar.

El buzón deberá ser administrado por la dirección a través de su asistente administrativa, quien tabulará y analizará la información en conjunto con la Dirección.

- Creación de número de **Whats App** para atención al estudiante que deberá ser administrado por Administración. La imagen que deberá tener será el logotipo de ESMENTA para que sea fácilmente identificable.

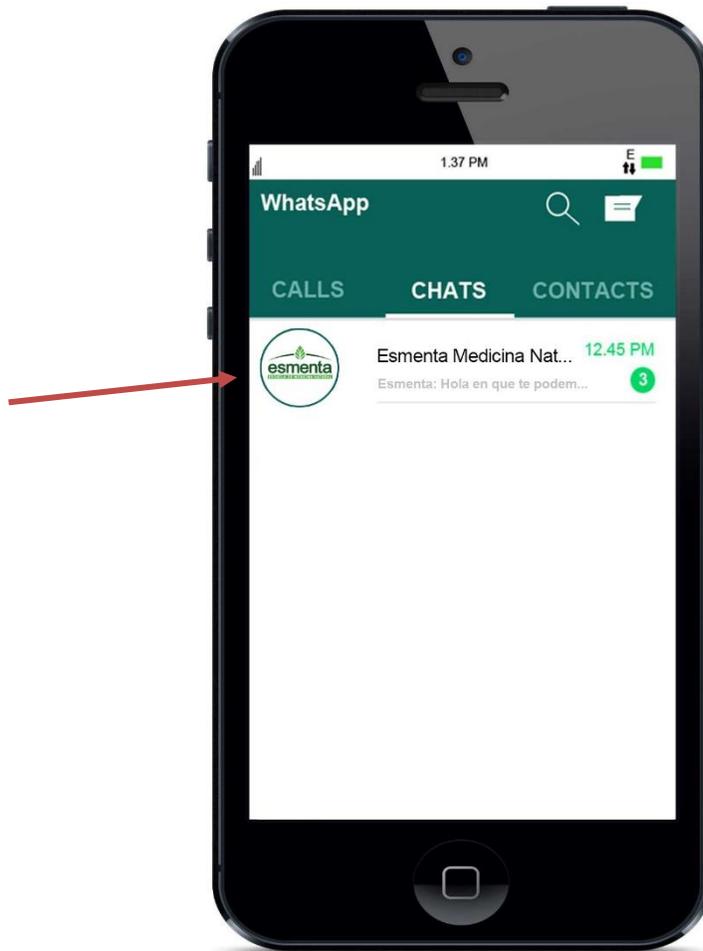


Ilustración 9: Propuesta de imagen para WhatsApp institucional de ESMENTA.

- **Reuniones periódicas** entre la Dirección y el personal, así como del docente con los alumnos, quienes deberán asignar la frecuencia y duración de las mismas.

- Creación de un **boletín mensual** impreso y versión digital que deberá ser compartido externamente e internamente. Este deberá contar con varias secciones dedicadas a trasladar información en las siguientes áreas:
 - Nuevos cursos
 - Actividades de RSE
 - Graduandos
 - Tips de salud
 - Entretenimiento
 - La Familia ESMENTA (convivencias)
 - Patrocinadores (espacios a comercializar dedicados a los proveedores)
 - Historias de éxito (dedicado a los exalumnos que han triunfado en su profesión)
 - ESMENTA regional (cursos dados en el interior y exterior del país).

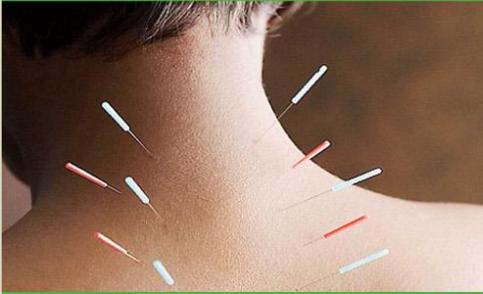
Mediante los patrocinios se busca que el boletín sea autofinanciable.

El diseño se vería de la siguiente forma:



GUATEMALA 2016

NUEVOS CURSOS



Graduandos Cuando dicunt iuriere qui ad, esse consequat ex sed, pro repudiare persequeris no. Lorem ipsum dolor sit amet, id illum equidem recusabo qui, quot tempor verear duo no. Has vide verear reprehendunt te. Cu cum prodesset argumentum repudiandae, ut altera vocent phaedrum quo. In per nostrud cotidieque, per dolorum adversarium vituperatoribus ut, deseruisse honestatis consequuntur mel ex. Eu augue democritum delicatissimi pri, per minimum everititur ea. Omnis omittam mandamus ex pro, usu an erroribus conceptam suscipiantur. Quando dicunt iuriere qui ad, esse consequat ex sed, pro repudiare persequeris no.

RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL



Graduandos Cuando dicunt iuriere qui ad, esse consequat ex sed, pro repudiare persequeris no. Lorem ipsum dolor sit amet, id illum equidem recusabo qui, quot tempor verear duo no. Has vide verear reprehendunt te. Cu cum prodesset argumentum repudiandae, ut altera vocent phaedrum quo. In per nostrud cotidieque, per dolorum adversarium vituperatoribus ut, deseruisse honestatis consequuntur mel ex. Eu augue democritum delicatissimi mus ex pro, usu an erroribus conceptam suscipiantur.



BOLETÍN

TIPS DE SALUD

DOS después de despertarte

UN vaso antes de dormir

de dormir previene **INFARTOS**

ACTIVA Y LIMPIA TUS ÓRGANOS

10 DE agua

antes de bañarte

REGULA la presión **ARTERIAL**

FAMILIA ESMENTA



Graduandos Cuando dicunt iuriere qui ad, esse consequat ex sed, pro repudiare persequeris no. Lorem ipsum dolor sit amet, id illum equidem recusabo qui, quot tempor verear duo no. Has vide verear reprehendunt te. Cu cum prodesset argumentum repudiandae, ut altera vocent phaedrum quo. In per nostrud cotidieque, per dolorum adversarium vituperatoribus ut, deseruisse honestatis consequuntur mel ex. Eu augue democritum delicatissimi mus ex pro, usu an erroribus conceptam suscipiantur.





Ilustración 9: Propuesta de diseño de boletín informativo

Resultados esperados:

- Que el personal y alumnos se enteren de las noticias, disposición e información en general a través de un medio formal y oficial que proyecte formalidad y seriedad en los diversos temas tratados.
- Crear los medios idóneos para que el personal y alumnos sientan la confianza y tengan apertura en comunicar sus inquietudes y necesidades a la Dirección de la institución.

6.6.2 Problema 2: Ambiente desmotivador y desintegrado de los estudiantes**Objetivos de la propuesta de solución:**

- Integrar a los equipos de trabajo
- Motivar a los estudiantes y personal a que se sientan parte importante de ESMENTA.

Propuesta:

- Contratar un especialista en coaching empresarial y realizar talleres y actividades dentro y fuera de las instalaciones de ESMENTA.
- Realizar sesiones de trabajo fuera de las instalaciones, ya sea en alguna cafetería o al aire libre para cambiar de ambiente y favorecer la fluidez de las ideas.

Resultados esperados:

- Que el personal y alumnos por separado logren Identificar su propósito, misión, valores y motivación personal.
- Desarrollar nuevas competencias y actitudes que beneficien la cultura organizacional.
- Prever y superar adversidades que puedan representar una amenaza a futuro para la institución.
- Que el personal y alumnos se logren empoderar de la filosofía de ESMENTA.
- Fortalecer el auto liderazgo

6.6.3 Problema 3: Libros de texto con faltas de ortografía y errores de redacción

Objetivos de la propuesta de solución:

- Transmitir de forma clara y correcta el conocimiento

Propuesta:

- Contratar un corrector de textos que revise estilo y tipografía de la información contenida en los textos y folletos de estudios.
- Que los textos nuevos sean revisados por un corrector de textos profesional previo a imprimir y a distribuir para asegurarse que están correctos.
- Adaptar el diseño e imagen de los libros a los lineamientos del manual de marca propuesto, como se sugiere.



Ilustración 10: Propuesta de portada para libros de texto de ESMENTA

Resultados esperados:

- Que ESMENTA sea percibida como una institución de alta calidad profesional
- Que cuando los estudiantes lean y consulten sus textos de estudios comprendan claramente la información.
- Que la imagen de ESMENTA sea consistente en todos los medios de contacto con los públicos internos.

6.6.4 Problema 4: Deserción de alumnos

Objetivos de la propuesta de solución:

- Motivar a los alumnos a que continúen sus estudios en la institución.

Propuesta:

- Desarrollar y comunicar un programa de incentivos que incluya:
 - Becas y medias becas de estudios estableciendo un promedio mínimo de rendimiento académico.
 - Descuento en cursos cortos por referir estudiantes que se logren inscribir.
 - Descuentos en inscripción de dos o más cursos o carreras.
 - Diseño atractivo del comunicado que informe sobre estos beneficios:



Ilustración 11: Propuesta de diseño de volante informativo de beneficios y promociones para promover la reinscripción de los alumnos.

Resultados esperados:

- Que los estudiantes actuales se sientan motivados a inscribirse en otros cursos libres
- Que los estudiantes también sean promotores de la institución y que se vean beneficiados con descuentos
- Que los estudiantes logren cursar la mayoría de carreras alternativas y se especialicen en la medicina natural.

6.6.5 Problema 5: Nuevo logotipo e imagen no evaluada con los públicos ni actualizada en todos los medios de contacto.

Objetivos de la propuesta de solución:

- Evaluar la aceptación del nuevo logotipo de ESMENTA
- Establecer la percepción del nuevo logotipo de ESMENTA.
- Medir el grado de identificación con la nueva imagen

Propuesta:

- Realizar un testeo a los alumnos actuales, personal y públicos externos que evalúe la aceptación del nuevo logotipo versus el logotipo anterior y una nueva propuesta sugerida.

Según testeo realizado los públicos de ESMENTA coinciden en mantener el logotipo anterior, pero se propone un pequeño ajuste en el mismo, el cual consiste en colocar de forma más clara y directa la descripción del isotipo que identifica a qué se dedica la institución, manteniendo los colores y forma, tal como se muestra a continuación:



Ilustración 12: Propuesta de nueva aplicación de logotipo de ESMENTA.

- Actualizar la imagen institucional en todos los medios de contacto con los públicos internos y externos.

Resultados esperados:

- Conocer el grado de aceptación del nuevo logotipo
- Hacer las mejoras pertinentes y que se adapten al servicio que presta ESMENTA.
- Desarrollo de un logotipo que transmita la filosofía de ESMENTA
- Obtener información relevante que permita desarrollar un manual de marca que transmita la filosofía de la institución.

6.6.6 Problema 6: Comunicación deficiente y poco consistente de los servicios, ventajas y filosofía de ESMENTA.

Objetivos de la propuesta de solución:

- Transmitir la filosofía de ESMENTA a través de su imagen
- Dar a conocer sus servicios
- Unificar la imagen de marca
- Dar a conocer los programas de RSE

Propuesta:

- Realizar un Manual de identidad acorde a su filosofía institucional y que regule la aplicación de la marca en todos los medios y canales de comunicación, cuyo contenido y estructura deberá ser la siguiente:

1. Presentación

1. La Marca

1.1 La personalidad de la Marca

1.1.1 Misión

1.1.2 Visión

1.1.3 Valores

2. Logotipo

2.1 Significado del logotipo

2.2 Aplicación principal

2.3 Proporciones

- 2.4 Áreas de Protección*
- 3. Construcción y Aplicación*
 - 3.1 Tipografía*
 - 3.2 Aplicación incorrecta*
- 4. Eslogan*
- 5. Colores*
 - 5.1 Paleta principal*
 - 5.2 Paleta secundaria*
 - 5.3 Aplicación de colores y fondos*
- 6. Aplicaciones de marca institucionales*
 - 6.1 Papelería institucional*
 - 6.1.1 Hoja membretada*
 - 6.1.2 Tarjeta de presentación*
 - 6.1.3 Sobre membretado*
 - 6.1.4 Factura*
 - 6.1.5 Ficha de inscripción*
 - 6.1.6 Ficha de proveedor*
 - 6.1.7 Gafete de identificación*
 - 6.2 Rotulación interna*
- 7. Merchandising*
 - 7.1 Manta*
 - 7.2 Uniformes docentes*
 - 7.3 Uniformes alumnos*
 - 7.4 Lapiceros*
 - 7.5 Quiosco de atención de Jornadas Médicas*
 - 7.6 Banner roll up*
 - 7.7 Fachada e interior de edificio*
- 8. Comunicación digital*
 - 8.1 Página Web*
 - 8.2 Plantilla de presentación*
 - 8.3 Firmas de correo electrónico*

8.4 Imagen en redes sociales

8.4.1 Fanpage en Facebook

8.4.2 Instagram

Después de desarrollar la propuesta de logotipo, se realizó el siguiente Manual de Identidad que permite al personal de ESMENTA tener una guía de uso de su imagen para que la comunicación sea consistente en todo momento y en todos los puntos de contacto con sus públicos internos y externos, logrando comunicar más eficientemente su filosofía y a qué se dedica:

MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA



ÍNDICE

I. Presentación	1	6. Aplicaciones de marca institucionales	20
1. La Marca	2	6.1 Papelería institucional	21
1.1 La personalidad de la Marca	3	6.1.1 Hoja membretada	21
1.1.1 Misión	4	6.1.2 Tarjeta de presentación	22
1.1.2 Visión	5	6.1.3 Sobre membretado	23
1.1.3 Valores	6	6.1.4 Factura	24
2. Logotipo	7	6.1.5 Ficha de inscripción	25
2.1 Significado del logotipo	8	6.1.6 Ficha de proveedor	26
2.2 Aplicación principal	9	6.1.7 Gafete de identificación	27
2.3 Proporciones	10	7. Merchandising	28
2.4 Áreas de Protección	11	7.1 Manta	29
3. Construcción y Aplicación	12	7.2 Uniformes docentes	30
3.1 Tipografía	13	7.3 Uniformes alumnos	31
3.2 Aplicación incorrecta	14	7.4 Lapiceros	32
4. Eslogan	15	7.5 Kiosko de atención de Jornadas Médicas	33
5. Colores	16	7.6 Banner roll up	34
5.1 Paleta principal	17	7.7 Fachada de edificio	35
5.2 Paleta secundaria	18	8. Comunicación digital	36
5.3 Aplicación de colores y fondos	19	8.1 Página Web	37
		8.2 Plantilla de presentación	38
		8.3 Firmas de correo electrónico	39
		8.4 Imagen en redes sociales	40
		8.4 Fanpage en Facebook	40
		8.4 Instagram	41

I. PRESENTACIÓN

Este manual se ha desarrollado con la finalidad de fortalecer la imagen de marca a través de la homologación de nuestra comunicación en todas sus expresiones.

El total apego al mismo asegurará consistencia en la imagen de marca y ayudará a destacar la presencia de Esmenta.

Contamos con el apoyo del área de comunicación para supervisar la correcta aplicación de la normatividad y lograr en el corto plazo una marca global nacional, sólida y coherente.

¡Gracias por su compromiso!



1

1. LA MARCA

Los valores individuales, familiares y sociales en conjunto con la personalidad que definen la marca Esmenta nos permiten establecer una relación única y diferenciada con nuestros colaboradores y alumnos.



2

1.1 PERSONALIDAD DE LA MARCA

Somos una institución educativa al servicio de la población, brindando los conocimientos y avances de la medicina tradicional y alternativa con el fin de desarrollar condiciones dignas de vida a nivel individual, familiar y social.

Personalidad Sabia

Creemos en la importancia del conocimiento y del análisis del entorno para entender el mundo para expandir el conocimiento y posicionarnos como referentes del gremio.

Nuestro mayor temor es la ignorancia o desconocimiento, porque deseamos inspirar amor a la naturaleza, sabiduría, inteligencia, maestría e innovación.

Personalidad Cuidadora

Deseamos transmitir nuestra voluntad de proteger y ayudar a los demás con empatía, inspirando tranquilidad, seguridad y confianza.

3

1.1.1 MISIÓN

Crear en las áreas urbanas y rurales oportunidades para el desarrollo de la medicina tradicional y alternativa, y con pertenencia cultural, a través de la implementación de servicios de educación, investigación, clínicas integrales y el desarrollo de tecnologías apropiadas, promoviendo una participación comunitaria y multiplicadora que favorezcan el bienestar humano y social.



4

1.1.2 VISIÓN

Ser un centro de aprendizaje integral de medicina natural que contribuya a recuperar el equilibrio del ser humano consigo mismo, con su entorno social y natural, a través del estudio, análisis, y ejercitación en métodos de medicina tradicional arraigados en culturas ancestrales como la cultura maya y china, entre otra.



5

1.1.3 VALORES

Los principios y valores de Esmenta se constituyen en las normas e ideas fundamentales para la promoción de un clima y cultura organizacional coherente y consecuente con los planteamientos de la institución.

Valor sagrado de la naturaleza

Principio que permite reconocer a la naturaleza como el recurso más importante de los seres humanos, cuyo valor es incalculable ya que es fuente de vida y energía de la cual depende la existencia, por lo que el cuidado, rescate y fomento de este recurso deben ser acciones que están presentes en todo el proceso de desarrollo que se emprende en Esmenta.

Respeto y diversidad

Permite la convivencia social de las distintas formas de pensamiento y expresión, de pueblos y culturas.

Equidad

Implica el reconocimiento, visibilidad, promoción y defensa de los intereses y demandas específicas de mujeres y hombres, que viven en el área rural y urbana sin privilegios o exclusiones.

Integridad

Como el principio que permite que todos los integrantes de la Comunidad Educativa puedan actuar con rectitud y probidad para construir los cambios que se requieran.

Reconocimiento de la Pluriculturalidad y Multiculturalidad

Este principio permite el reconocimiento y el respeto a las diferencias étnicas, lingüísticas y culturales, buscando una convivencia en armonía y paz social.

Solidaridad

Principio que permite realizar un trabajo conjunto y cooperativo entre los diferentes niveles y actores que integran la Comunidad Educativa de Esmenta.

Transparencia

Hacer uso adecuado de los recursos disponibles, para crear el capital social necesario que genere el equilibrio consigo mismo, con su entorno social y natural, dentro de un marco de confianza.

6

2. LOGOTIPO



7

2.1 SIGNIFICADO DEL LOGOTIPO

El logotipo consta de una fragmentación intencional en su estructura, la cual explicamos a continuación.



La esencia de la marca es la naturaleza, es por eso que el ícono de la hoja de menta representa el apego que tenemos hacia lo natural y además las líneas curvas que le acompañan representan un todo gráfico que transmiten el cuidado y respeto que tenemos por el recurso más importantes de los seres humanos.

Con una tipografía simple de fácil lectura colocamos las primeras letras de lo que significa el nombre de la institución, escuela de medicina natural y alternativa.

Utilizamos un cierre dentro de un recuadro que nos dice en una sola frase el significado de esmenta.

8

2.2 APLICACIÓN PRINCIPAL

La marca Esmenta puede ser aplicada en un número limitado de materiales:



Esta aplicación deberá utilizarse únicamente cuando la versión principal pueda tener problemas de visibilidad o lectura.

En diferentes materiales se puede utilizar el elemento visual de la hoja de menta como apoyo al diseño y podrá ser aplicada en su color original, en blanco o con transparencia.



9

2.3 PROPORCIONES

Reducción máxima

Para preservar su legibilidad, no reduzca las dimensiones del logo a medidas inferiores a 3 cms.



10

2.4 AREAS DE PROTECCIÓN

El área de protección del logotipo se establece para asegurar la legibilidad y la correcta reproducción de la marca. Ningún elemento ajeno al logotipo puede invadir dicha área.



11

3. CONSTRUCCIÓN Y APLICACIÓN



12

3.1 TIPOGRAFÍA

Las familia tipográfica utilizada en el logotipo de Esmenta es:

Arial

Ee ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
0123456789

Ee ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
0123456789

Ee ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
0123456789

Ee ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
0123456789

13

3.2 APLICACIÓN INCORRECTA

X Se recomienda un especial cuidado en evitar usos no correctos que afecten la imagen de Esmenta.



Cambios en la distribución de elementos



Cambios en los colores



Cambios en la tipografía



Distorsión en su proporción horizontal



Distorsión en su proporción vertical



Eliminación de elementos

14

4. ESLOGAN

Es importante que la relación proporcional entre la identidad visual y el eslogan sea constante, de tal manera que cuando aparezcan juntos su expresión sea homogénea.



El eslogan de Esmenta siempre debe estar dentro de un rectángulo color verde que de el punto A al punto B es exactamente de el largo de la palabra esmenta. La familia tipografica del eslogan es Arial en su versión Bold.

15

5. COLORES

El logotipo de Esmenta solamente se aplica a dos colores, los cuales se deberán respetar cada vez que se apliquen en el logotipo. Para el diseño de la imagen corporativa se podrán utilizar colores secundarios que se mostrarán a continuación, pero estos deberán estar siempre bajo la misma paleta de colores que transmitan naturaleza, el uso de los verdes es fundamental en la imagen.

16

5.1 PALETA PRINCIPAL

Los colores son los principales elementos para el reconocimiento de la identidad de la marca. A continuación se presentan los colores de marca basados en los porcentajes para su aplicación en selección de color (CMYK).



C: 71%
M: 5%
Y: 100%
K: 0%



C: 85%
M: 39%
Y: 99%
K: 38%

17

5.2 PALETA SECUNDARIA

Para agregar dinamismo se podrán utilizar los colores siguientes como secundarios para complementar los colores principales.

A continuación se presentan los colores de marca basados en los porcentajes para su aplicación en selección de color (CMYK).



C: 75%
M: 0%
Y: 75%
K: 0%



C: 50%
M: 0%
Y: 99%
K: 0%



C: 64%
M: 56%
Y: 53%
K: 28%



C: 26%
M: 20%
Y: 20%
K: 0%

18

5.3. APLICACIÓN DE COLORES Y FONDOS

Es determinante que la marca principal no sufra la interferencia de líneas, halos u otros recursos gráficos, teniendo especial cuidado en la aplicación sobre fondos fotográficos.



Sobre fondo de color blanco el logotipo se podrá aplicar en sus colores originales o en un solo color respetando las paletas de colores primarios.



Al aplicarlo sobre los colores de fondo el logotipo deberá estar aplicado completamente en blanco.



Al utilizar fotografías de fondo podremos aplicar el logo totalmente en blanco si la misma lo permite siendo evidente el contraste de esta con el logo.

19

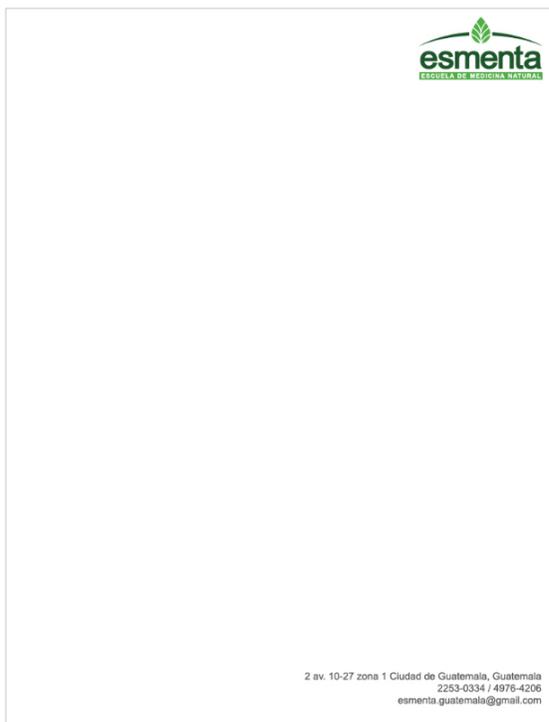
6. APLICACIONES DE MARCA INSTITUCIONALES



20

6.1 PAPELERÍA INSTITUCIONAL

6.1.1. HOJA MEMBRETADA



21

6.1.2 TARJETA DE PRESENTACIÓN



22

6.1.3 SOBRE MEMBRETADO



23

6.1.4 FACTURA

FACTURA NO.	2 av. 10-27 zona 1 Ciudad de Guatemala, Guatemala 2253-0334 / 4976-4206 esmenta.guatemala@gmail.com NIT: 000000-0			
FECHA	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
NOMBRE	<input type="text"/>			
DIRECCIÓN	<input type="text"/>		NIT	<input type="text"/>
CONCEPTO		VALOR		
<input type="text"/>		<input type="text"/>		
		TOTAL		

ORIGINAL: CLIENTE / DUPLICADO: CONTABILIDAD

24

6.1.5 FICHA DE INSCRIPCIÓN

ESCUELA DE MEDICINA NATURAL
FICHA DE INSCRIPCIÓN
Año 2018



DATOS PERSONALES

Nombre			
Apellidos			
Fecha de Nacimiento		Lugar de Nacimiento	
Idioma materno			
DPI			
Pasaportes			

DATOS DE CONTACTO

Dirección de residencia			
E-mail			
¿Posee perfil en la siguientes redes sociales? Marque con una X:			
<input type="checkbox"/> Facebook	<input type="checkbox"/> Instagram	<input type="checkbox"/> Pinterest	<input type="checkbox"/> Snapchat
<input type="checkbox"/> LinkedIn	<input type="checkbox"/> Wordpress	<input type="checkbox"/> Otro (indique)	
Teléfono casa/trabajo			
Lugar de trabajo			
¿Usa WhatsApp?	<input type="checkbox"/> Puesto que ocupa		

NIVEL DE ESTUDIOS

Marque con una X el nivel de estudios que posee:			
<input type="checkbox"/> Primaria	<input type="checkbox"/> Básicos	<input type="checkbox"/> Diversificado	<input type="checkbox"/> Universitario
Carrera			
Institución donde estudio			
Otros cursos que posee			
Idiomas			

OTRA INFORMACIÓN REQUERIDA

Curso en que se inscribe			
Horario y día de intake			
Número RA		Nombre para factura	

FOTOGRAFÍA Y OTROS REQUERIDOS

Fotografía	Uniforme	
Fotocopia de DPI	Material de apoyo	
Letras de teste	Otro (indique)	

Guatemala _____ de _____ Año 2018.

Firma _____

1

25

6.1.6 FICHA DE PROVEEDOR

ESCUELA DE MEDICINA NATURAL
FICHA DE PROVEEDOR



DATOS GENERALES

Nombre			
Dirección			
NIT		Teléfono	
Domicilio fiscal			
PRODUCTO o servicio			

DATOS DE CONTACTO

Nombre			
E-mail			
Teléfono trabajo		TELÉFONO MOVIL	
Puesto que ocupa			

CONDICIONES COMERCIALES

Formas de Pago			
Crédito			
Precio			
Tiempo de entrega			
Forma de entrega			
Descuentos			

1

26

6.1.7 GAFETE



27

7. MERCHANDISING



28

7.1 MANTA



29

7.2 UNIFORMES PERSONAL DOCENTE



30

7.3 UNIFORMES DE ALUMNOS



31

7.4 LAPICEROS



32

7.5 KIOSKO DE ATENCIÓN DE JORNADAS MÉDICAS



33

7.6 BANNER ROLL UP



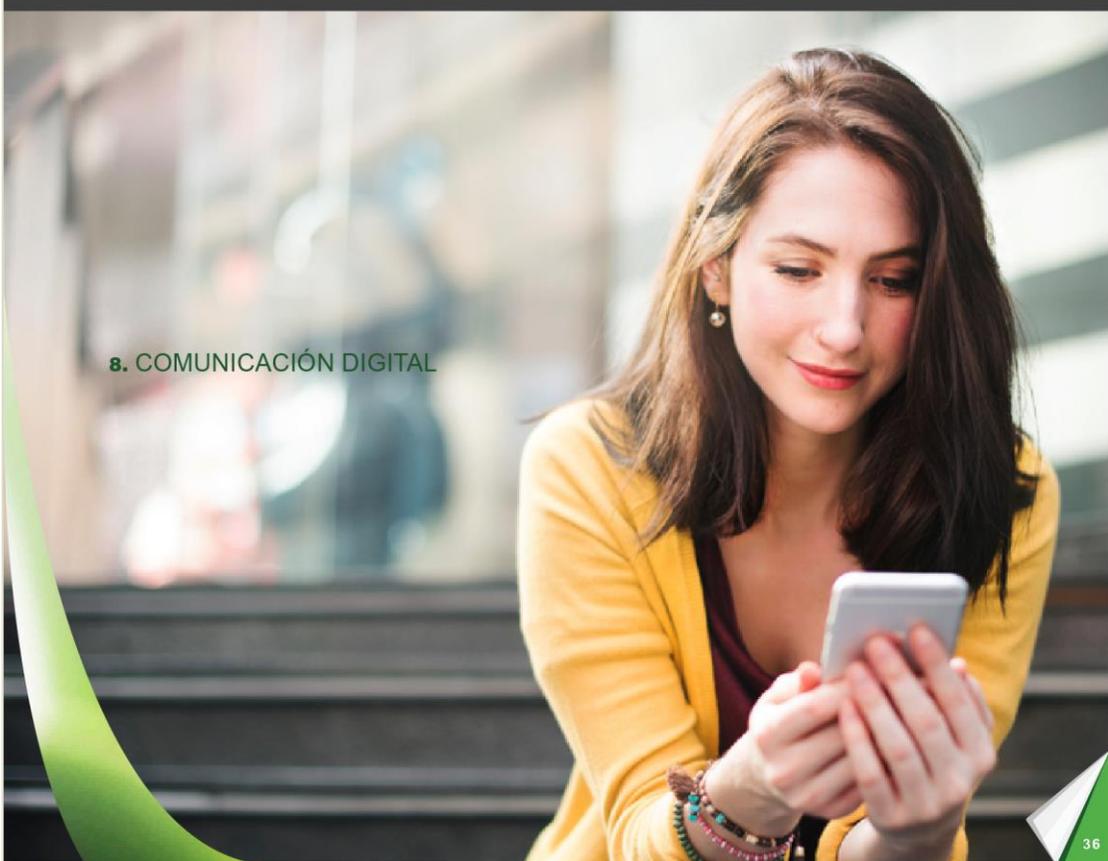
34

7.7 FACHADA DE EDIFICIO



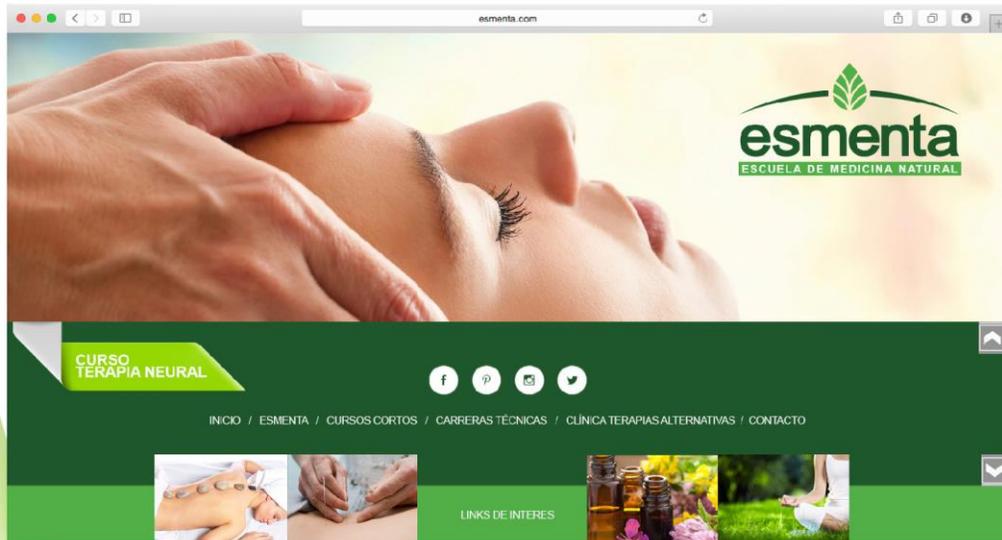
35

8. COMUNICACIÓN DIGITAL



36

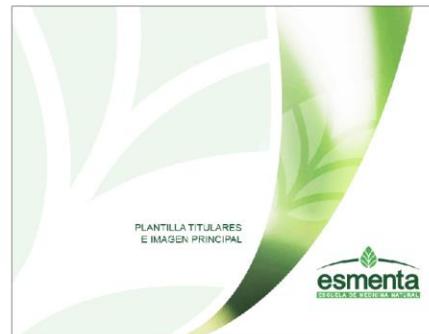
8.1 PÁGINA WEB



8.1 PÁGINA WEB

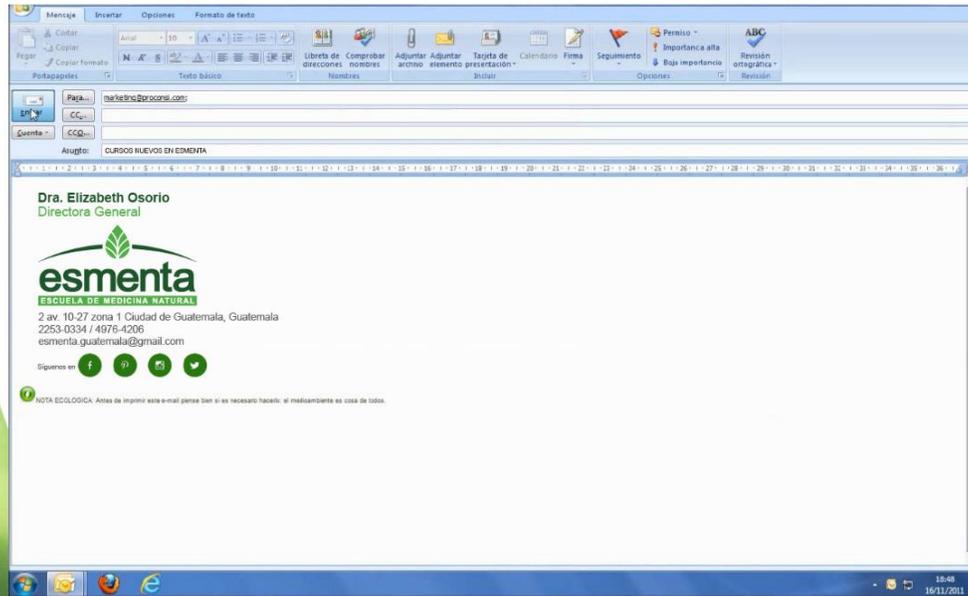
37

8.2 PLANTILLA DE PRESENTACIÓN



38

8.3 FIRMAS DE CORREO ELECTRÓNICO



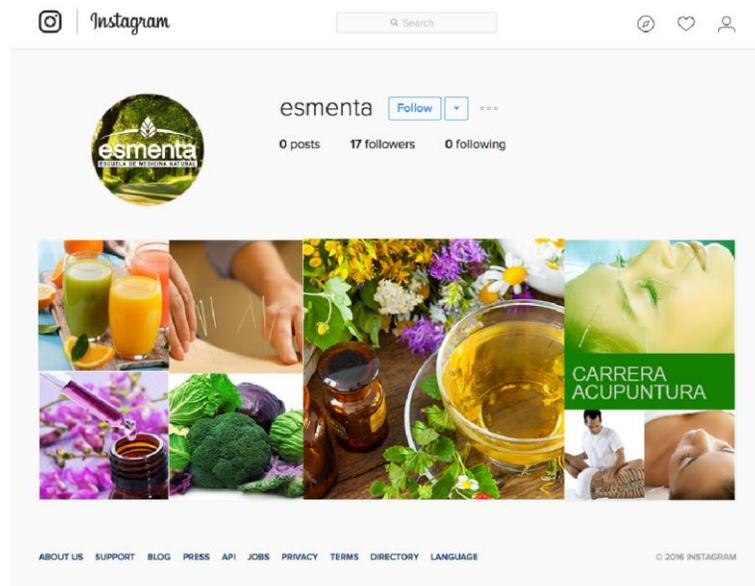
39

8.4 IMAGEN EN REDES SOCIALES



40

8.4 IMAGEN EN REDES SOCIALES



41

MANUAL DE
IDENTIDAD CORPORATIVA



- Desarrollar rótulo interno con la Misión y Visión de ESMENTA.



Ilustración 13: Propuesta de rótulo de Misión y Visión de ESMENTA

- Diseñar la nueva fachada del inmueble

Dentro de las necesidades de comunicación de ESMENTA es imprescindible contar con una señalización e identificación del edificio de estudios para que sea fácilmente reconocible, y sobre todo para que “exista” dentro del mapa, por así decirlo. Se propone la siguiente manera de destacar el edificio tomando en cuenta la marca y el concepto de la institución, es importante que tenga elementos de naturaleza que lo haga agradable a la vista y que resalte el valor del amor y respeto a la naturaleza que posee la institución:



Ilustración 14: Propuesta de acondicionamiento de fachada de edificio de ESMENTA

Resultados esperados:

- Que ESMENTA cuente con una guía de imagen con la cual desarrolle y regule toda su comunicación.
- Transmitir a través de todos sus medios de contacto con los diferentes públicos una imagen profesional y consistente.
- Promover sus servicios y cursos.
- Que sus públicos conozcan la ayuda que ESMENTA brinda a la sociedad guatemalteca.
- Que el personal a cargo de la comunicación sea un “guardián” de la marca y la imagen de la institución.

6.6.7 Problema 7: Ubicación en zona de alto riesgo.

Objetivos de la propuesta de solución:

- Que ESMENTA sea percibida como una institución segura y de confianza.
- Que los estudiantes y el personal se sienta tranquilo mientras está dentro de la institución.

Propuesta:

- Campaña táctica de seguridad transmitida a través de sus principales medios de comunicación: Facebook, página web, e-mailing, boletín, cartelera interna y campaña de boca en boca.

El mensaje deberá transmitir confianza y seguridad para la movilización y estadía en ESMENTA de forma que cuando piensen en ESMENTA, no lo relacionen con la barrera de que la zona donde se ubica es un lugar inseguro para estudiar.

El concepto principal propuesto para esta campaña es: **“SEGURO APRENDO EN ESMENTA SEGURO ME SIENTO EN ESMENTA”**.

Este concepto deberá ser reforzado con el siguiente texto: *“Parqueos cercanos y seguros”*

SEGURO APRENDO EN ESMENTA

SEGURO ME SIENTO EN ESMENTA



 CARRERA DE
ACUPUNTURA



PARQUEO CERCA
DE LA ESCUELA

INSCRÍBETE HOY MISMO

2 av. 10-27 zona 1 Ciudad de Guatemala
2253-0334 / 4976-4206
esmenta.guatemala@gmail.com


esmenta
ESCUELA DE MEDICINA NATURAL

Ilustración 15: Propuesta de concepto y diseño para promover a ESMENTA como un lugar seguro para estudiar.

- Se sugiere buscar una ubicación más segura para el estudiante ya que donde se encuentra actualmente es una zona roja y esto hace que se abstengan de considerarlo como un centro de estudios.

Resultados esperados:

- Que se incrementen la cantidad de alumnos inscritos.
- Que los estudiantes hablen de que ESMENTA es un lugar seguro a pesar de la ubicación, de tal manera que transmitan seguridad.

6.6.8 Problema 8: Manejo de crisis de comunicación sin planificación ni estrategia.

Objetivos de la propuesta de solución:

- Establecer los tipos de crisis de comunicación que se puedan presentar en ESMENTA.
- Disponer de una guía de actuación en los casos de crisis de comunicación

Propuesta:

- Desarrollar un Manual de Crisis de Comunicación que contenga la siguiente estructura:

1. Introducción

1. Objetivo General

2. Objetivos Específicos

3. Justificación

4. Definición de Crisis

4.1 Tipos de crisis de Esmenta y sus características

4.2 Tipificación de una crisis en Esmenta

4.3 Etapas de una crisis en Esmenta

4.3.1 Antes de la crisis

4.3.2 Durante la crisis

4.3.3 Después de la crisis

4.4 Escenario general de actuación ante una crisis de Comunicación en Esmenta

5. Comité de Gestión de Crisis

- 5.1 *Miembros y función de los miembros de Comité General de Crisis de Esmenta*
- 6. *Instrucciones y procedimientos según tipologías de crisis y tipos de casos*
- 7. *Hojas de control de acuerdo al tipo de crisis*
 - 7.1 *Hoja de Control de Crisis de Percepciones Públicas o Imagen*
 - 7.2 *Hoja de Control de Crisis Administrativa o Financiera*
 - 7.3 *Hoja de Control de Crisis de Desastres Naturales*
 - 7.4 *Hoja de control de Crisis de Fuga de Información*
 - 7.5 *Hoja de Control de Crisis Operativas, de Instalaciones y Equipos*
- 8. *Tipología de Comunicados*
 - 8.1 *Comunicado de Crisis de Percepciones Públicas o Imagen*
 - 8.2 *Comunicado de Crisis Administrativa o Financiera*
 - 8.3 *Comunicado de Crisis por Desastres Naturales*
 - 8.4 *Comunicado de Crisis por Fuga de Información*
 - 8.5 *Comunicado de Crisis de tipo Operativo, Instalaciones y Equipos.*
- 9. *Criterios para dar por terminada una alerta de crisis*
- 10. *Control para preparar la sala de crisis*
- 11. *Anexos*
 - 11.1 *Resumen de crisis que se han presentado anteriormente en Esmenta*
 - 11.1.1 *Crisis Financiera y Legal*
 - 11.1.2 *Crisis Legal*
 - 11.1.3 *Crisis Administrativa*
 - 11.1.4 *Crisis Administrativa y Financiera*
 - 11.1.5 *Crisis de Imagen y Percepción Pública*
 - 11.1.6 *Crisis de Fuga de Información*
 - 11.1.7 *Crisis Administrativa*
 - 11.2 *Decálogo de las relaciones con los medios de comunicación*
 - 11.3 *Los Géneros Periodísticos y cuándo utilizarlos*
 - 11.4 *Listado de contacto de las organizaciones a quienes se les debe tomar en cuenta al momento de la crisis y que es necesario informar.*

Para responder a todas las necesidades de comunicación en crisis se propone el siguiente manual que brindará un soporte y guía de acción a considerar en el momento indicado:

MANUAL DE
**GESTIÓN DE
COMUNICACIÓN
DE CRISIS**

GUATEMALA 2016



INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
1. OBJETIVO GENERAL.....	2
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	2
3. JUSTIFICACIÓN.....	3
4. DEFINICIÓN DE CRISIS	4
4.1 Tipos de crisis de Esmenta y sus características:	4
4.2 Tipificación de una crisis en Esmenta.....	5
4.3 Etapas de una crisis en Esmenta:.....	6
4.3.1 Antes de la crisis:.....	6
4.3.2 Durante la crisis:.....	7
4.3.3 Después de la crisis:.....	7
4.4 Escenario general de actuación ante una crisis de Comunicación en Esmenta.....	8
5. COMITÉ DE GESTIÓN DE CRISIS	9
5.1 Miembros y función de los miembros de Comité General de Crisis de Esmenta:	9
6. INSTRUCCIONES Y PROCEDIMIENTOS SEGÚN TIPOLOGÍAS DE CRISIS Y TIPOS DE CASOS.....	11
7. HOJAS DE CONTROL DE ACUERDO AL TIPO DE CRISIS	24
7.1 Hoja de Control de Crisis de Percepciones Públicas o Imagen:.....	24
7.2 Hoja de Control de Crisis Administrativa o Financiera.....	25
7.3 Hoja de Control de Crisis de Desastres Naturales.....	25
7.4 Hoja de control de Crisis de Fuga de Información	26

7.5 Hoja de Control de Crisis Operativas, de Instalaciones y Equipos	27
8. TIPOLOGÍA DE COMUNICADOS	28
8.1 Comunicado de Crisis de Percepciones Públicas o Imagen	28
8.2 Comunicado de Crisis Administrativa o Financiera	29
8.3 Comunicado de Crisis por Desastres Naturales	30
8.4 Comunicado de Crisis por Fuga de Información	31
8.5 Comunicado de Crisis de tipo Operativo, Instalaciones y Equipos	32
9. CRITERIOS PARA DAR POR TERMINADA UNA ALERTA DE CRISIS:	33
10. CONTROL PARA PREPARAR LA SALA DE CRISIS	33
11. ANEXOS	34
11.1 Resumen de crisis que se han presentado anteriormente en Esmenta	34
11.1.1 Crisis Financiera y Legal:	34
11.1.2 Crisis Legal:	34
11.1.3 Crisis Administrativa:	34
11.1.4 Crisis Administrativa y Financiera:	35
11.1.5 Crisis de Imagen y Percepción Pública:	35
11.1.6 Crisis de Fuga de Información:	36
11.1.7 Crisis Administrativa:	36
11.2 Decálogo de las relaciones con los medios de comunicación:	36
11.3 Los Géneros Periodísticos y cuándo utilizarlos:	37
11.4 Listado de contacto de las organizaciones a quienes se les debe tomar en cuenta al momento de la crisis y es necesario informar	39

INTRODUCCIÓN

El Manual de Gestión de Comunicación de Crisis de la Escuela de Medicina Natural, Tradicional y Alternativa (ESMENTA), es una contribución generada a partir del curso de Comunicación de Crisis de la Maestría en Comunicación Organizacional de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, cohorte 2015-2016.

Este documento contribuirá al manejo de la comunicación interna y externa de dicha institución, por lo que es importante su correcta aplicación y seguimiento de las recomendaciones que en dicho documento se han hecho, a fin de contribuir con el buen desempeño de las labores administrativas y ejecutivas de Esmenta así como al fortalecimiento de su imagen como institución educativa.

1. OBJETIVO GENERAL

El objetivo general del presente manual es el de contribuir a la gestión de comunicación de la Escuela de Medicina Natural, Tradicional y Alternativa (Esmenta) previendo situaciones de crisis y a la vez brindar una guía de pasos a seguir durante dichos procesos con la finalidad de salvaguardar la imagen de la institución.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Establecer un panorama claro y específico de los tipos de crisis que se pueden presentar en Esmenta.
2. Promover el trabajo en equipo de todos los colaboradores de Esmenta en todos los niveles.
3. Establecer la importancia de la información clara y precisa en todo momento tanto en los ejes internos como externos de Esmenta.
4. Delimitar las responsabilidades de todo el equipo de trabajo y colaboradores dentro del proceso de comunicación institucional de Esmenta.
5. Establecer los lineamientos a seguir durante un proceso de crisis.

3. JUSTIFICACIÓN

Como cualquier empresa que brinda un servicio a la comunidad, la Escuela de Medicina Natural, Tradicional y Alternativa (Esmenta) no está exenta ante la posibilidad de que se presenten situaciones que generen una crisis en la comunicación e incidir directamente en la imagen pública e interna de la institución.

Si bien la historia organizacional de Esmenta ha permitido responder fortuitamente a las crisis anteriores de una manera intuitiva, no cabe duda que con el crecimiento de la organización tanto en su estructura física como en diversificación de servicios, requiere el establecimiento de un procedimiento a seguir durante la presentación de las crisis que se puedan suscitar para lograr un mejor manejo de la imagen e involucrar a todos los colaboradores de forma que se comprometan con el resguardo de la imagen institucional.

Por eso mismo, se ha elaborado el presente Manual de Crisis que pretende ser una guía de actuación ante cualquier crisis de comunicación que se pueda presentar en Esmenta para brindar apoyo al personal administrativo como al personal docente y alumnos de dicha institución.

4. DEFINICIÓN DE CRISIS

Según la RAE, una crisis es un *"Momento decisivo de un negocio grave y de consecuencias importantes."* (2015)

Desde esta perspectiva, y tomando como bases los objetivos, Visión y Misión de Esmenta, podemos establecer que una Crisis en Esmenta se define como:

Un momento **decisivo** y de consecuencias importantes que **interfieran** con la **formación** de profesionales en la Medicina, Natural y Alternativa, así como en la **imagen** de dicha institución como un centro que contribuye a crear oportunidades en servicios de educación, investigación y clínicas integrales que favorecen el bienestar humano y social.

4.1 Tipos de crisis de Esmenta y sus características:

Tomando como base la experiencia del personal administrativo de Esmenta, se han identificado 5 tipos de crisis que se pueden presentar en la institución, los cuales se han caracterizado por las siguientes circunstancias generales:

TIPO DE CRISIS	CARACTERÍSTICAS
1. Percepciones Públicas o Imagen	Se refiere a la mala percepción de alguna situación o circunstancia que puedan tener los diferentes públicos acerca de Esmenta debido a los sabotajes ocasionados por alguna persona o entidad ajena a Esmenta.
2. Administrativa o Financiera	Se refieren a las situaciones que presentan defectos o errores en la gestión administrativa o financiera y que

	esta pueda quedar en entredicho ante los públicos de Esmenta.
3. Desastres Naturales	Cualquier evento de la Naturaleza que pueda afectar el funcionamiento de Esmenta.
4. Fuga de información	Se refiere a la información confidencial sustraída mal intencionadamente de Esmenta ya sea por algún tipo de público (estudiante, proveedor, etc.) de Esmenta o personal administrativo.
5. Operativas, Instalaciones y Equipos	Se refiere a todas las situaciones que afecten el correcto funcionamiento operacional de Esmenta.

4.2 Tipificación de una crisis en Esmenta

Para una fácil comprensión en la identificación de las tipologías en las crisis y la forma de ponerles una atención debida a las mismas, se ha elegido la clasificación tipo semáforo. De esta forma se ponderará el nivel y tiempo de actuación que debe aplicarse en las diferentes crisis que puedan presentarse.

Dicha tipificación queda dada de la siguiente manera:



4.3 Etapas de una crisis en Esmenta

Con la finalidad de ubicarse en el momento de la crisis presentada, se han definido tres etapas básicas que se pueden presentar durante el proceso de una crisis en Esmenta, las cuales son:

4.3.1 Antes de la crisis

Acá se pretenden abarcar dos sub etapas: **a) detección temprana** de señales que permitan sondear y examinar de forma permanente y con los medios con que cuenta Esmenta, el ambiente interno o externo, y ubicar posibles focos emergentes de una crisis. Y la etapa **b) Implementación** de campañas internas en Esmenta, que informen y alerten a los colaboradores para que puedan impedir y estar preparados con la llegada de las crisis evitables e inevitables.

4.3.2 Durante la crisis

Las etapas que pueden intervenir durante una crisis en Esmenta son dos: **a) Gestión o Comunicación** de la crisis con la que se requiere manejarla cautelosamente con las herramientas adecuadas que permitan interpretar y tratar el problema de manera adecuada para aminorarlo. **b) Contención y control** de la crisis con lo que se tratará de evitar que afecte otras instancias de la institución; tratando la emergencia exclusivamente con el equipo responsable, sin excluir a los demás.

4.3.3 Después de la crisis

En esta etapa básicamente se identificaron dos fases: **a) Recuperación de la crisis** en donde se aplicarán programas de reanudación de la actividad laboral según las circunstancias dadas dando un **seguimiento** a los resultados obtenidos luego de la crisis para establecer los **b) Aprendizajes surgidos** a partir de la situación de crisis.

4.4 Escenario general de actuación ante una crisis de Comunicación en Esmenta



5. COMITÉ DE GESTIÓN DE CRISIS

Debido a que la Esmenta es una institución aún en crecimiento y actualmente cuenta con un número pequeño colaboradores se propone un solo comité de crisis que sea responsable de las gestiones de estas para que proceda según tipología descrita.

5.1 Miembros y función de los miembros de Comité General de Crisis de Esmenta:

Al CGC de Esmenta lo conforman los siguientes integrantes

MIEMBRO	ATRIBUCIONES
Elizabeth Osorio Bobadilla Puesto: Directora General / Docente / Representante legal.	<ul style="list-style-type: none"> - Define nivel de crisis - Convoca / disuelve el Comité - Confirma / modifica funciones de miembros del Comité - Aprueba materiales informativos - Comparece ante los medios(portavoz) -
Evelyn Yomara Castellanos Puesto: Dirección Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> - Atiende las llamadas de colaboradores, alumnos y familiares. - Atiende las llamadas telefónicas de periodistas, limitándose a relatar el contenido del comunicado - Deriva otras llamadas a los correspondientes miembros del Comité - Anota todas las llamadas efectuadas y recibidas - Anota los hechos y las decisiones durante la crisis - Informa a los portavoces de los hechos relevantes

Comunicador interno o externo Puesto: Asesora externa de imagen	<ul style="list-style-type: none"> - Redacta y remite notas a Dirección, Recepción, Gestor de imagen web, colaboradores y Alumnos. - Coordina acciones - Aprueba materiales informativos
Deysi Rivera Externo: Manejo de cuentas publicitarias(página web, Fan page)	<ul style="list-style-type: none"> - Informa a los estudiantes y público externo acerca de los acontecimientos oportuna y periódicamente limitándose a relatar el contenido del comunicado.
Lic. Lisandro Rivera Asesor Legal externo	<ul style="list-style-type: none"> - Recopilan información - Asesora al Comité en los detalles técnicos - Es la conexión entre la solución de la emergencia y el Comité

6. INSTRUCCIONES Y PROCEDIMIENTOS SEGÚN TIPOLOGÍAS DE CRISIS Y TIPOS DE CASOS

TIPO DE CRISIS	NIVEL	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1. Percepciones Públicas o Imagen	Verde	Reunir al CGC	Elizabeth Osorio, Directora General
		Recopilar información	<ul style="list-style-type: none"> - Evelyn Castellanos, Dirección Administrativa - Asesor Legal Externo
		Preparar un comunicado	Comunicador profesional
		Leer comunicado	Evelyn Castellanos, Dirección administrativa
		Anotar hechos y decisiones	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
		Informar a la Dirección	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
		Enviar memo al personal	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
		Si existe una reacción desfavorable trasladar crisis a nivel Amarillo	Elizabeth Osorio, Directora General

Amarillo	Reunir al CGC	Elizabeth Osorio, Directora General
	Recopilar información	- Evelyn Castellanos, Dir. Administrativa - Lic. Lisandro Rivera (Asesor Legal Externo)
	Anotar hechos y decisiones	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Nombrar un portavoz	Elizabeth Osorio, Directora General
	Hacer llamadas o notas externas: públicos, medios y/o afectados.	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional
	Hacer llamadas o notas internas: alumnos, catedráticos y pacientes.	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional
	Si existe una reacción desfavorable trasladar crisis a nivel Rojo	Elizabeth Osorio, Directora General
Rojo	Reunir al CGC	Elizabeth Osorio, Directora General

2. Administrativa o Financiera

	Recopilar información	- Evelyn Castellanos, Dir. Administrativa - Asesor Legal Externo
	Anotar hechos y decisiones	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Nombrar un portavoz	Elizabeth Osorio, Directora General
	Hacer llamadas o notas externas: públicos, medios y/o afectados.	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional
	Hacer llamadas o notas internas: alumnos, catedráticos y pacientes	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional
	Verde	Reunir al CGC
	Recopilar información	- Evelyn Castellanos, Dir. Administrativa - Asesor Legal Externo
	Preparar un comunicado	Comunicador profesional

	Leer comunicado	Evelyn Castellanos, Dirección administrativa
	Anotar hechos y decisiones	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Informar a la Dirección	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Enviar memo al personal	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Si existe una reacción desfavorable trasladar crisis a nivel Amarillo	Elizabeth Osorio, Directora General
Amarillo	Reunir al CGC	Elizabeth Osorio, Directora General
	Recopilar información	- Evelyn Castellanos, Dir. Administrativa - Asesor Legal Externo
	Anotar hechos y decisiones	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Nombrar un portavoz	Elizabeth Osorio, Directora General
	Hacer llamadas o notas externas: públicos, medios y/o afectados.	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional

		Comunicador profesional
	Hacer llamadas o notas internas: alumnos, catedráticos y pacientes.	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional
	Si existe una reacción desfavorable trasladar crisis a nivel Rojo	Elizabeth Osorio, Directora General
Rojo	Reunir al CGC	Elizabeth Osorio, Directora General
	Recopilar información	- Evelyn Castellanos, Dir. Administrativa - Asesor Legal Externo
	Anotar hechos y decisiones	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Nombrar un portavoz	Elizabeth Osorio, Directora General
	Hacer llamadas o notas externas: públicos, medios y/o afectados.	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional

3. Desastres Naturales

	Hacer llamadas o notas internas: alumnos, catedráticos y pacientes	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional
Verde	Reunir al CGC	Elizabeth Osorio, Directora General
	Recopilar información	- Evelyn Castellanos, Dir. Administrativa - Asesor Legal Externo
	Preparar un comunicado	Comunicador profesional
	Leer comunicado	Evelyn Castellanos, Dirección administrativa
	Anotar hechos y decisiones	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Informar a la Dirección	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Enviar memo al personal	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Si existe una reacción desfavorable trasladar crisis a nivel Amarillo	Elizabeth Osorio, Directora General

Amarillo	Reunir al CGC	Elizabeth Osorio, Directora General
	Recopilar información	- Evelyn Castellanos, Dir. Administrativa - Asesor Legal Externo
	Anotar hechos y decisiones	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Nombrar un portavoz	Elizabeth Osorio, Directora General
	Hacer llamadas o notas externas: públicos, medios y/o afectados.	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional
	Hacer llamadas o notas internas: alumnos, catedráticos y pacientes.	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional
	Si existe una reacción desfavorable trasladar crisis a nivel Rojo	Elizabeth Osorio, Directora General
Rojo	Reunir al CGC	Elizabeth Osorio, Directora General
	Recopilar información	- Evelyn Castellanos, Dir. Administrativa

4. Fuga de Información

		- Asesor Legal Externo
	Anotar hechos y decisiones	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Nombrar un portavoz	Elizabeth Osorio, Directora General
	Hacer llamadas o notas externas: públicos, medios y/o afectados.	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional
	Hacer llamadas o notas internas: alumnos, catedráticos y pacientes	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional
Verde	Reunir al CGC	Elizabeth Osorio, Directora General
	Recopilar información	- Evelyn Castellanos, Dir. Administrativa - Asesor Legal Externo
	Preparar un comunicado	Comunicador profesional
	Leer comunicado	Evelyn Castellanos, Dirección administrativa

	Anotar hechos y decisiones	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Informar a la Dirección	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Enviar memo al personal	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Si existe una reacción desfavorable trasladar crisis a nivel Amarillo	Elizabeth Osorio, Directora General
Amarillo	Reunir al CGC	Elizabeth Osorio, Directora General
	Recopilar información	- Evelyn Castellanos, Dir. Administrativa - Asesor Legal Externo
	Anotar hechos y decisiones	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Nombrar un portavoz	Elizabeth Osorio, Directora General
	Hacer llamadas o notas externas: públicos, medios y/o afectados.	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional

	Hacer llamadas o notas internas: alumnos, catedráticos y pacientes.	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional
	Si existe una reacción desfavorable trasladar crisis a nivel Rojo	Elizabeth Osorio, Directora General
Rojo	Reunir al CGC	Elizabeth Osorio, Directora General
	Recopilar información	- Evelyn Castellanos, Dir. Administrativa - Asesor Legal Externo
	Anotar hechos y decisiones	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Nombrar un portavoz	Elizabeth Osorio, Directora General
	Hacer llamadas o notas externas: públicos, medios y/o afectados.	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional
	Hacer llamadas o notas internas: alumnos, catedráticos y pacientes	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional

5. Operativos, Instalaciones y Equipos

Verde	Reunir al CGC	Elizabeth Osorio, Directora General
	Recopilar información	- Evelyn Castellanos, Dir. Administrativa - Asesor Legal Externo
	Preparar un comunicado	Comunicador profesional
	Leer comunicado	Evelyn Castellanos, Dirección administrativa
	Anotar hechos y decisiones	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Informar a la Dirección	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Enviar memo al personal	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Si existe una reacción desfavorable trasladar crisis a nivel Amarillo	Elizabeth Osorio, Directora General
	Amarillo	Reunir al CGC
Recopilar información		- Evelyn Castellanos, Dir. Administrativa

		- Asesor Legal Externo
	Anotar hechos y decisiones	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa
	Nombrar un portavoz	Elizabeth Osorio, Directora General
	Hacer llamadas o notas externas: públicos, medios y/o afectados.	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional
	Hacer llamadas o notas internas: alumnos, catedráticos y pacientes.	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional
	Si existe una reacción desfavorable trasladar crisis a nivel Rojo	Elizabeth Osorio, Directora General
Rojo	Reunir al CGC	Elizabeth Osorio, Directora General
	Recopilar información	- Evelyn Castellanos, Dir. Administrativa - Asesor Legal Externo
	Anotar hechos y decisiones	Evelyn Castellanos, Dir. administrativa

	Nombrar un portavoz	Elizabeth Osorio, Directora General
	Hacer llamadas o notas externas: públicos, medios y/o afectados.	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional
	Hacer llamadas o notas internas: alumnos, catedráticos y pacientes	Elizabeth Osorio, Evelyn Castellanos y Comunicador profesional

7. HOJAS DE CONTROL DE ACUERDO AL TIPO DE CRISIS

Para el control de cada crisis en Esmenta, deberán registrarse con los siguientes formatos de "Hoja de Control de Crisis", respondiendo a cada pregunta según su nivel y tipología:

7.1 Hoja de Control de Crisis de Percepciones Públicas o Imagen

Nivel Verde	<p>¿Las percepciones o mala imagen suscitada podría alarmar a los públicos de Esmenta?</p> <p>¿Hay información disponible sobre la situación?</p> <p>¿Se sabe dónde inició la mala imagen?</p>
Nivel Amarillo	<p>¿Se ha enviado a los medios el primer comunicado, en los primeros minutos?</p> <p>¿Se ha llamado los afectados?</p> <p>¿Se ha conseguido el apoyo de los actuantes en la comunicación con el exterior?</p> <p>¿Se están evaluando los daños colaterales?</p> <p>¿Se ha reforzado la atención telefónica?</p> <p>¿Se ha reunido a los periodistas?</p>
Nivel Rojo	<p>¿Se mantiene una constante validación de la comunicación externa?</p> <p>¿Se ha considerado la posibilidad de convocar una rueda de prensa conjunta con las autoridades?</p> <p>¿Se está ofreciendo información constante acerca del tema que causó la crisis?</p>

7.2 Hoja de Control de Crisis Administrativa o Financiera

Nivel Verde	<p>¿La situación suscitada podría alarmar a los públicos de Esmenta?</p> <p>¿Hay información disponible sobre la situación?</p> <p>Evalúe las áreas potencialmente afectadas?</p>
Nivel Amarillo	<p>¿Se ha evaluado la posibilidad de convocar a las autoridades legales de la zona?</p> <p>¿Se ha contactado con las asociaciones legales?</p> <p>¿Se está recabando la opinión de los expertos jurídicos sobre el contenido de la comunicación con el exterior?</p>
Nivel Rojo	<p>¿Se tiene una respuesta preparada ante el surgimiento de nuevos casos?</p> <p>¿Se ha considerado la posibilidad de conceder una rueda de prensa para explicar el problema?</p> <p>¿Se mantiene contacto con las autoridades si procede?</p>

7.3 Hoja de Control de Crisis de Desastres Naturales

Nivel Verde	<p>¿Está disponible la información sobre el incidente, los nombres de los afectados y/o heridos e información sobre los progresos de los Planes de Emergencia u otras medidas de seguridad?</p>
Nivel Amarillo	<p>¿Se han avisado a las autoridades locales?</p> <p>¿Se ha enviado a los medios locales el primer comunicado, en los primeros minutos?</p> <p>¿Se ha llamado los afectados y a sus familiares?</p> <p>¿Se ha contactado con las asociaciones de vecinos locales?</p> <p>¿Se están evaluando los daños materiales?</p> <p>¿Se ha reforzado la atención telefónica?</p>

	¿Se ha reunido a los periodistas en un lugar seguro?
Nivel Rojo	<p>¿Se mantiene una constante validación de la comunicación externa con las autoridades?</p> <p>¿Se ha considerado la posibilidad de convocar una rueda de prensa conjunta con las autoridades?</p> <p>¿Se ha enviado a algún representante de Esmenta al lugar donde se encuentran los afectados?</p> <p>¿Se está ofreciendo material gráfico- planos, imágenes, esquemas, fotos – del lugar del incidente?</p> <p>¿Se mantiene una información completamente actualizada del número y el nombre de las víctimas?</p>

7.4 Hoja de control de Crisis de Fuga de Información

Nivel Verde	<p>¿Hay información sobre los hechos, los nombres de personas involucradas?</p> <p>¿Se ha revisado la información faltante?</p>
Nivel Amarillo	<p>¿Se ha dado aviso a los involucrados?</p> <p>¿Se ha solicitado asesoría externa de cómo proceder?</p>
Nivel Rojo	<p>¿Se mantiene una constante validación de la comunicación externa con las autoridades?</p> <p>¿se mantiene informado al personal operativo acerca de los avances de la situación?</p>

7.5 Hoja de Control de Crisis Operativas, de Instalaciones y Equipos

Nivel Verde	<p>¿Está disponible la información sobre el incidente, los nombres de los afectados y/o heridos?</p> <p>¿Contamos con información sobre los progresos de los Planes de Emergencia u otras medidas de seguridad?</p>
Nivel Amarillo	<p>¿Se ha dado aviso a los involucrados?</p> <p>¿Se ha solicitado asesoría externa de cómo proceder?</p> <p>¿Es conveniente dar aviso a los medios?</p> <p>¿Se ha llamado los afectados y a sus familiares?</p> <p>¿Se tiene el apoyo de todos los colaboradores de Esmenta?</p> <p>¿Se están evaluando los daños materiales?</p>
Nivel Rojo	<p>¿Se mantiene una constante validación de la comunicación externa con las autoridades?</p> <p>¿Se mantiene informado al personal operativo acerca de los avances de la situación?</p> <p>¿Se mantiene una información completamente actualizada del número y el nombre de las víctimas si las hay?</p>

8. TIPOLOGÍA DE COMUNICADOS

Según la tipología de los incidentes se indican cuáles son los comunicados a emitir:

8.1 Comunicado de Crisis de Percepciones Públicas o Imagen

El modelo de comunicado que se presenta a continuación es para ser enviado en los primeros minutos, sólo se envía en el caso que la crisis se evalúe de nivel amarillo o rojo (o en verde si se solicita la información) y se debe preparar en cualquier caso para satisfacer a demandas de información.

Este modelo podría redactarse de la forma siguiente:

Ante las recientes declaraciones que atentan contra la imagen de Esmenta, exponemos lo siguiente:

Somos una institución guatemalteca dedicada a fortalecer la Salud Integral de Guatemala a nivel nacional, así como a nivel internacional que lleva funcionando más de 9 años, y durante los cuales nos hemos caracterizado por tener una imagen sólida y de prestigio.

Hemos formado 5,687 profesionales de la medicina natural con altos principios éticos basados en valores de respeto y desarrollo comunitario.

Instamos al público a informarse y nos ponemos a las órdenes por cualquier duda que se pueda suscitar acerca de nuestra institución.

Para más información:

Licda. Elizabeth Osorio

Directora General

Escuela de Medicina Natural, Tradicional y Alternativa (ESMENTA)

2 av. 10-27 zona 1 Guatemala / Guatemala

2253-0334/ 4976-4206

esmenta.guatemala@gmail.com / www.esmentaixchel.com

8.2 Comunicado de Crisis Administrativa o Financiera

El modelo de comunicado que se presenta a continuación es para ser enviado en los primeros minutos, sólo se envía en el caso que la crisis se evalúe de nivel amarillo o rojo (o en verde si se solicita la información) y se debe preparar en cualquier caso para satisfacer a demandas de información.

Este modelo podría redactarse de la forma siguiente:

...Ante los recientes acontecimientos de tipo Administrativo/Financiero exponemos lo siguiente:

Somos una institución guatemalteca dedicada a fortalecer la Salud Integral de Guatemala a nivel nacional, así como a nivel internacional que lleva funcionando más de 9 años, y durante los cuales nos hemos caracterizado por tener una imagen sólida y de prestigio.

Instamos al público a mantener la calma ante el suceso que ha debilitado nuestro sistema Administrativo-Financiero y declaramos que estamos realizando las acciones para restituir el orden normal de nuestras operaciones..

Para más información:

Licda. Elizabeth Osorio

Directora General

Escuela de Medicina Natural, Tradicional y Alternativa (ESMENTA)

2 av. 10-27 zona 1 Guatemala / Guatemala

2253-0334/ 4976-4206

esmenta.guatemala@gmail.com / www.esmentaixchel.com

8.3 Comunicado de Crisis por Desastres Naturales

El modelo de comunicado que se presenta a continuación es para ser enviado en los primeros minutos, sólo se envía en el caso que la crisis se evalúe de nivel amarillo o rojo (o en verde si se solicita la información) y se debe preparar en cualquier caso para satisfacer a demandas de información.

Este modelo podría redactarse de la forma siguiente:

Ante las recientes desastres naturales que han afectado al país, informamos que los eventos han sido controlados y no existe peligro para la población ya que nuestro equipo de seguridad ha trabajado para mantenerlo bajo control.

Queremos agradecer la colaboración que han prestado las fuerzas de seguridad en las labores.

Para mayor información:

Licda. Elizabeth Osorio

Directora General

Escuela de Medicina Natural, Tradicional y Alternativa (ESMENTA)

2 av. 10-27 zona 1 Guatemala / Guatemala

2253-0334/ 4976-4206

esmenta.guatemala@gmail.com / www.esmentaixchel.com

8.4 Comunicado de Crisis por Fuga de Información

El modelo de comunicado que se presenta a continuación es para ser enviado en los primeros minutos, sólo se envía en el caso que la crisis se evalúe de nivel amarillo o rojo (o en verde si se solicita la información) y se debe preparar en cualquier caso para satisfacer a demandas de información.

Este modelo podría redactarse de la forma siguiente:

Ante los recientes sucesos de los que fuimos víctima de sustracción de información hacemos saber que Esmenta ha iniciado un proceso legal para establecer la culpabilidad de este hecho.

También hemos actuado de manera rápida para disminuir los efectos negativos que este suceso pueda ocasionar.

Agradecemos la colaboración de las autoridades para aclarar la situación y buscar la justicia.

Para mayor información:

Licda. Elizabeth Osorio

Directora General

Escuela de Medicina Natural, Tradicional y Alternativa (ESMENTA)

2 av. 10-27 zona 1 Guatemala / Guatemala

2253-0334/ 4976-4206

esmenta.guatemala@gmail.com / www.esmentaixchel.com

8.5 Comunicado de Crisis de tipo Operativo, Instalaciones y Equipos

El modelo de comunicado que se presenta a continuación es para ser enviado en los primeros minutos, sólo se envía en el caso que la crisis se evalúe de nivel amarillo o rojo (o en verde si se solicita la información) y se debe preparar en cualquier caso para satisfacer a demandas de información.

Este modelo podría redactarse de la forma siguiente:

Hoy día (o el pasado día.....) se ha detectado una deficiencia nuestro sistema operativo. Por esta razón, Esmenta ha procedido inmediatamente a evaluar los posibles resultados que no cumplen con nuestras normas y exigencias operativas.

Desconocemos hasta el momento las causas del suceso y estamos realizando las investigaciones necesarias para aclarar el origen del mismo.

Nuestro personal docente está a disposición de los alumnos y familiares para facilitar cualquier información relacionada con este problema.

Para mayor información:

Licda. Elizabeth Osorio

Directora General

Escuela de Medicina Natural, Tradicional y Alternativa (ESMENTA)

2 av. 10-27 zona 1 Guatemala / Guatemala

2253-0334/ 4976-4206

esmenta.guatemala@gmail.com / www.esmentaixchel.com

9. CRITERIOS PARA DAR POR TERMINADA UNA ALERTA DE CRISIS

La Dirección General declarará por terminada la alerta de crisis cuando se cumple total o parcialmente, las siguientes pautas:

- Cuando el suceso ha finalizado.
- Los daños han sido evaluados.
- Ha cedido la presión de los medios de comunicación.
- Se encuentran bajo control las acciones legales y/o políticas.
- Cesan los actos que atentan contra la integridad personal.

10. CONTROL PARA PREPARAR LA SALA DE CRISIS

Se sugiere llevar las siguientes preguntas de control para el preparativo de la sala de crisis:

- ¿Hay al menos dos líneas de teléfono manos libres?
- ¿Hay una línea de fax?
- ¿Hay disponibles teléfonos móviles?
- ¿Hay disponible un ordenador portátil con batería cargada y conexión a internet?
- ¿Hay un televisor y una radio para hacer el seguimiento informativo?
- ¿Disponemos de un reproductor de vídeo y DVD?
- ¿Contamos con un rota folio para poder apuntar de manera visible los hechos y decisiones del Comité de Crisis?
- ¿Está la sala suficientemente alejada del lugar de llegada de los medios de comunicación?
- ¿Hay disponible una sala pequeña o despacho con teléfono cerca de la sala de crisis?

11. ANEXOS

11.1 Resumen de crisis que se han presentado anteriormente en Esmenta

11.1.1 Crisis Financiera y Legal

Por descuido de la contadora externa no se hizo los pagos de impuestos correspondientes a la SAT durante 2 años.

Solución: Se logró una negociación con la SAT y se canceló la deuda de impuestos mediante un plan por medio de cuotas.

Clasificación: Semáforo color Verde ya que esta crisis pudo haberse evitado si se llevara un control interno de estos pagos.

11.1.2 Crisis Legal

Siendo que Esmenta se respalda por la figura legal de la Asociación Ixchel se debe coordinar mediante reuniones de la Asamblea sin embargo estas no se llevan a cabo con la periodicidad requerida.

Solución: Se eliminará la figura legal de la asociación y Esmenta se convertirá en una figura legal con una temática legal más adecuado a su naturaleza que permita registrarse como Escuela.

Clasificación: Semáforo color Amarillo porque se pudo prever al principio de cuando se creó la asociación, sin embargo hay que ponerle atención para poder hacer el cambio y mejora pertinente.

11.1.3 Crisis Administrativa

En sus orígenes, cuando Esmenta fue fundada se creó junto a una asociación con la que se presentaron muchos conflictos y desacuerdos administrativos erosionando la comunicación y convivencia en armonía.

Solución: Desligarse de esta asociación y formar una nueva sociedad con la Asociación Ixchel.

Clasificación: Semáforo color Rojo porque en su momento tuvo que actuar de inmediato para disolver la sociedad anterior, cuando esto no era lo planificado.

11.1.4 Crisis Administrativa y Financiera

En una ocasión se entraron unas ladronas haciéndose pasar por clientes interesados y mientras se hacía el tour para mostrar las instalaciones una de ellas entró a la oficina administrativa y extrajo el talonario de Cheques de Esmenta con el que falsificaron la firma y retiraron todos los ahorros de Esmenta.

Solución: Se logró un fondo de ayuda social.

Clasificación: Semáforo color Verde porque se pudo haber evitado tomando medidas de seguridad preventivas.

11.1.5 Crisis de Imagen y Percepción Pública

Un día se presentaron en las instalaciones de Esmenta unas señoras muy alteradas debido a un fraude del cual habían sido víctimas. El fraude fue hecho por un exalumno de Esmenta quien les vendió unas pastillas naturales vencidas y cuyo empaque incluía el logo de Esmenta.

Solución: Se contactó al defraudador y se logró establecer una amenaza legal y persuadir para que eliminara el logotipo de Esmenta en sus productos.

Clasificación: Semáforo Rojo ya que no se pueden controlar las acciones de las personas inescrupulosas y estafadoras. En este caso las autoridades administrativas actuaron para contener la situación y lograr que no se hiciera más grande el problema.

11.1.6 Crisis de Fuga de Información

Hubo un grupo de estudiantes negativos dentro de las clases que fueron una muy mala influencia para todo el grupo, tanto de estudiantes como profesores. Este grupo de malos influenciadores llegaron con la intención de piratear alumnos y profesores.

Solución: La solución que encontró la dirección fue aplicar la filosofía de dejar que los alumnos y profesores se fueran y esperar que "Todo cayera por su propio peso" y efectivamente así se fue. Todos los alumnos y profesores pirateados fueron víctimas de estafas y solicitaron una disculpa formal a Esmenta.

Clasificación: Semáforo Rojo porque lo único que se pudo hacer fue esperar a que se resolvieran las cosas, sin que se hubiera podido hacer nada al respecto.

11.1.7 Crisis Administrativa

Deficiencia en la comunicación interna tanto horizontal como verticalmente resultado de la dificultad de horario de la Directora General y tiempo disponible para atender a los colaboradores.

Solución: Establecimiento de talleres de comunicación que afianzaron lazos y lograron el objetivo de encontrar mejores y más eficientes canales de comunicación entre la Dirección y el personal de Esmenta.

Tipo de Crisis: Semáforo Amarillo ya que los colaboradores están sujetos al tiempo del Director para atender sus sugerencias, sin embargo se hizo necesario actuar al respecto para poder, poco a poco, encontrar una solución.

11.2 Decálogo de las relaciones con los medios de comunicación

Para la relación con los medios básicamente se sugieren seguir las normas de protocolo y convivencia para la atención a clientes o colaboradores y alumnos de Esmenta pero de forma más clara y específica. Las normas de conducta sugeridas para con los medios de comunicación son las siguientes:

- 1.- Hablar con claridad, sin tecnicismos
- 2.- Utilizar unos pocos mensajes claves
- 3.- No sentirse obligado a conocer todos los datos
- 4.- Conocer al entrevistador
- 5.- Ser persona antes que técnico, experto o directivo
- 6.- Recordar en todo momento el objetivo
- 7.- Anticiparse siempre a las preguntas y a sus repuestas
- 8.- Desarrollar la propia entrevista
- 9.- Ensayar
- 10.- No mostrar agresividad con nadie bajo ningún concepto
- 11.- Escuchar atentamente las preguntas y planteamientos
- 12.- Analizar las respuestas que se vayan a dar

11.3 Los Géneros Periodísticos y cuándo utilizarlos

- **El Comunicado:**

Establece cuál es la posición oficial de la institución con respecto al accidente o el incidente. Debe ser corto y concreto.

Debe utilizarse en los primeros minutos de la crisis. En Nivel Verde, adoptando una estrategia reactiva, se espera a recibir demandas de información del exterior para enviar el comunicado. En niveles Amarillo y Rojo, el comunicado se envía por iniciativa propia de Esmenta. Un primer comunicado sirve para mostrar la escuela quiere compartir su información con la opinión pública, y permite a la compañía tener cierta tranquilidad en los primeros minutos.

Un segundo comunicado se envía cuando se dispone de más información, y debe ser más explícito que el primero. La utilización de un segundo comunicado es especialmente recomendable cuando la emergencia haya sido resuelta. No es conveniente en ninguno de los dos comunicados dar los nombres de los heridos o fallecidos o involucrados a menos que hayan sido totalmente confirmados por las autoridades.

- **La Declaración**

Es la lectura o narración del comunicado ante las cámaras de televisión o ante los periodistas de radio.

Debe limitarse estrictamente al contenido del comunicado, sin ceder a preguntas posteriores de los informadores.

Como el comunicado, debe ser escueta. Además debe utilizarse un lenguaje sencillo y claro. Idealmente, debe narrarse (no leerse) de pie, en un tiempo muy limitado (20 o 30 segundos), ante los medios presentes en el hospital, o por teléfono si así es solicitado por la radio.

- **La entrevista**

En ningún caso debe concederse una entrevista hasta que la emergencia haya quedado solucionada hasta que no se disponga de información suficiente y se haya preparado convenientemente.

No olvide prepararse para cualquier pregunta negativa y no molestarse porque el periodista las haga. Nuestro objetivo debe ser responder en positivo a todas las preguntas de los periodistas.

- **La rueda de prensa**

Resérvela para los grandes incidentes, y no se precipite a convocarla. Es necesaria una buena preparación del portavoz, anticipando las preguntas y sus respuestas.

Comienza con la exposición de los hechos (en línea con los comunicados) y continúa con el turno de preguntas.

El portavoz debe tener un rango proporcional a la magnitud del accidente. Un rango superior podría dar al suceso más relevancia de la que corresponde.

Es bueno que el portavoz se acompañe de alguien que haga la introducción, apoye al portavoz cuando lo necesita, y abra y cierre el turno de preguntas.

11.4 Listado de contacto de las organizaciones a quienes se les debe tomar en cuenta al momento de la crisis y es necesario informar

- Eupha Doctor Reckewey medicamentos homeopáticos
- Himalaya insumos acupunturales
- Distribuidora Caribe/materia prima para medicamentos
- Quinfica/ venta de plantas molidas y entera
- Imprenta Full Color
- Imprenta Fm
- Rosario Creaciones/ venta de uniformes

Resultados esperados:

- Que el personal docente y administrativo se guíe por el manual cada vez que se presente una crisis de comunicación.
- Lograr controlar las crisis de comunicación que se presenten en ESMENTA de forma planificada y estratégica.

6.6.9 Problema 9: Recopilación de información de alumnos y proveedores incompleta.

Objetivos de la propuesta de solución:

- Recopilar toda la información pertinente y necesaria de los alumnos, ex alumnos y proveedores

Propuesta:

- Crear formatos de los siguientes formularios:
 - **Fichas de inscripción** que contenga la siguiente información:
 - **Datos personales:** Nombres y apellidos, lugar y fecha de nacimiento, edad, DPI y pasatiempos.
 - **Datos de contacto:** Dirección de residencia, e-mail, redes sociales, teléfono de casa/trabajo, teléfono móvil, lugar de trabajo, puesto que ocupa, whats app, posee internet en casa
 - **Nivel de estudios:** último grado alcanzado, carrera, institución donde estudió, otros cursos que posee, idiomas
 - **Otra información:** curso en que se inscribe, horario y día de interés, número de NIT, nombre para factura
 - **Papelería y otros pendientes:** Fotografía, uniforme, fotocopia de DPI, libros de texto, material de apoyo y otros.

El diseño para la ficha de inscripción, en el nuevo formato de imagen es el siguiente:

ESCUELA DE MEDICINA NATURAL
FICHA DE INSCRIPCIÓN
 Año 2018



DAIOS PERSONALES

Nombre			
Apellidos			
Fecha de Nacimiento		Lugar de Nacimiento	
Idioma materno		Edad	
DNI			
Pasaportes			

DAIOS DE CONTACTO

Dirección de residencia			
E-mail			
¿Posee perfil en la siguientes redes sociales? Marque con una x			
Facebook	Instagram	Pinterest	Snapchat
LinkedIn	Wordpress	Otro (indique)	
Teléfono casa/trabajo		Teléfono Móvil (compañía)	
Lugar de trabajo		Puesto que ocupa	
¿Usa Whats App?		¿Posee internet en casa	

NIVEL DE ESTUDIOS

Marque con una X el nivel de estudios que posee:			
Primaria	Básicos	Diversificado	Universitario
Carrera			
Institución donde estudió			
Otro curso que posee			
Idiomas			

OTRA INFORMACIÓN REQUERIDA

Curso en que se inscribe	
Horario y día de intenas	
Número Nit	Nombre para factura

FOTOFLEBIA Y OTROS PENDIENTES

Fotografía	Uniforme
Fotocopia de DNI	Material de apoyo
Libros de texto	Otros (indique)

Guatemala _____ de _____ Año 2018.

Firma _____

Ilustración 16: Propuesta de ficha de inscripción de alumnos

- **Ficha de proveedores** que contenga la siguiente información:
 - **Datos generales:** Nombre, dirección, NIT, teléfono, dirección fiscal, productos y servicios y página web.
 - **Datos de contacto:** Nombre, e-mail, teléfono de trabajo, teléfono móvil y puesto que ocupa.
 - **Condiciones comerciales:** Formas de pago, precio, crédito, descuentos, Formas de entrega y tiempo de entrega.

El diseño propuesto de acuerdo al manual de marca, es el siguiente:

ESCUELA DE MEDICINA NATURAL
FICHA DE PROVEEDOR



DATOS GENERALES

Nombre			
Dirección			
NIT		Teléfono	
Domicilio fiscal			
Productos o servicios			

DATOS DE CONTACTO

Nombre			
E-mail			
Teléfono trabajo		Teléfono MOVII	
Puesto que ocupa			

CONDICIONES COMERCIALES

Formas de Pago			
Crédito			
Precio			
Tiempo de entrega			
Forma de entrega			
Descuentos			

1

Ilustración 17: Propuesta de ficha de proveedores de ESMENTA

- **Contactar a los ex alumnos y proveedores** para completar la información que haga falta en las fichas propuestas. Para ello se propone una guía de llamada de contacto adjunta:

ESCUELA DE MEDICINA NATURAL
GUÍA DE LLAMADA EX ALUMNOS



Buenos días/ tardes, sería tan amable de comunicarme con el Señor / Señora / Señorita _____

Mucho gusto, le habla _____ de ESMENTA.

Le comento que estamos actualizando la información de nuestros alumnos y ex alumnos para poder informarles acerca de nuestros nuevos cursos y actividades especiales a las que quisiéramos invitarles próximamente.

¿Nos puede proporcionar 3 minutos de su tiempo? (ESPERE LA RESPUESTA)

SI LA RESPUESTA ES POSITIVA:

Muchas gracias. (PROCEDER A LLENAR LA FICHA DE ACTUALIZACION DE EX ALUMNOS)

SI LA RESPUESTA ES NEGATIVA:

Está bien... ¿Cuándo considera y a qué hora se encuentra disponible para que le pueda volver a llamar y no interrumpirle en sus labores? (ESPERE LA RESPUESTA)

SI LA RESPUESTA ES POSITIVA:

Muchas gracias por la atención prestada, con gusto le volveré a llamar el día y hora indicada.
Feliz día / tarde.

SI LA RESPUESTA VUELVE A SER NEGATIVA: NO INSISTA Y DE LAS GRACIAS.

Muchas gracias por la atención prestada, que pase un feliz día / tarde.

1

Ilustración 18: Propuesta de guía de llamada para recopilación de información de ex alumnos y proveedores de ESMENTA

Resultados esperados:

- Contar con información completa de datos de contacto e información relevante sobre el consumo de medios e intereses de los alumnos, proveedores y ex alumnos.
- Generar comunicación relevante para cada público de ESMENTA
- Realizar una estrategia táctica de medios directa a los diferentes públicos de ESMENTA de acuerdo a sus intereses y consumo de medios.

6.6.10 Problema 10: Falta de un profesional de la Comunicación como parte del personal o asesor externo

Objetivos de la propuesta de solución:

- Seguimiento a propuesta de estrategia de comunicación
- Promover la buena práctica de comunicación interna y externa de ESMENTA

Propuesta:

Se propone el siguiente perfil que deberá tener el profesional de comunicación para ESMENTA

1. Información General del Puesto:

Nombre del Puesto: Jefe de Comunicación

Departamento: Administración

Jornada y Horario: Lunes y Miércoles de 8:00 a 13:00 horas y Sábado de 8:00a 12:00 horas

Jefe Inmediato: Directora General

Supervisa directamente a: Personal administrativo y community manager externo

Supervisa indirectamente a: Personal docente

2. Misión del puesto

Velar por la buena práctica de comunicación de ESMENTA, tanto interna como externamente. Supervisar la correcta aplicación de los manuales de imagen y de comunicación con los que cuenta la institución.

Desarrollar la estrategia de comunicación interna y externa de ESMENTA

Ayudar a crear y mantener la buena imagen de la institución.

3. Objetivos

- Cumplir con los indicadores de comunicación interna y externa evitando las malas prácticas en dicha función
- Ejecutar el plan de comunicación de ESMENTA
- Apoyar a todas las áreas de la institución en todas las necesidades de comunicación que se presenten
- Atender a los medios de comunicación.
- Satisfacer las necesidades de comunicación interna y externa de la institución.

4. Responsabilidades:

Actividades	Periodicidad
Realizar mediciones de la comunicación interna y externa	Bimensual
Promover y diseñar actividades que promuevan la comunicación interna	Semanales
Diseñar y redactar los mensajes a colocar en la cartelera de comunicación interna	Cuando se requiera
Analizar el reporte de sugerencias y/o quejas de clientes, asegurando el seguimiento a la implementación de las mejoras planteadas	Mensual
Desarrollo y seguimiento al boletín de comunicación, así como la supervisión de los contenidos a publicar.	Bimensual
Revisión de los libros y documentos de apoyo para la capacitación de los alumnos en ESMENTA	Cuando se requiera
Supervisión de la correcta utilización de los diferentes formatos de comunicación interna	Cuando se requiera
Apoyo en la comunicación del programa de incentivos para los alumnos	Eventual
Coordinación y supervisión de los eventos de graduación y diferentes actividades públicas de ESMENTA	Eventual

Supervisión de la correcta aplicación del manual de marca en la comunicación interna y externa de ESMENTA en todos sus canales	Diario
Capacitar al personal sobre la correcta aplicación y uso de la marca	Eventual
Desarrollo de campañas de comunicación internas y externas de acuerdo a los objetivos de negocio	Cuando se requiera
Supervisar la correcta aplicación del manual de comunicación de crisis de ESMENTA.	Cuando se requiera
Creación de estrategias de comunicación de acuerdo al perfil de los diferentes tipos de públicos de la institución.	Cuando se requiera
Elaborar y ejecutar el plan de medios de comunicación	Anual y Semestral
Negociación de los patrocinios con los proveedores y aliados estratégicos	Cuando se requiera
Control y ejecución del presupuesto de comunicación	Mensual

5. Relaciones internas

Dirección general

Administración

Personal docente

Alumnos

6. Relaciones externas

Ex alumnos

Clientes potenciales

Proveedores

7. Perfil General del Puesto

8. Nivel académico: Graduado de Licenciado en Ciencias de la Comunicación.

Experiencia: 3 a 5 años en departamentos de Comunicación

Edad: 30 años en adelante

Sexo: Femenino o Masculino

Conocimientos: Paquetes de computación y redes sociales.

Habilidades: Numérica, excelentes relaciones interpersonales, enfocado/a en servicio al cliente, trabajo en equipo, toma de decisiones.

Resultados esperados:

- Contratación de un comunicador profesional ya sea bajo planilla o como asesor externo
- Mejora de la Comunicación interna y externa de ESMENTA

6.6.11 Problema 11: Poca presencia en medios debido a presupuesto limitado

Objetivos de la propuesta de solución:

- Lograr presencia de ESMENTA en medios
- Dar a conocer los servicios y productos de ESMENTA

Propuesta:

- Plan táctico de comunicación que incluya medios adecuados y directos:
 - Búsqueda de entrevistas en programas y espacios enfocados a la salud natural y campo educativo en:
 - Radios
 - Revistas
 - Periódicos
 - Televisión
 - Medios digitales
- Negociación de patrocinios con proveedores y aliados estratégicos a través de canjes. Los patrocinios a considerar son:
 - Venta de espacios en el boletín para los proveedores internos.
 - Espacios en eventos de graduación
 - Espacios en seminarios o cursos
 - Charlas de los proveedores a los alumnos amarrados a un tema del programa de estudios.

Resultados esperados:

- Crear ventaja competitiva respecto a Top of Mine.

- Estar presentes en la mente del público objetivo de ESMENTA
- Lograr una inversión acorde al presupuesto disponible de forma eficiente, sin sacrificar resultados esperados.

6.7 VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Los resultados de las propuestas realizadas para ESMENTA serán validadas mediante indicadores fiables e incluyentes dentro del mismo desarrollo de las actividades propuestas porque “en las empresas lo que no se puede medir simplemente no existe” (Lucas Serrano J. , 2010).

Dichas validaciones serán las siguientes:

- **Cartelera de comunicación interna:** Su medición será dependiente del mensaje comunicado en dicha cartelera, por ejemplo: Si la administración cambiara los horarios de los cursos, su validación se hará mediante el indicador “hora de llegada de cada alumno” y en la medida que todos o algunos lleguen en el horario comunicado será el grado de validez obtenido.
- **Buzón de sugerencias (físico y digital):** La validación de ambos buzones será a través de la cantidad de sugerencias que se reciban por medio de los buzones la cual será ingresada en un documento de Excel que pueda generar gráficas e ir tomando mediciones de los indicadores que arrojen mayores comentarios, lo cual permitirá hacer los análisis correspondientes en el tiempo. Los indicadores deberán estar agrupados según el tipo de queja presentada en el siguiente esquema:
 - **Atención al cliente**
 - Servicio administrativo
 - Atención personalizada
 - Presentación del personal administrativo
 - **Docentes**

- Atención
 - Preparación
 - Presentación
 - **Cursos**
 - Contenido
 - Variedad
 - **Instalaciones**
 - Limpieza
 - Seguridad
 - Presentación
 - **Ubicación**
 - Segura
 - Accesible
 - **Precio**
 - Justo
 - Accesible
 - Facilidades
 - **Comunicación**
 - Clara
 - Información completa
 - Accesibilidad
- **Reuniones periódicas:** Validadas a través de lista de asistencia que serán firmadas por los asistentes y archivadas por administración para un mejor control. También se deben elaborar minutas de reuniones que contengan los acuerdos de dichas reuniones y que a la vez servirán para dar seguimiento a los mismos.
 - **Talleres y actividades de participación:** Validación mediante la observación cualitativa a través de una guía de observación que evalúe de acuerdo a los indicadores que se encuentren deficientes: Metas de trabajo,

Mejora de ambiente organizacional, mayor colaboración de trabajo en equipo y más convivencia inter aulas.

- **Revisión de errores de redacción y estilo en libros de texto:** La validación se hará mediante comprobaciones de lectura realizados por los docentes durante los programas de los cursos para determinar el grado de comprensión de los mismos.

También se deberá observar la disminución de quejas acerca de los libros de texto por parte de los alumnos.

- **Programa de incentivos:** Será validado mediante la cantidad de alumnos nuevos o reinscritos en otros cursos.

- **Testeo de nuevo logotipo de ESMENTA:**

Se testearon tres opciones de logotipo, las cuales estaban identificadas de la siguiente manera:

- Opción A: Logotipo anterior
- Opción B: Logotipo actual
- Opción C: Nueva propuesta de logotipo utilizando elementos consistentes con la imagen anterior.

Se realizó un muestreo aleatorio estratificado de los estudiantes actuales y personal de la institución. Así mismo se tomó una muestra casual o incidental del público externo debido a la facilidad de acceso de la misma.

El total de la muestra fue la siguiente:

- Estudiantes actuales y personal de la institución = 14 personas
- Público externo = 31 personas
- **Total Muestra = 45 personas**

El cuestionario tomó en cuenta los indicadores que la imagen de ESMENTA debe comunicar de acuerdo a su filosofía institucional. Las preguntas que se incluyeron fueron:

1. *¿Qué opción de logotipo le llama más la atención?*

2. *¿Qué opción considera que tiene una mejor aplicación del color verde?*
3. *¿Qué opción de logotipo comunica que Esmenta es una institución que educa a profesionales en Medicina Natural?*
4. *¿Con qué opción de logotipo se siente más identificado?*
5. *¿Qué opción le transmite más confianza?*
6. *¿Qué opción de logotipo le transmite respeto a la naturaleza?*
7. *¿Qué opción de logotipo le transmite más calidez humana?*
8. *¿Qué opción le transmite que Esmenta es una institución moderna y actualizada?*
9. *¿Qué opción de logotipo le motiva a estudiar en dicha institución?*

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- Un 48% del total de encuestados se siente más identificado con la opción A
- Un 69% considera que esta opción utiliza mejor el color verde
- Un 41% del total le llama más la atención la opción A
- Un 61% de los encuestados indica que esta misma opción le transmite más confianza
- La opción A es percibida como moderna y actualizada por el total de los encuestados.

Finalmente se propuso un pequeño ajuste al logotipo anterior ya que este sigue siendo el que mejor representa a ESMENTA frente a todos sus públicos y se realizó un manual de marca para que este sea ejecutado de forma correcta y consistente en la aplicación de la imagen institucional.

- **Manual de identidad:** Este deberá validarse mediante un estudio de percepción que permita medir el grado de aceptación y consistencia de la nueva imagen propuesta después de un año de aplicación consistente en todos los medios y puntos de contacto sugeridos.

También será validado mediante una revisión periódica de la aplicación de la marca acorde al manual por parte de un asesor de comunicación.

- **Rótulos internos que comuniquen la Misión y Visión de ESMENTA:** Serán validados mediante concursos adecuados a formular preguntas sobre la Misión y Visión de ESMENTA. Se deberá implementar un premio como incentivo a participar, este premio puede ser de los mismos servicios prestados por ESMENTA, por ejemplo: una sesión de acupuntura o masaje gratis a quien indique cuál es la Misión de la institución.
- **Campaña táctica acerca de la seguridad en ESMENTA:** Esta será validada mediante un cuestionario que evalúe la percepción de los estudiantes, así como de los diferentes visitantes. También se validará a través de la cantidad de alumnos nuevos y reducción de quejas al respecto.
- **Manual de Crisis de Comunicación:** Se debe validar a través de simulacros de crisis en los que se puedan poner en práctica las diferentes situaciones planteadas en dicho documento.
- **Fichas de Inscripción de alumnos, Fichas de proveedores y Guía de llamadas a exalumnos:** Validar por medio de un archivo en Excel que contenga campos de llenado obligatorios para que se pueda grabar el documento y salvar la información. Estos campos se deberán señalar por medio de un asterisco.
La validación también se hará mediante la cantidad de información nueva recabada, así como la implementación de nuevos canales de comunicación más directos con cada público ya que esta información permitirá obtener toda la información pertinente para el desarrollo de los mismos.
- **Plan táctico de comunicación:** Validado a través de un monitoreo de medios que permitan recabar los anuncios publicados de la institución.

- **Elaboración del perfil de contratación de un profesional de la Comunicación como parte del personal o asesor externo:** Poner a concursar a los aspirantes mediante la presentación de un caso de comunicación ficticia o real para elegir al idóneo.
- **Negociación de patrocinios con proveedores y aliados estratégicos a través de canjes:** Validado a través de un análisis de la monetización de los anuncios publicados versus la cantidad invertida en dicha pauta.
El alcance de la táctica empleada se podrá validar a través de promociones o descuentos al presentar o mencionar los anuncios de ESMENTA indicando dónde los vieron.

6.8 CRONOGRAMA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA:

Se implementó un cronograma para la ejecución de las propuestas de la Estrategia de Comunicación de ESMENTA, el cual se propone darle seguimiento en las fechas indicadas tomando en cuenta la factibilidad de la institución, sin embargo la Dirección analizará la puesta en marcha en base a sus prioridades y presupuesto disponible.

6.9 PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

A continuación se plantea un cronograma para monitorear y evaluar las propuestas de comunicación realizadas dentro de la estrategia de comunicación para ESMENTA.

Tomando en cuenta que aún no se cuenta con un comunicador profesional dentro de la institución se sugieren los responsables de llevar a cabo dicho monitoreo y éste se llevará a cabo según lo decida la Dirección General de ESMENTA de acuerdo a sus recursos y planificación anual.

6.10 VISIÓN DEL FUTURO

La Visión de la presente propuesta de Estrategia de Comunicación es que la Escuela de Medicina Natural Tradicional y Alternativa (ESMENTA) oriente sus decisiones estratégicas hacia la búsqueda de la satisfacción de las necesidades de sus clientes y se comunique con todos sus públicos de manera consistente y acorde a su filosofía.

De implementar ESMENTA este proyecto, podrá evolucionar alcanzando su crecimiento y prosperidad y además conectará con sus públicos de una forma más responsable, empática y profesional.

La Dirección General y los administradores verán más allá del negocio actual y pensarán estratégicamente en el impacto de las nuevas expectativas cambiantes de los clientes.

Cabe mencionar que se esperaría un crecimiento en la cantidad de alumnos inscritos así como mayor presencia en la mente de los posibles clientes y públicos externos, superando a la competencia en cuanto a percepción de marca y calidad de servicio convirtiéndose en la institución que establezca una mejor comunicación con todos sus públicos.

Finalmente su limitante económica debido al poco crecimiento, se verá contrarrestada por un crecimiento proporcional a lo largo de los próximos años.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aced, C. (2016). *Cristina Aced Comunicación*. Recuperado el 15 de Agosto de 2016, de <http://cristinaaced.com/>
- Albarrán Valenzuela, G. (s.f.). *Diseño de Identidad Corporativa*. Universidad de Londres, Licenciatura en Diseño Gráfico. Londres: Universidad de Londres.
- Benitez Moreno, R. (13 de Enero de 2014). *www.benitezrafa.es*. Recuperado el Agosto de 2016, de www.benitezrafa.es
- Bilella, M. (13 de Junio de 2013). *Cultura Comunicativa: Comunicación interna y algo más*. Recuperado el 3 de Agosto de 2015, de <https://culturacomunicativa.wordpress.com>
- Capriotti Peri, P. (2009). *Branding Corporativo*. Santiago, Chile: Colección de Libros de la Empresa.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. (I. d. Públicas, Ed.) Málaga, España: Ariel.
- Chávez Osorio, J. A. (6 de Junio de 2016). Asistente Administrativo. (T. Chávez Osorio, Entrevistador)
- Corona. (2010). *Manual para el manejo de situaciones de crisis*. Corona, Colombia.
- Costa, J. (1999). *La Comunicación en Acción*. Barcelona, España: Paidós.
- Díaz, J. (2015). *Emprendices: Comunidad de Emprendedores*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2015, de www.emprendices.co
- ESMENTA. (13 de Mayo de 2016). *www.esmentaixchel.com*. Recuperado el 2016, de <http://www.esmentaixchel.com/index.php/nosotros/quienes-somos>
- Gobierno Regional de Cajamarca. (2012). *Plan de Comunicación Institucional*. Gobierno Regional de Cajamarca, Programas Regionales, Cajamarca, Perú. Recuperado el 30 de Agosto de 2016

- ICETEX. (2010). *Manual de gestión de la comunicación en situaciones de crisis*. Bogotá: Legis, S.A.
- Lucas Serrano, J. (10 de Mayo de 2010). *Comunicar es invertir*. Recuperado el 30 de Agosto de 2016, de <https://joselucasserrano.wordpress.com/2012/05/10/indicadores-de-comunicacion-lo-que-no-se-puede-medir-no-existe/>
- Lucas Serrano, J. (10 de Mayo de 2012). *Comunicar es invertir*. Recuperado el 16 de Junio de 2016, de <https://joselucasserrano.wordpress.com/2012/05/10/indicadores-de-comunicacion-lo-que-no-se-puede-medir-no-existe/>
- M. Huerta, J. (Febrero de 2005). *academic.uprm.edu*. Recuperado el 2 de Junio de 2016, de http://academic.uprm.edu/jhuerta/HTMLobj-94/Grupo_Focal.pdf
- Marroquín Peña, R. (2014). *Universidad Nacional de Cantuta Educación Enrique Guzmán y Valle*. Recuperado el 6 de Mayo de 2016, de <http://www.une.edu.pe/>
- Martín Arribas, M. C. (2004). *Diseño y Validación de Cuestionarios*. 5. Madrid, España: Instituto de Investigación de Enfermedades Raras. Recuperado el 2 de Mayo de 2016, de http://www.enferpro.com/documentos/validacion_cuestionarios.pdf
- Moreno Espinoza, L. A. (2006). *Comunicación efectiva para el logro de una visión compartida*.
- Osorio Bobadilla, D. E. (10 de Mayo de 2016). Directora General. (T. E. Chávez Osorio, Entrevistador)
- Pelaez Cerna, J. C., & Echeverri González, G. L. (2012). *Plan Estratégico de Comunicación 2012-2015*. Contraloría General de Medellín, Oficina Asesora de Prensa y Comunicaciones, Medellín. Recuperado el 2 de Septiembre de 2016
- Real Academia Española. (2015). *Real Academia Española*. Recuperado el 11 de Junio de 2015, de www.rae.es
- Reynoso, M. (2014). *Manual de Funciones de Esmenta*. Guatemala.
- Reynoso, M. (2014). *Manual de Funciones de Esmenta*. Guatemala.
- Rodríguez Lucero, E. (2008). *Modelo de plan de comunicación para la introducción de nuevos productos*. Trabajo especial de grado, Universidad Católica Andrés Bello,

Estudios de Postgrado, Caracas, Venezuela. Recuperado el 15 de Agosto de 2016

Sánchez, D. (2016). *Plan de Comunicación Interna*. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Navarra: UNED. Recuperado el Septiembre de 2016

Tipos de Organización. (2015). *Tipos de Análisis*. Recuperado el 16 de octubre de 2015, de <http://www.tiposde.org/general/517-tipos-de-analisis/>

Zapata, L. (2015). *Talentos Reunidos*. Recuperado el Agosto de 2016, de www.talentosreunidos.coma

ANEXOS 1: CARTAS DE REQUISITOS

A) Carta de solicitud de trabajo de graduación

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

Guatemala 14 de mayo de 2016
Of. Postgrado 234-2016

Licenciada
Dora Elizabeth Osorio Bobadilla
Directora General
Escuela de Medicina Natural, Tradicional y Alternativa
Presente

Estimada Licda. Osorio:

Es un gusto saludarle y a la vez presentarle a la Licenciada Tania Elizabeth Chávez Osorio, carné No. 9620544, quien es estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

La Licda. Tania Elizabeth Chávez, solicita realizar su Trabajo de Graduación de la Maestría en Comunicación Organizacional en la Institución que usted dirige, el mismo consiste en realizar un Diagnóstico de comunicación organizacional interno y externo, y con base a los resultados presentar una Estrategia de Comunicación.

Apreciare su valiosa colaboración en el sentido de enviar la carta que avala la aceptación para que la Licenciada Chávez, desarrolle el trabajo de graduación en dicha Institución, así como su, *Visto Bueno* al momento de finalizar cada uno de los productos que sean generados en el desarrollo del diagnóstico y estrategia.

Cordialmente,

"Id y Enseñad a Todos"

Mtro. Gustavo Morán
Director
Departamento de Estudios de Postgrado

c.c. archivo

Edificio M2,
Ciudad Universitaria, zona 12.
Teléfono: (502) 2418-8920
Teléfax: (502) 2418-8910
www.comunicacionusac.org

B) Carta de autorización de trabajo de graduación



Guatemala, 20 de mayo de 2016.



Maestro
Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director
Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria
Presente

Estimado Mtro. Morán:

Reciba un saludo cordial en respuesta al oficio No. 234-2016, de fecha 14 de mayo de 2016. Por este medio autorizo que la Licda. Tania Elizabeth Chávez Osorio, con número de carné 9620544 realice el trabajo de graduación de la Maestría en Comunicación Organizacional y así mismo me comprometo a dar el visto bueno a cada producto que la Licenciada Chávez, elabore durante la realización del mismo.

Atentamente,



Maestra Elizabeth Osorio Bobadilla
Directora General
Escuela de Medicina Natural, Tradicional y Alternativa
ESMENTA



c.c. archivo



2ª Avenida 10-27 zona 1 Guatemala, Guatemala | Tel: 2253.0334 / 4976.4206

C) Carta de validación de productos



Guatemala, 21 de septiembre de 2016.

Maestro
Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director
Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria
Presente

Estimado Mtro. Morán:

Por este medio le confirmo que hemos recibido la Propuesta del Plan de Comunicación Organizacional realizado por la Licda. Tania Elizabeth Chávez Osorio, con número de carné 9620544. Dicha propuesta ha sido revisada y autorizada en cada etapa del proyecto para su implementación posterior.

Atentamente,

Maestra Elizabeth Osorio Bobadilla
Directora General
Escuela de Medicina Natural, Tradicional y Alternativa
ESMENTA

c.c. archivo



2ª Avenida 10-27 zona 1 Guatemala, Guatemala | Tel: 2253.0334 / 4976.4206



ANEXOS 2: FASE DE DIAGNÓSTICO

A) Cuestionario de evaluación de la comunicación interna

	Universidad de San Carlos de Guatemala Escuela de Ciencias de la Comunicación Maestría en Comunicación Organizacional					
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA						
Número de pregunta	TED= Totalmente en desacuerdo					
	ED=En desacuerdo					
	ND/NED=Ni de acuerdo ni en desacuerdo					
	DA= De acuerdo					
	TDA= Totalmente de acuerdo					
Instrucciones: Lea cuidadosamente cada enunciado y marque la respuesta correcta						
1	Me encuentro satisfecho con la comunicación interna de ESMENTA					
2	La comunicación que me facilita ESMENTA logra que me sienta parte de ella					
3	La comunicación de ESMENTA me permite conocer sus objetivos y resultados					
4	La comunicación de ESMENTA me permite conocer cuál es su situación en el mercado					
5	La comunicación de ESMENTA me ayuda a saber a qué se dedica					
6	Creo que la comunicación de ESMENTA me ayuda a comprender los valores de la institución					
7	La comunicación con mis compañeros es efectiva					
8	Sé a quién me debo dirigir cuando tengo necesidad de comunicar algo					
9	La información con mis compañeros de mi clases fluye adecuadamente					
	¿por qué?					
11	La información con mis compañeros de otras clases fluye adecuadamente					
12	¿por qué?					
13	Mi comunicación fluye con el personal de ESMENTA					
14	ESMENTA contribuye a mis objetivos personales					
15	ESMENTA crea un entorno motivador					
16	ESMENTA me hace sentir como parte de la institución					
17	ESMENTA transmite claramente los objetivos de la institución					
18	ESMENTA cuenta con herramientas adecuadas para recopilar información de sus alumnos					
19	ESMENTA comunica adecuadamente sus valores y cultura					

B) Guía de observación de comunicación para la Dirección



GUÍA DE OBSERVACIÓN DE: DIRECCIÓN



INSTRUCCIONES:

A continuación se presentan una serie de preguntas con aspectos a considerar en la comunicación interpersonal en tres niveles de la institución: **a) Dirección, b) Colaboradores, y c) Alumnos**, según sea el caso. Marque con una **X** en "SI", "NO" o según se aplique lo observado.]

No.	INDICADORES	Registro de cumplimiento	
		SI	NO
SERIE I Evaluación de la Comunicación Interpersonal			
1.	¿Hay un saludo inicial al comenzar la jornada?	X	
2.	¿La solicitud de información es cordial?	x	
3.	¿El trato es amable y cordial?	x	
4.	¿La comunicación no verbal es congruente con la comunicación oral?	x	
5.	¿Hay comunicación escrita?		X
6.	¿La comunicación escrita es cordial?		
7.	¿Los medios de comunicación interna que utiliza son: a) Papel _____ b) correos _____ c) redes sociales _____ d) Verbal x _____		
8.	¿En qué circunstancias se da la comunicación escrita? _____ NO SE OBSERVA _____		
9.	¿Son respetadas las opiniones?	X	
10.	¿Se da la comunicación entre hombres y mujeres?	X	
11.	¿La comunicación entre hombres y mujeres es cordial?	X	
12.	¿Qué códigos de comunicación predominan? Verbales o no verbales? _____ verbales _____		
13.	¿Existe acceso a la información?	X	
14.	¿Existen respuestas a la comunicación establecida por el emisor?	x	
15.	¿La respuesta que da el receptor es a voluntad?	X	
SERIE II Evaluación de las Barreras de Comunicación			
1.	¿Existen barreras de comunicación? a) Físicas _____ X _____ b) Fisiológicas _____ c) Semánticas _____ d) Psicológicas _____ e) Administrativas _____		
2.	¿Cuáles barreras de comunicación se observan? LA DIRECTORA GENERAL CASI NO SE ENCUENTRA EN OFICINAS		
3.	¿El receptor presta atención al emisor?	X	
4.	¿El emisor presta atención a las respuestas del receptor?	X	
5.	Otros rasgos importantes observados		

C) Guía de observación de comunicación para los Colaboradores



GUIA DE OBSERVACION DE: COLABORADORES



INSTRUCCIONES:

A continuación se presentan una serie de preguntas con aspectos a considerar en la comunicación interpersonal en tres niveles de la institución: **a) Dirección, b) Colaboradores, y c) Alumnos**, según sea el caso. Marque con una **X** en "SI", "NO" o según se aplique lo observado.



No.	INDICADORES	Registro de cumplimiento	
		SI	NO
SERIE I Evaluación de la Comunicación Interpersonal			
1.	¿Hay un saludo inicial al comenzar la jornada?	X	
2.	¿La solicitud de información es cordial?	X	
3.	¿El trato es amable y cordial?	X	
4.	¿La comunicación no verbal es congruente con la comunicación oral?	X	
5.	¿Hay comunicación escrita?	X	
6.	¿La comunicación escrita es cordial?	X	
7.	¿Los medios de comunicación interna que utilizan son: a) Papel _____ b) correos _____ x _____ c) redes sociales _____ X _____ d) verbales _____ x _____		
8.	¿En qué circunstancias se da la comunicación escrita? _____ PROGRAMACION DE TRABAJO		
9.	¿Son respetadas las opiniones?	X	
10.	¿Se da la comunicación entre hombres y mujeres?	X	
11.	¿La comunicación entre hombres y mujeres es cordial?	X	
12.	¿Qué códigos de comunicación predominan? Verbales o no verbales? _____ VERBALES _____		
13.	¿Existe acceso a la información?	X	
14.	¿Existen respuestas a la comunicación establecida por el emisor?	X	
15.	¿La respuesta que da el receptor es a voluntad?	X	
SERIE II Evaluación de las Barreras de Comunicación			
1.	¿Existen barreras de comunicación? a) Físicas _____ x _____ b) Fisiológicas _____ c) Semánticas _____ d) Psicológicas _____ e) Administrativas _____ x _____		X
2.	¿Cuáles barreras de comunicación se observan? Los colaboradores no tienen casi, contacto físico con la directora general ya que casi no se encuentra en oficinas. Horario complicado		
3.	¿El receptor presta atención al emisor?	X	
4.	¿El emisor presta atención a las respuestas del receptor?	X	
5.	Otros rasgos importantes observados		

E) Guía de grupo focal para alumnos



CUESTIONARIO GRUPO FOCAL

1. ¿Cree usted que le dan la importancia debida a la Comunicación en ESMENTA? ¿Por qué?
2. ¿Quién decide en ESMENTA sobre la Comunicación?
3. ¿Quién decide en ESMENTA sobre la atención a los alumnos?
4. ¿Sienten que son escuchadas o tomadas en cuenta sus sugerencias?
5. ¿Por qué medio o canal se comunican con la institución? ¿reciben respuesta?
6. ¿Les es fácil hacer alguna solicitud de información a ESMENTA?
7. ¿Qué tan importante es la comunicación para ustedes la comunicación?
8. Mencionen algunas de las formas actuales de comunicación en ESMENTA?
9. ¿Qué mejoras harían al proceso de comunicación en ESMENTA?
10. ¿Qué debe tener para ti ustedes una institución educativa para que la considere buena?
11. ¿Cómo se enteraron de ESMENTA?
12. ¿Por medio de canal se comunicaron la primera vez a ESMENTA para solicitar información?

F) Matriz FODA de ESMENTA

	FORTALEZAS(F)	DEBILIDADES(D)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reconocida a nivel nacional y centroamericano (SV y CR) 2. Docentes con experiencia y formados en la institución. 3. Fácil incorporación de egresados en el mercado. 4. Presencia en internet 5. Mobiliario y equipo propio 6. Pensum de estudio que combina prácticas y teoría 7. Institución confiable con altos valores éticos y morales 8. Alta calidad educativa 9. Diversidad de carreras 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de Recursos financieros 2. Poco conocimiento de la competencia 3. Ubicación zona de alto riesgo 4. No cuenta con parqueo propio o accesible. 5. Falta de comunicación oportuna para los alumnos. 6. Falta de comunicación de los programas de ayuda social 7. Limitación en los perfiles administrativos 8. Presencia de la directora muy limitada en las instalaciones 9. Poco uso de todos los canales directos de comunicación con los estudiantes: teléfono, whats app y Facebook. 10. Falta de comunicación de los objetivos y filosofía de ESMENTA 11. Falta de comunicación entre la administración y los estudiantes. 12. No existe un entorno motivador para los alumnos 13. Base de datos de alumnos incompleta 14. Imagen institucional doble y confusa 15. Fachada del edificio con mala imagen 16. Folletos y libros con errores
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Jornadas médicas 2. Pensum de estudios más completo que la competencia. 3. Ampliación de equipo de maestros. 4. Cursos en línea 5. Crecimiento a nivel comunitario y regional centroamericano 6. Buenas relaciones con diversas organizaciones afines a la mujer y naturópatas 7. Apertura por parte de Dirección General para fortalecer la Comunicación Interna 8. Apertura de nuevos niveles de estudio para las carreras. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (F2, O1) Dar a conocer durante las jornadas médicas a nuestros docentes resaltando su profesionalismo y haciéndoles sentir importantes. 2. (F3, O4) Que los alumnos egresados se conviertan en influenciadores dentro de una estrategia de comunicación a nivel digital. 3. (F8,O5) Explotar a nivel regional y centroamericano la calidad educativa de la institución 4. (F4,O4) Estrategia de comunicación digital para anunciar los cursos en línea. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (D1,O1) Captación de recursos financieros a través de las jornadas médicas. 2. (D1,O4) Elaborar los cursos en línea a un costo accesible para que el retorno financiero sea significativo, más que los cursos presenciales. 3. (D2,O2) Conocer el pensum de la competencia y explotar de manera significativa las ventajas de nuestro pensum comunicándolo como una fortaleza 4. (D2,O3) Conocer a profundidad intimidades de la competencia para el descubrimiento de talentos, a los que podamos luego hacer un

<p>9. Establecer un plan de comunicación en crisis</p> <p>10. Realizar un manual de marca</p> <p>11. Fortalecer la relación con los proveedores</p>	<p>5. (F5,O8) Mejorar las instalaciones con una remodelación de mobiliario al mismo tiempo que se mejoran los niveles de estudio en las diferentes carreras.</p> <p>6. (F6,O6) Aprovechar la relación con las diferentes organizaciones para que la parte práctica de la carrera se realice en las mismas. Mantener una estrecha comunicación con estas instituciones compartiendo un boletín mensual de las actividades de la institución.</p> <p>7. (F1,O1) Realizar jornadas médicas y cursos dentro de Guatemala, pero principalmente fuera a nivel internacional para dar a conocer el proyecto completo y no solo a nivel de cursos.</p> <p>8. (F7,O7) Transmitir la esencia sobre los valores de la institución desde la Dirección General en efecto cascada hacia los diferentes mandos, aprovechando los canales internos de comunicación y de forma directa con mayor involucramiento.</p> <p>9. (F9,O2) Internamente y a nivel de comunicación externa, mostrar a detalle la diversidad de las carreras con que se cuenta, publicidad en canales digitales y medios tradicionales.</p>	<p>acercamiento para que formen parte de la institución.</p> <p>5. (D3,D4,O4) Explotar la herramienta en línea para lograr aumentar los alumnos y que la ubicación y la falta de parqueo no sea una excusa para no estudiar en Esmenta.</p> <p>6. (D5,O7) Mejorar la comunicación interna con cursos motivacionales, talleres, trabajo en equipo, para que luego esta misma permee hacia los alumnos.</p> <p>7. (D6,O5,O6) Exposición de los programas de ayuda social a nivel nacional y centroamericano, a través de la diversas organizaciones a las cuales tenemos acceso. También a través de los medios digitales propios o de las mismas organizaciones.</p> <p>8. (D7,O7) Fortalecimiento de los perfiles a través de capacitaciones enfocadas en tareas administrativas y de comunicación.</p> <p>9. (D8,O7) Compromiso de la dirección general en el involucramiento y presencia al menos 4 veces por semana en la institución.</p> <p>10. (D10,O7) Dirección general impartirá una charla a todo el personal de la institución para comunicarles los objetivos y filosofía de Esmenta a corto, mediano y largo plazo.</p> <p>11. (D11,O9) Desarrollo de un manual de crisis de comunicación y de estrategias de comunicación que abarque a los colaboradores y la comunicación que el área administrativa brinda a los estudiantes.</p> <p>12. (D14,D15,O10) Definir la imagen de la marca y desarrollar un manual de la misma que sea utilizado al pie de la letra.</p>
<p>AMENAZAS(A)</p>	<p>ESTRATEGIAS (FA)</p>	<p>ESTRATEGIAS (DA)</p>
<p>1. Manejo del saneamiento dentro de las instalaciones</p> <p>2. Competencia agresiva</p> <p>3. Deficiencia en el manejo de la imagen</p> <p>4. Deserción de estudiantes.</p> <p>5. Desprestigio y discriminación de la Medicina Alternativa en Guatemala</p>	<p>1. (F1,A1) Subcontratar el servicio de saneamiento para comunicarlo como una práctica buena y consciente frente a la competencia tanto nacional como centroamericano</p> <p>2. (F2,A2) Comunicar la fortaleza de que Esmenta cuenta con docentes con experiencia y formados en la institución.</p>	<p>1. (D1,A1) Establecer una cuota a los alumnos que cubra el manejo de saneamiento en institución.</p> <p>2. (D2, A2) Conocer y analizar adecuadamente la estrategia de la competencia para contrarrestarla</p> <p>3. (D4, A3) Comunicar que se cuenta con parqueos aledaños a</p>

<p>6. Mala situación económica de los guatemaltecos.</p> <p>7. Comunicación interna deficiente.</p>	<p>3. (F3,A3) Comunicar que los egresados de Esmenta logran una fácil incorporación en el mercado laboral de la medicina natural</p> <p>4. (F4,A4) Aprovechar los canales en internet para incentivar a los estudiantes con programas de capacitación y motivación gratuitos como un beneficio sólo por ser estudiantes en Esmenta.</p> <p>5. (F5,A5) Invertir en mobiliario y equipo de alta tecnología que ayude a que sea percibida como una práctica científica y avanzada.</p> <p>6. (F6,A6) Fortalecer el seguimiento a jornadas médicas que promueven la salud integral a un precio de bajo y que garanticen la experiencia de los estudiantes.</p> <p>7. (F7, A7) Integrar en el plan de comunicación interna los valores éticos y morales de la institución.</p> <p>8. (F6, A9, A9) Comunicar el estudio de las carreras naturales como una alternativa para el crecimiento económico a través de un trabajo profesional.</p>	<p>través de un mapa de ubicaciones y tarifas x hora.</p> <p>4. (D5,A5) Promover a través de los alumnos y su círculo de influencia la profesionalización de la medicina natural comunicándoles sus fortalezas en la educación recibida.</p> <p>5. (D6,A6) Comunicar los programas de ayuda social como un beneficio económico para los beneficiados.</p> <p>6. (D7,A7) Creación de un programa de coaching de comunicación interna que capacite al personal administrativo fortaleciendo su perfil.</p> <p>7. (D9,A4, A5, A7, A12) Aprovechar los canales directos (teléfono, whats App y Facebook) con los estudiantes para fortalecer sus motivaciones y comunicar las fortalezas de la institución.</p> <p>8. (D10, A7) Comunicar a través de los canales directos directos los objetivos y filosofía de Esmenta)</p> <p>9. (D11, A7) Establecer un buzón de sugerencias que abra el canal de comunicación ascendente desde los alumnos hacia la administración y dirección. Poner a disposición un número de whatsapp de atención al estudiante.</p> <p>10. (D13, A4) Recopilar toda la información de contacto de los alumnos actuales, anteriores y nuevos.</p> <p>11. (D14, D15, D16, A3) Unificar el manejo de la imagen institucional a través de la creación de un manual de marca consistente.</p>
---	--	--

G) Fotografías de Estudiantes de ESMENTA

G.1) Graduación de estudiantes de Quiropráctica de la promoción 2014

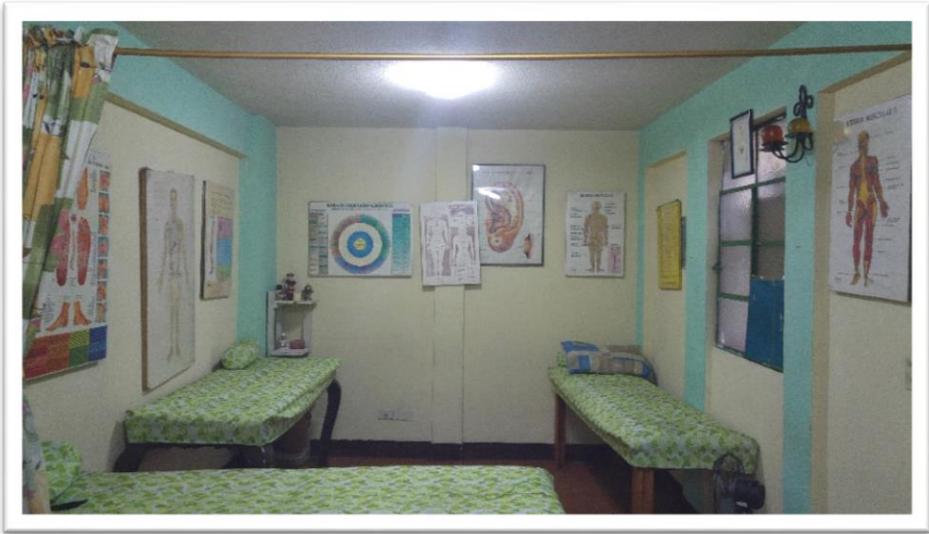


G.2) Graduación de estudiantes de Terapia Neural de la promoción 2016

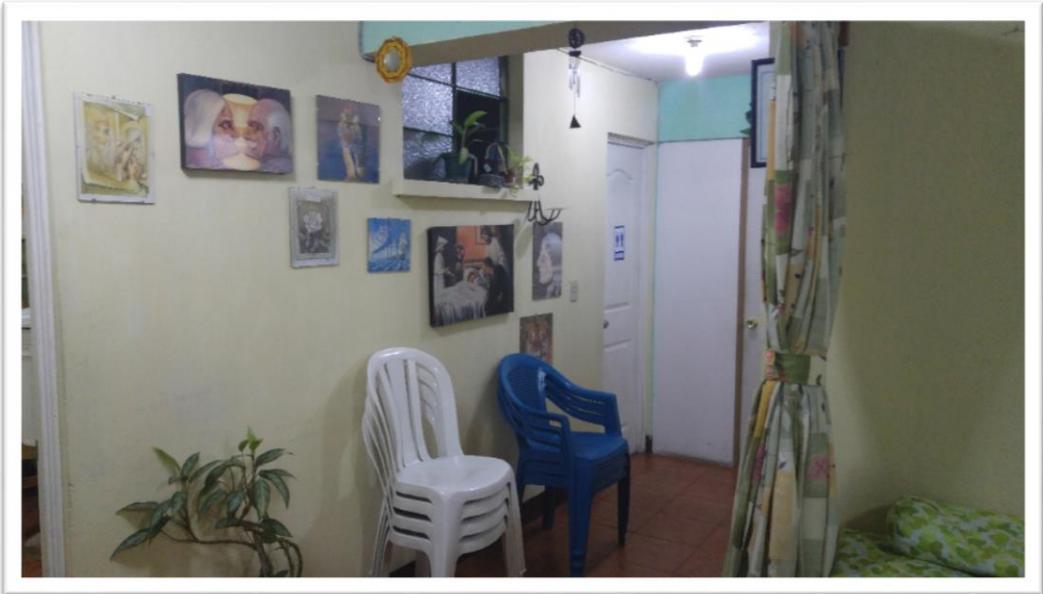


H) Imagen interna de ESMENTA

H.1) Cuadros decorativos en las aulas de práctica



H.2) Cuadros y rotulación interna en sala de espera

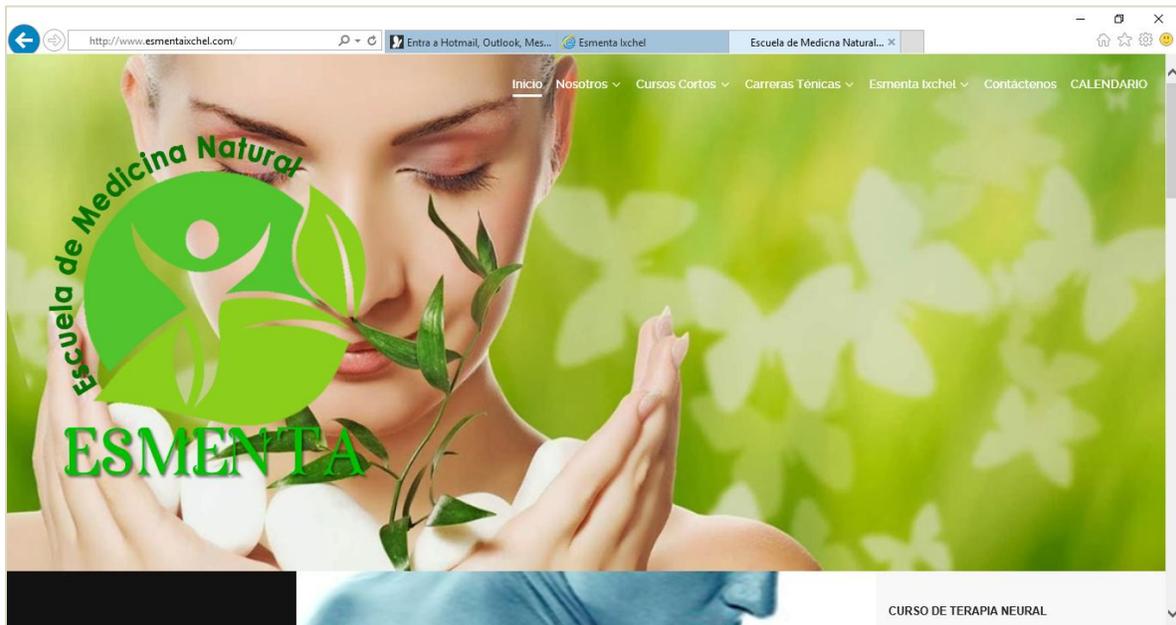


I) Imagen en los canales de comunicación de ESMENTA en internet

I.1) Imagen actual en la página de Facebook



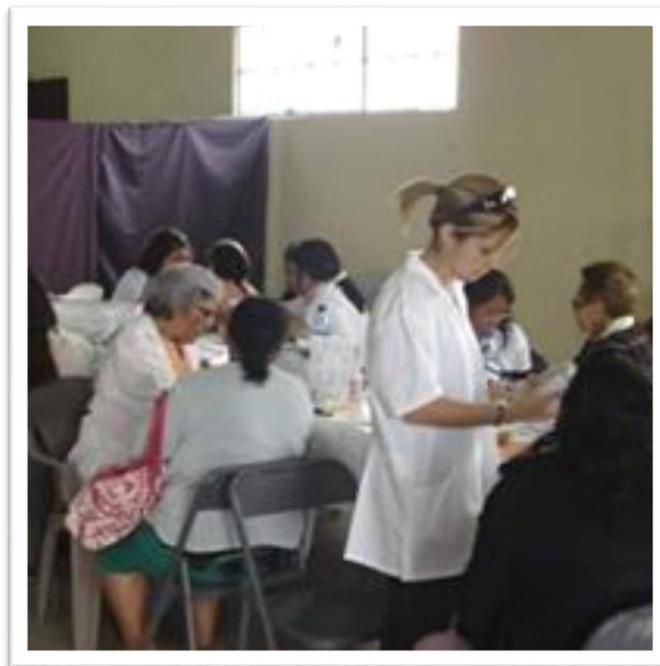
I.2) Imagen actual de página de internet principal



I.3) Imagen de la página de internet anterior



J) Jornadas de Salud llevadas a cabo por ESMENTA



ANEXOS 3: FASE DE PROPUESTA E IMPLEMENTACIÓN

A) Encuesta para el testeo de logotipo



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
Licda. Tania Chávez



ENCUESTA IMAGEN DE MARCA: LOGOTIPO DE ESMENTA

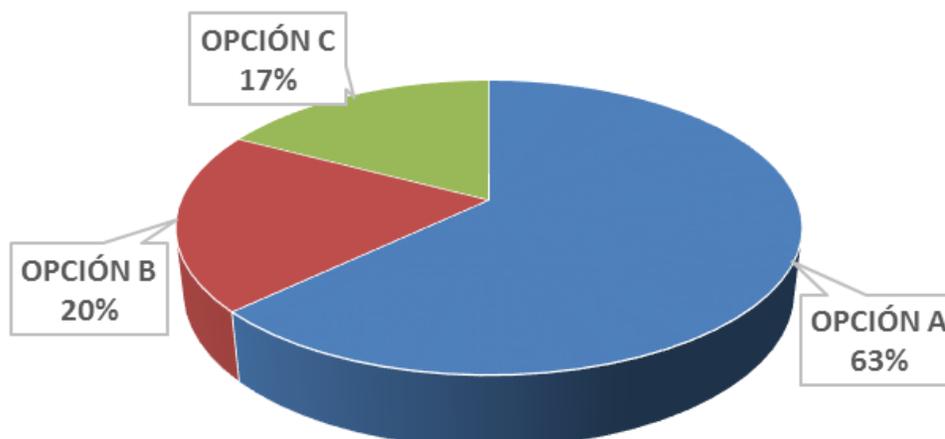
INSTRUCCIONES: A continuación se presentan una serie de preguntas con aspectos a considerar en la percepción del logotipo de ESMENTA. Marque con una X la opción que pertenezca a la respuesta de su preferencia.

No.	PREGUNTAS (Indicadores)	Registro de cumplimiento		
		Opción A	Opción B	Opción C
				
1.	¿Qué opción de logotipo le llama más la atención?			
2.	¿Qué opción considera que aplica mejor el color verde?			
3.	¿Qué opción de logotipo comunica que Esmenta es una institución que educa a profesionales en Medicina Natural?			
4.	¿Con qué opción de logotipo se siente más identificado?			
5.	¿Qué opción le transmite más confianza?			
6.	¿Qué opción de logotipo le transmite respeto a la naturaleza?			
7.	¿Qué opción de logotipo le transmite más calidez humana?			
8.	¿Qué opción le transmite que Esmenta es una institución moderna y actualizada?			
9.	¿Qué opción de logotipo le motiva a estudiar en dicha institución?			

B) Gráficas de resultados de testeo de logotipo

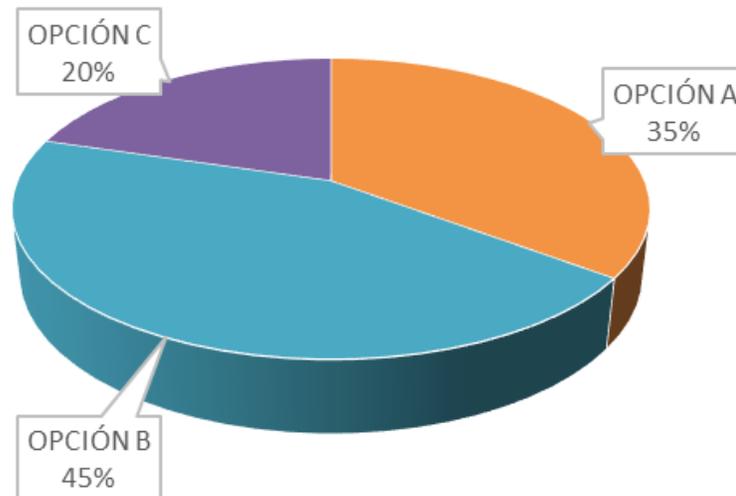
B.1) Resultados de testeo de logotipo con público interno

ESTUDIANTES



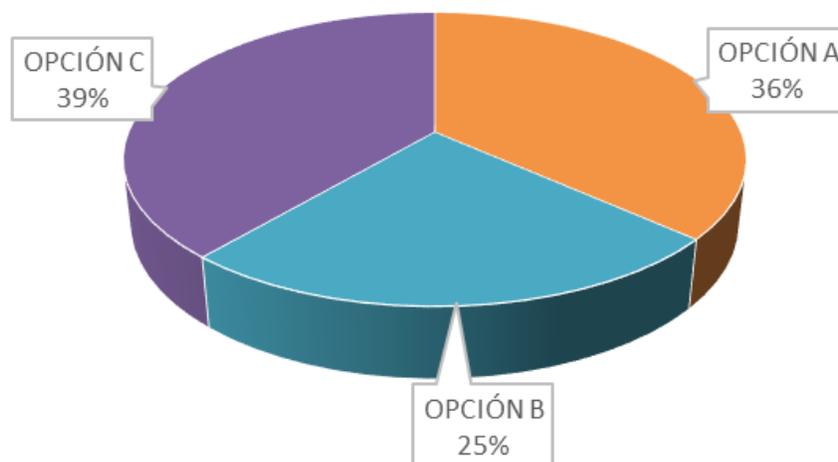
B.2) Resultados de testeo del logotipo con público interno (Personal)

PERSONAL



B.3) Resultados de testeo de logotipo con público externo

PUBLICO EXTERNO



B.4) Resultados de testeo de logotipo con el total de públicos

