

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



***Diagnóstico y estrategia de comunicación organizacional***  
Biblioteca Central – USAC-

Guatemala, octubre de 2016.

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

***Diagnóstico y estrategia de comunicación organizacional***

Biblioteca Central – USAC-

Trabajo de graduación

Presentado por:

Ruth Betsabé Ovando Hernández

Previo a optar al título:

Máster en Artes en Comunicación Organizacional

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**

**Doctor 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, 17 de octubre de 2016  
**Orden de impresión**  
No.002-2016 GAMP/Machq

Estudiante  
**Ruth Betsabé Ovando Hernández**  
Carné No. 200114032

Estimada Estudiante Ovando:

Nos complace informarle que con base a la autorización de informe final del Trabajo de Graduación por la Terna Examinadora con el título **"DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Biblioteca Central -USAC-**", 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  
DIRECTOR  
MSc. Sergio Vinicio Morataya García  
Director ECC

  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
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

Edificio M2, Ciudad Universitaria, zona 12 • Teléfono: (502) 2418-8920. Telefax: (502) 2418-9810  
www.comunicacion.usac.edu.gt

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

## INDICE

Resumen .....	i
Introducción.....	ii
Capítulo 1: Diagnóstico situacional.....	1
1.1. Ubicación geográfica.....	1
1.2. Naturaleza de la Biblioteca Central.....	2
1.3. Misión, Visión y Objetivos.....	3
1.3.1. Misión .....	3
1.3.2. Visión.....	3
1.3.3. Objetivos .....	3
1.4. Principales actividades .....	4
1.5. Funciones .....	5
1.6. Actores internos y externos (grupos de interés).....	7
1.7. Organigrama .....	9
1.8. Perfil de los trabajadores.....	10
Capítulo 2: Fundamentos epistemológicos.....	18
2.1. Teorías de la comunicación.....	18
Capítulo 3: Metodología .....	21
3.1. Metodología aplicada .....	21
3.2. Objetivos.....	21
3.2.1. Objetivo general.....	21
3.2.2. Objetivos específicos .....	22
3.3. Acciones .....	22
3.4. Instrumentos.....	25
3.5. Fuentes .....	27
3.6. Población y muestra.....	28
3.7. Método de análisis.....	29
3.8. Plan de trabajo del diagnóstico.....	29
3.8.1. Justificación .....	30
3.8.2. Objetivos del plan .....	30
3.8.3. Desarrollo del plan.....	30
3.8.4. Diagnóstico de comunicación interna .....	31

3.8.5.	Diagnóstico de comunicación externa .....	32
3.8.6.	Posibles soluciones .....	33
3.8.7.	Cronograma de trabajo .....	34
Capítulo 4:	Diagnóstico comunicacional .....	35
4.1.	Análisis de comunicación interna .....	35
4.1.1.	Comunicación descendente y ascendente .....	38
4.1.2.	Comunicación horizontal .....	40
4.1.3.	Comunicación circular.....	41
4.1.4.	Comunicación institucional Biblioteca Central .....	42
4.1.5.	Estrategia para comunicación en crisis .....	44
4.2.	Análisis de comunicación externa .....	46
4.2.1.	Usuarios.....	47
4.2.2.	Instituciones .....	48
4.2.3.	Análisis de identidad corporativa.....	48
4.2.3.1.	Signos .....	48
4.2.3.2.	Funciones.....	49
4.2.4.	Análisis de imagen corporativa.....	49
4.2.4.1.	Elementos.....	50
4.2.4.2.	Realidad corporativa .....	50
4.2.4.3.	Cultura corporativa.....	51
4.2.4.4.	Identidad corporativa .....	53
4.2.4.5.	Elementos visuales .....	53
4.2.4.6.	Señalética.....	54
4.2.4.7.	Comunicación corporativa.....	54
4.2.5.	Comunicación en Crisis .....	55
4.2.6.	Foda .....	55
4.2.7.	Análisis y pronóstico de la situación .....	56
4.2.7.1.	Alternativas entre fortalezas y oportunidades.....	56
4.2.7.2.	Alternativas entre debilidades y oportunidades.....	57
4.2.7.3.	Alternativas entre fortalezas y amenazas .....	57
4.2.7.4.	Alternativas entre debilidades y amenazas .....	57
4.2.8.	Factores influyentes directos e indirectos .....	57
4.2.8.1.	Factores directos.....	57

4.2.8.2. Factores indirectos .....	58
4.2.8.3. Árbol de problemas .....	58
4.2.8.4. Determinación de prioridades comunicacionales .....	60
4.2.9. Propuesta de soluciones .....	60
4.2.9.1. Posibles soluciones.....	60
4.2.9.2. Funciones de la comunicación y su relación con la propuesta de soluciones	61
4.2.9.3. Teorías de la comunicación que respalden las soluciones propuestas.....	63
Capítulo 5. Estrategia de comunicación.....	64
5.1. Justificación .....	64
5.2. Objetivos .....	65
5.2.1. Objetivo general.....	65
5.2.2. Objetivos específicos .....	65
5.3. Públicos objetivo .....	65
5.4. Propuesta.....	66
5.5. Matriz de coherencia .....	67
5.6. Plan de comunicación .....	68
5.7. Productos de la estrategia de comunicación desarrollados para la Biblioteca Central de la USAC.....	71
5.7.1. Perfil del departamento de comunicación .....	72
5.7.2. Boletín informativo.....	77
5.7.3. Taller de comunicación.....	78
5.7.4. Taller tecnológico.....	82
5.7.5. Manual de herramientas de comunicación externa. ....	85
5.8. Validación de la propuesta .....	113
5.9. Cronograma de implementación de la propuesta .....	114
5.10. Plan de monitoreo y evaluación (cronograma).....	114
5.11. Visión del futuro .....	116
Conclusiones.....	117
Recomendaciones.....	118
Bibliografía .....	119
Anexos:.....	121

## Lista de tablas

Tabla 1. Principales actividades.....	4
Tabla 2. Perfil jefe de biblioteca Central.....	10
Tabla 3. Perfil Jefe de departamento de procesos técnicos.....	11
Tabla 4. Perfil jefe del departamento de servicios especiales .....	12
Tabla 5. Perfil jefe del departamento de servicios especiales .....	13
Tabla 6. Perfil de secretaria .....	14
Tabla 7. Perfil de catalogador y referencista .....	15
Tabla 8. Perfil de Tesorería I .....	16
Tabla 9. Perfil de programador de computación .....	16
Tabla 10. Acciones.....	22
Tabla 11. Resumen de acciones.....	26
Tabla 12. Resumen de aplicación de instrumentos.....	27
Tabla 13. Plan de acciones comunicación interna.....	31
Tabla 14. Plan de acciones comunicación interna. ....	32
Tabla 15. Plan de acción para las posibles soluciones.....	33
Tabla 16. Cronograma de actividades.....	34
Tabla 17. Análisis de FODA.....	56
Tabla 18. Árbol de problemas.....	59
Tabla 19. Posibles soluciones .....	60
Tabla 20. Funciones de la comunicación.....	62
Tabla 21. Teorías de la comunicación con relación a las posibles soluciones .....	63
Tabla 22. Matriz de coherencia .....	67
Tabla 23. Problema 1.....	68
Tabla 25. Problema 2.....	69
Tabla 26. Problema 3.....	70
Tabla 27. Problema 4.....	71
Tabla 28. Cronograma de la implementación de la propuesta .....	114
Tabla 29. Plan de Monitoreo y evaluación .....	115
Tabla 30. Visión del futuro.....	116

## Lista de Gráficas

Gráfica 1. Medio de comunicación.....	37
Gráfica 2. Sugerencias a tomar en cuenta .....	40
Gráfica 3. Actividades recreativas.....	42
Gráfica 4. Medio de información institucional.....	43
Gráfica 5. Medio eficaz.....	44
Gráfica 6. Comunicación en crisis.....	45
Gráfica 7. Canales de información externa .....	47
Gráfica 8. Imagen de la biblioteca.....	49
Gráfica 9. Conoce los servicios que ofrece la biblioteca. ....	51
Gráfica 10. Atención del personal .....	52
Gráfica 11. Satisfacción por trabajar en la institución .....	52
Gráfica 12. Medios para consulta externa .....	55

## Lista de imágenes

Imagen 1. Mapa de Ubicación .....	1
Imagen 2. Foto de la Biblioteca Central USAC .....	2
Imagen 3. Actores internos y externos.....	7
Imagen 4. Organigrama actual de la Biblioteca Central USAC.....	9
Imagen 5. Flujos de comunicación .....	36
Imagen 6. Comunicación ascendente y descendente.....	39
Imagen 7. Comunicación horizontal.....	41
Imagen 8. Canales de información externa .....	46
Imagen 9. Logotipo de la USAC y Biblioteca Central .....	50
Imagen 10. Carteleras .....	53
Imagen 11. Señalética .....	54
Imagen 12. Árbol de problemas. ....	58
Imagen 13. Posibles soluciones.....	61

## Lista de Anexos

Anexo 1. Instrumento encuesta de comunicación interna .....	121
Anexo 2. Instrumento guía para reuniones.....	124
Anexo 3. Instrumento entrevista semiestructurada. ....	125
Anexo 4. Instrumento entrevista semiestructurada- actores claves.....	126
Anexo 5. Instrumento guía de observación 1 .....	127
Anexo 6. Encuesta comunicación externa.....	128
Anexo 7. Carta de solicitud de trabajo de graduación.....	129
Anexo 8. Carta de respuesta de autorización de trabajo de graduación .....	130
Anexo 9. Carta de validación de productos .....	131

## Resumen

La Universidad de San Carlos de Guatemala cuenta con la Biblioteca Central que se encarga de unificar todas las herramientas de formación académica para los estudiantes y docentes que integran la universidad. Esta a su vez brinda sus servicios a una red de bibliotecas universitarias, a estudiantes externos, investigadores y público en general.

La labor de la Biblioteca Central es diversa por lo que se decidió realizar el estudio en esta institución para dar a conocer cada uno de sus proyectos y que estas pueden ser aprovechadas por los estudiantes de la universidad. Se inició realizando un diagnóstico de comunicación interna y externa entre los meses de mayo a julio de 2016, estas referencias sirvieron para elaborar las acciones que se utilizarán en la estrategia de comunicación. Con la implementación de estas actividades se desea obtener un crecimiento de usuarios que se conozcan todos los servicios, así como crear un buen clima organizacional interno.

Se detectaron varios problemas comunicacionales de los cuales se priorizaron cuatro: 1. No existe departamento de comunicación (Dircom) ni estrategia de comunicación. 2. Debilidad en las relaciones interpersonales afecta al trabajo en equipo. 3. Falta de instrucción sobre el uso tecnológico para comunicar. 4. No manejan una línea gráfica en redes sociales.

Para abordar estos problemas se realizaron diversos materiales de comunicación: Perfil de departamento de comunicación (Dircom), talleres de comunicación asertiva, taller de tecnología y manual de herramientas de comunicación externa. Estas podrán abarcarse desde un corto, mediano y largo plazo con la respectiva evaluación y actualización constante. Este último proceso de diseño y desarrollo de la estrategia que finalizó en octubre de 2016, validando cada una de las acciones y productos realizados. Se contó con el acompañamiento del personal de la Biblioteca Central, en especial el área de servicios especiales.

## Introducción

La Biblioteca Central de la USAC es la institución dentro de la Universidad de San Carlos de Guatemala encargada de seleccionar, adquirir, catalogar, clasificar, actualizar y mantener la conformación de un fondo bibliográfico para suministrar al estudiantado de herramientas para su formación académica.

Como en toda institución que es un ente social y en constante movimiento es preciso conocer las formas de comunicación que actualmente tiene la institución y fortalecer las que están siendo efectivas.

Se realizó un diagnóstico de comunicación que permitió conocer la situación actual de la comunicación interna y externa dentro de la Biblioteca Central. Para la realización del estudio se elaboró un diagnóstico situacional el cual nos contextualizó, se procedió a establecer una metodología y un plan para la implementación de los instrumentos. Al obtener los resultados, se procedió a realizar el análisis de datos y diagnosticar el estado actual de la comunicación interna y externa de la entidad y los problemas diagnosticados. Se presentan posibles propuestas de soluciones fundamentando con teorías que avalen el estudio.

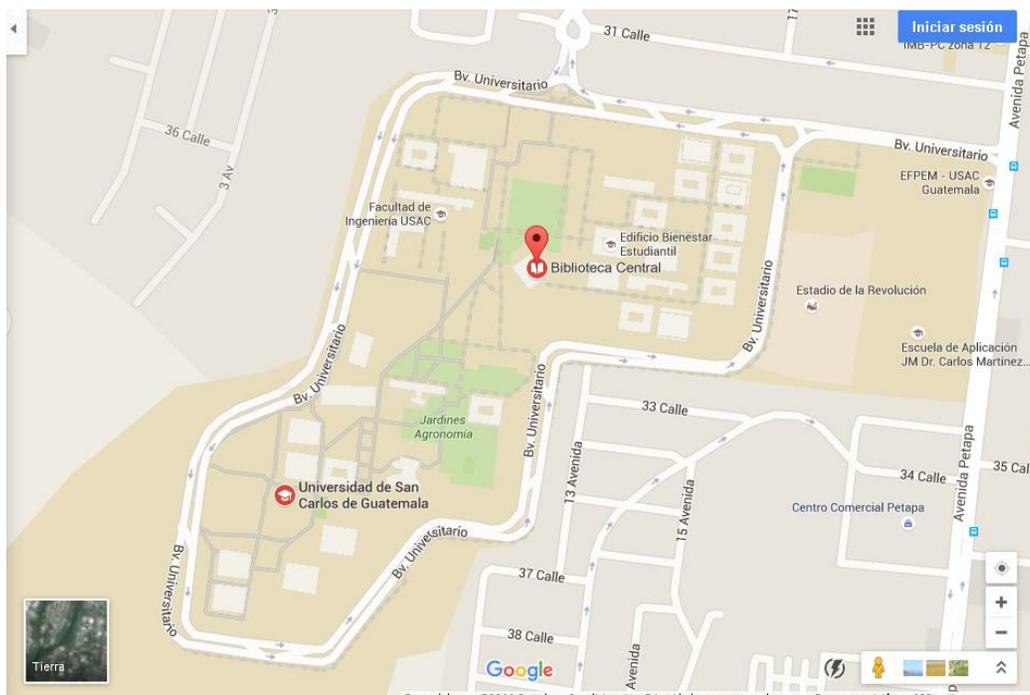
Por último se presenta una estrategia de comunicación para implementar acciones y resolver a corto, mediano y largo plazo las necesidades comunicacionales.

## Capítulo 1: Diagnóstico situacional

### 1.1. Ubicación geográfica

La Biblioteca Central está ubicada en la Universidad de San Carlos de Guatemala, edificio de Recursos Educativos, campus central, zona 12, ciudad de Guatemala. Se tiene accesos por el Anillo Periférico y por la Avenida Petapa.

*Imagen 1. Mapa de Ubicación*



Fuente: google maps

La Biblioteca Central de la USAC cuenta con un edificio de 5 niveles y para su funcionamiento utiliza desde el segundo al quinto nivel. En el segundo nivel se encuentra la dirección de la biblioteca, un catálogo de manual histórico, una sala de exposiciones, el catálogo electrónico y referencias, sección de devoluciones y cobros, biblioteca para todos y una sala de estudio. En el tercer nivel se encuentra el departamento de circulación y préstamo de material bibliográfico, sección general, sección Universidad y Sección Carlos Mérida.

En el cuarto nivel se cuenta con el departamento de servicios especiales, entre estos servicios se tiene la mapoteca, hemeroteca, el archivo vertical, el laboratorio de computación, sala de audiovisuales, sala de lectura y salas de conferencias. Y en el quinto nivel la sección de tesis y cubículos especiales para estudio.

*Imagen 2. Foto de la Biblioteca Central USAC*



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

## 1.2. Naturaleza de la Biblioteca Central

La Biblioteca Central es la dependencia técnica y de servicio de la Universidad de San Carlos de Guatemala, encargada de seleccionar, adquirir, catalogar, clasificar, actualizar y mantener la conformación de un fondo bibliográfico acorde a las necesidades de los planes, programas y proyectos académicos de la Universidad. (Biblioteca Central USAC, s.f.)

La Biblioteca Central tiene una colección bibliográfica multidisciplinaria, en especial sobre los primeros años de todas las carreras que se imparten en la Universidad de San Carlos de Guatemala. Cuenta con material hemerográfico, mapoteca, tesario, audiovisuales, sección especial sobre el proceso de paz en Guatemala, entre otros.

### 1.3. Misión, Visión y Objetivos

#### 1.3.1. Misión

Coadyuvar a la formación, actualización y especialización de profesionales, estudiantes y usuarios externos, mediante la prestación de servicios de calidad y eficiencia, brindando recursos y materiales impresos, audiovisuales y digitales que promuevan la investigación científica y contribuyan al desarrollo de la Universidad y del país, mediante el cumplimiento de sus fines: docencia, investigación, extensión y servicio. (Biblioteca Central USAC, s.f.)

#### 1.3.2. Visión

Constituirse como el Centro líder de información de la Universidad, con el apoyo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, establecer redes de vínculo entre las unidades de información a nivel regional y mundial, para el almacenamiento, recuperación y difusión de la información. Implementar políticas y desarrollar planes estratégicos que coadyuven al desarrollo de las colecciones cumpliendo con los estándares regionales e internacionales. Administrar y reinvertir en forma eficiente y eficaz los recursos que genera la Biblioteca. (Biblioteca Central USAC, s.f.)

#### 1.3.3. Objetivos

En la página de la Biblioteca Central de la USAC encontramos los siguientes objetivos:

- A) Constituir un fondo bibliográfico de acuerdo a las necesidades de investigación, docencia, extensión y servicio.
- B) Fomentar la difusión de la cultura en sus diferentes manifestaciones.
- C) Preservar y difundir la producción bibliográfica nacional y universitaria de escritores guatemaltecos y extranjeros, que escriban sobre nuestro país.
- D) Preservar y difundir la producción literaria y científica de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- E) Difundir a la comunidad universitaria la información contenida en soportes impresos, electrónicos, digitales, audiovisuales y otros.

#### 1.4. Principales actividades

Tabla 1. Principales actividades

No.	Actividad	Descripción
1	Catálogo electrónico	Contiene las referencias bibliográficas de todas las obras catalogadas y clasificadas que la biblioteca posee, pueden realizarse búsquedas por autor, título, materia, palabra clave, tipo de material.
2	Sala de estudio	Área destinada para estudio, donde el usuario utiliza sus propios materiales bibliográficos.
3	Circulación y préstamo	Servicio de anaquel abierto, el usuario tiene acceso directo a las colecciones, conoce el acervo bibliográfico y selecciona los documentos por sí mismo. (Sección de referencia, sección general, Sección Guatemala, sección Universidad, sección Carlos Mérida, sección de folletos, sección de idiomas, depósito legal.
4	Sala de consultas	Es un área destinada exclusivamente para la consulta del material bibliográfico. Cuenta con mobiliario adecuado, para que el usuario realice sus consultas de manera individual o grupal.
5	Servicios especiales	Es el departamento que proporciona al usuario información por medio de las publicaciones bibliográficas, periódicas en formato de papel y en línea, mapas, archivo vertical, tesis y acceso a internet. Además, brinda espacios y equipo donde el usuario puede realizar actividades académicas para difundir el conocimiento en el proceso enseñanza-aprendizaje. (Sección de audiovisuales, sección hemeroteca, sección de mapoteca.

6	Sala de audiovisuales y de lectura.	Se encuentran equipadas con mobiliario y equipo audiovisual para efectuar actividades de carácter académico y se realizan conferencias. Área destinada exclusivamente para estudio, donde el usuario utiliza sus propios materiales bibliográficos.
7	Laboratorio de computación	Brindan cursos de computación; así mismo, se utiliza como herramienta en la actualización de enseñanza-aprendizaje
8	Otros servicios	La Biblioteca Central de la USAC cuenta con un catálogo amplio de servicios que pueden ser consultados en la página Web: <a href="http://biblioteca.usac">http://biblioteca.usac</a>

Fuente: Elaboración propia según los datos vistos en la página web de la Biblioteca Central.

### 1.5. Funciones

- a) Seleccionar, adquirir, catalogar, clasificar, conservar y poner a disposición de los usuarios material bibliográfico, audiovisual, electromagnético, tridimensional y otros.
- b) Prestar y difundir a los usuarios los servicios que ofrece la biblioteca como apoyo al proceso enseñanza-aprendizaje.
- c) Fomentar y estimular el uso de los servicios bibliotecarios y sus recursos en apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje.
- d) Organizar, desarrollar y modernizar los servicios por medio de los cuales los usuarios encuentren estímulo, comodidad y facilidad para el estudio, lectura e investigación.
- e) Orientar a los usuarios en el uso de los servicios bibliotecarios y en las fuentes de información propias de cada disciplina.
- f) Brindar servicios bibliotecarios.

g) Capacitar y actualizar en el conocimiento y la aplicación de técnicas bibliotecológicas al personal de Biblioteca Central y de bibliotecas de unidades académicas de la USAC.

h) Establecer relaciones de cooperación con otras instituciones para el canje y donación de materiales bibliográficos.

i) Participar en programas que promuevan el mejoramiento de los servicios bibliotecarios en la USAC.

j) Formar el Sistema Bibliotecario de la Universidad de San Carlos de Guatemala, a través de redes que permitan la interconexión de las bibliotecas de las unidades académicas de la USAC.

k) Coordinar el Sistema Bibliotecario de la Universidad de San Carlos de Guatemala -SIBUSAC-.9

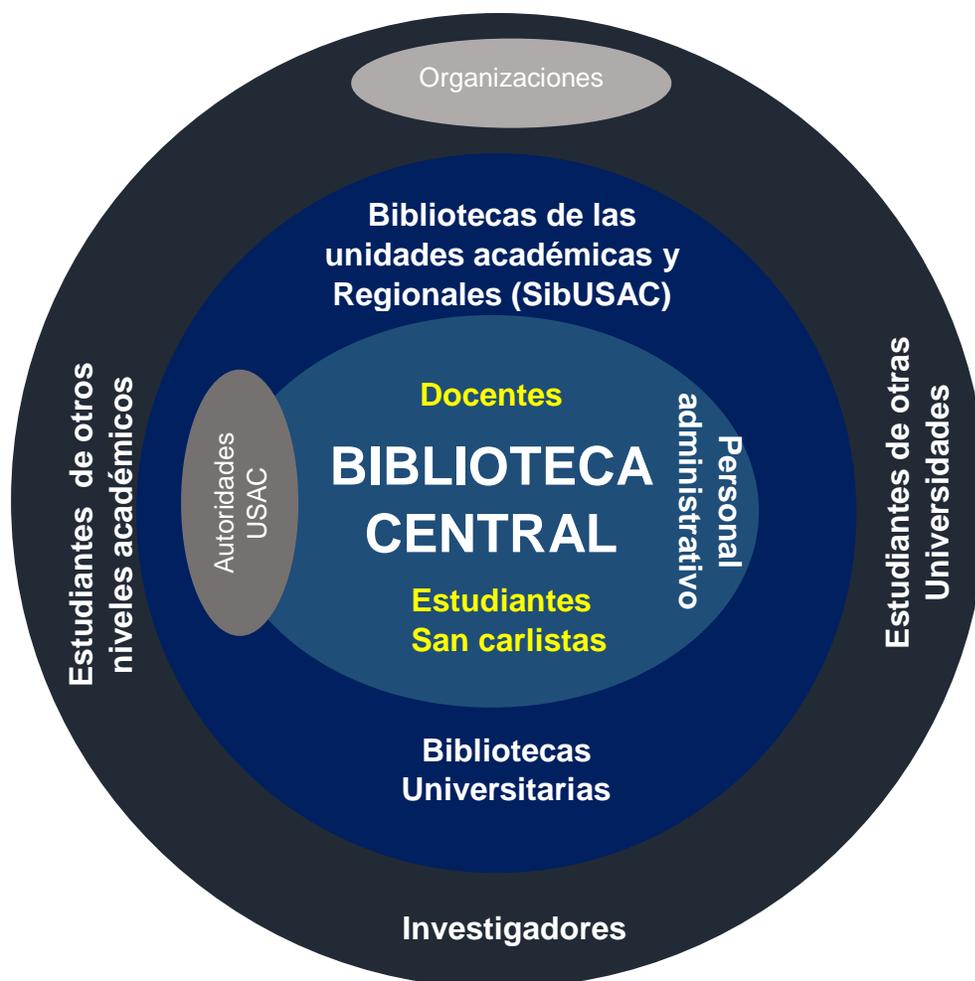
l) Fungir como depositaria legal de la producción literaria del país, de conformidad con el espíritu del Artículo 6º de la Ley de Emisión del Pensamiento.

m) Facilitar condiciones para el desarrollo de las prácticas estudiantiles de la Escuela de Bibliotecología de la Facultad de Humanidades de la USAC.

Estas funciones específicas están incluidas en el Manual de Organización de la Biblioteca Central de la USAC (2006).

## 1.6. Actores internos y externos (grupos de interés)

Imagen 3. Actores internos y externos.



Fuente: Elaboración propia, Diagnóstico situacional Biblioteca Central USAC

El esquema anterior refleja los grupos de interés de la Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en los círculos se pueden ver los niveles de interacción e importancia, es decir, la influencia de estos en el qué hacer diario.

En el círculo interno se agrupan aquellos públicos clave, siendo estos: **los estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala**, así como los docentes de cada unidad académica de la Universidad, sin olvidar al personal que colabora dentro de la Biblioteca Central, se toma este último como público por la importancia de la comunicación interna y la identidad corporativa.

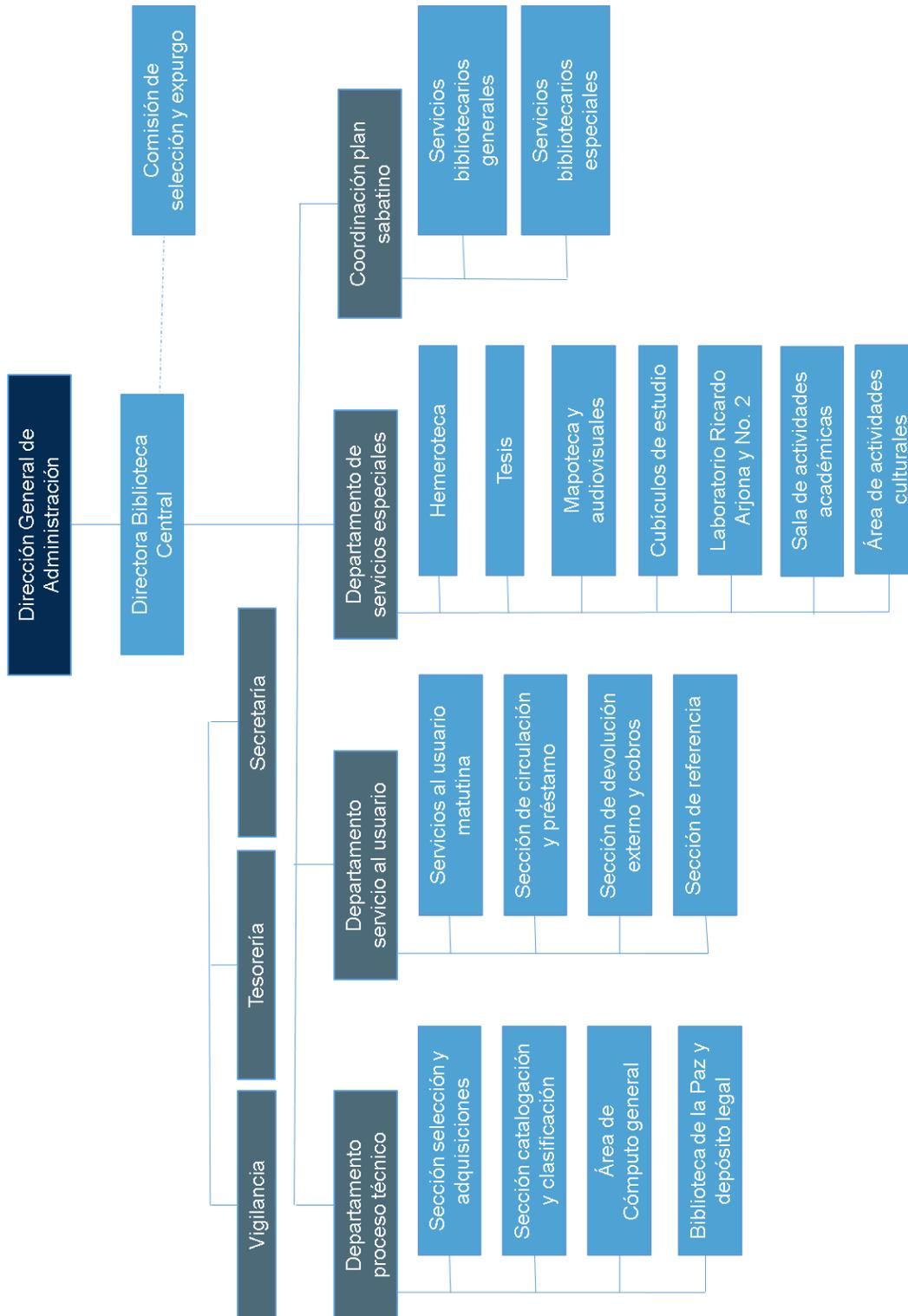
Otro público clave, son las autoridades de la USAC ya que intervienen de manera política y estructural a beneficio de la Biblioteca Central.

En el círculo intermedio encontramos a una red interna de colaboración entre las diferentes Bibliotecas especializadas de cada unidad académica de la USAC así como las regionales quienes se agrupan por medio del SIBUSAC (Sistema Bibliotecario de la USAC). Y dentro del círculo también tenemos a las bibliotecas de otras universidades que son parte del Comité de Cooperación entre Bibliotecas Universitarias –CCBU- con quienes se manejan algunos convenios para beneficios de los estudiantes en cuanto a préstamos interbibliotecario de material bibliográfico y diferentes actividades.

Podemos encontrar otros niveles de públicos en el círculo externo, como son los estudiantes de otros niveles y estudiantes de otras universidades que con frecuencia visitan la institución para realizar consultas internas. Así también todo tipo de investigadores a quienes también se les ofrecen diversos servicios. Cabe destacar que se tiene como público a diferentes organizaciones con quienes se trabajan convenios para realizar programas que promuevan la actualización del qué hacer bibliotecario y organizaciones culturales que promuevan la lectura y las artes.

## 1.7. Organigrama

Imagen 4. Organigrama actual de la Biblioteca Central USAC



Fuente: Página web y observación según funcionamiento.

La Biblioteca Central es dirigida por un Jefe de Biblioteca Central quien es la máxima autoridad y depende de la Dirección General de Administración de la Universidad de San Carlos de Guatemala. La jefatura tiene a su cargo los siguientes departamentos: Procesos técnicos, servicios al usuario, servicios especiales y coordinaciones de fin de semana.

El departamento de procesos técnicos tiene a su cargo la selección y adquisición del material bibliotecario, así como catalogarlo y clasificarlo. El departamento de servicios al usuario se encarga de la circulación y préstamos, de la devolución del material y de referencia. El departamento de servicios especiales tiene a su cargo la hemeroteca, mapoteca, el laboratorio de cómputo, tesario y los audiovisuales.

#### 1.8. Perfil de los trabajadores.

*Tabla 2. Perfil jefe de biblioteca Central*

Puesto funcional		Jefe de Biblioteca Central
Puesto nominal	Jefe de Biblioteca Central	
Código	05.25.37	
Descripción	Trabajo de dirección que consiste en planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar las actividades y recursos de la Biblioteca Central, a fin de cumplir con los objetivos y políticas propias de la Universidad.	
Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Supervisar las actividades de las jefaturas y coordinaciones.</li> <li>b. Ejecutar presupuesto y realizar transferencias.</li> <li>c. Realizar nombramientos y trámites de plazas.</li> <li>d. Supervisar la compra de material bibliográfico.</li> </ul>	
Requisitos	Licenciatura en Bibliotecología y cuatro años en labores de administración de una biblioteca, con supervisión de recurso humano.  Colegiado activo.	

Fuente: Manual de organización, Biblioteca Central, 2006

Tabla 3. Perfil Jefe de departamento de procesos técnicos

Puesto funcional		Jefe de Departamento de procesos técnicos
Puesto nominal	Jefe de procesos técnicos administrativos bibliotecológicos	
Código	05.25.36	
Descripción	Trabajo de dirección que consiste en asistir al Jefe de la Biblioteca Central en la realización de actividades técnicas de la misma; dirigir, supervisar y controlar la actividad de bibliotecarios asignados a su cargo para el desarrollo de la catalogación y/o referencia.	
Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Organizar y dirigir el trabajo de la sección de adquisiciones y catalogación.</li> <li>b. Supervisar y determinar el uso del programa automatizado específico de la biblioteca.</li> <li>c. Entregar y organizar el proceso técnico de los materiales.</li> <li>d. Presentar informes y proyectos a la jefatura de Biblioteca.</li> <li>e. Participar en reuniones de trabajo con las jefaturas de departamento y la Jefatura de la Biblioteca.</li> <li>f. Llevar el control del material digitalizado.</li> </ul>	
Requisitos	<p>Licenciatura en Bibliotecología y tres años en labores de dirección en una biblioteca.</p> <p>Colegiado activo.</p>	

Fuente: Manual de organización, Biblioteca Central, 2006

Tabla 4. Perfil jefe del departamento de servicios especiales

Puesto funcional	Jefe del departamento de servicios especiales
Puesto nominal	Jefe de departamento de servicios especiales
Código	99.99.90
Descripción	Trabajo de dirección que consiste en planificar, organizar, dirigir, coordinar, supervisar, controlar y ejecutar las actividades técnicas y administrativas que se relacionen con cada uno de los servicios de un centro de documentación y referencia de pequeña magnitud.
Responsabilidades	<p>a. Supervisar las actividades de control de diarios, archivo de material, recepción de revistas, tesis, material audiovisual, material cartográfico y cubículos.</p> <p>b. Resolver problemas con los usuarios.</p>
Requisitos	Licenciatura en Bibliotecología y tres años en labores de dirección en una biblioteca.

Fuente: Manual de organización, Biblioteca Central, 2006

Tabla 5. Perfil jefe del departamento de servicios especiales

Puesto funcional	Coordinador de servicios al usuario
Puesto nominal	Profesional de servicios bibliotecológicos y documentales
Código	05.30.25
Descripción	Trabajo de dirección que consiste en planificar, organizar, dirigir, coordinar, supervisar, controlar y ejecutar las actividades técnicas y administrativas que se relacionen con cada uno de los servicios de un centro de documentación y referencia de pequeña magnitud.
Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Organizar y dirigir el trabajo de sección de circulación, préstamo, devolución y referencia.</li> <li>b. Atender y resolver problemas de los usuarios en relación a sus préstamos y devoluciones del material.</li> <li>c. Seleccionar el material bibliográfico para consulta interna únicamente.</li> <li>d. Atender usuarios que requieren solventar su status.</li> </ul>
Requisitos	<p>Licenciatura en Bibliotecología y tres años en labores relativas al puesto, que incluya supervisión de recurso humano.</p> <p>Colegiado activo</p>

Fuente: Manual de organización, Biblioteca Central, 2006

Tabla 6. Perfil de secretaria

Puesto funcional	Secretaria
Puesto nominal	Secretaria IV
Código	12.05.19
Descripción	Trabajo de oficina de alta responsabilidad y precisión, de completa discreción y alto grado de iniciativa para ejecutar tareas de apoyo a un superior responsable de la dirección de una escuela no facultativa, subdirección, división o dependencia de similar jerarquía.
Responsabilidades	<p>a. Elaborar, recibir, controlar, clasificar y enviar correspondencia, tanto interna como externa.</p> <p>b. Ordenar, numerar y archivar la correspondencia y los documentos enviados y recibidos.</p> <p>c. Entregar solvencias al personal administrativo por retiro o jubilación.</p>
Requisitos	Secretaria Bilingüe u otra carrera afín en el campo secretarial, amplios conocimientos de computación y tres años en la ejecución de trabajos secretariales, que incluya supervisión de personal.

Fuente: Manual de organización, Biblioteca Central, 2006

Tabla 7. Perfil de catalogador y referencista

Puesto funcional	Catalogador y referencista
Puesto nominal	Bibliotecario
Código	05.25.26
Descripción	Trabajo técnico que consiste en las funciones de biblioteca, en cuanto al uso racional y metodológico de los recursos disponibles, de acuerdo con normas preestablecidas.
Responsabilidades	<p>a. Realizar control de calidad a las actividades que realice el Auxiliar de Biblioteca de Adquisiciones.</p> <p>b. Ingresar y controlar donaciones, canjes y compra de material de diferentes formatos (libros, audiovisuales, material hemerográfico).</p> <p>c. Catalogar y clasificar el material bibliográfico electrónicamente (libros, tesis y folletos, discos compactos, etc. e. Ingresar datos a la base del sistema glifos.</p>
Requisitos	Cuatro años de Bibliotecología, conocimientos de computación y tres años en la realización de tareas de bibliotecología.

Fuente: Manual de organización, Biblioteca Central, 2006

*Tabla 8. Perfil de Tesorería I*

Puesto funcional	Tesorería I
Puesto nominal	Tesorería
Código	04.15.15
Descripción	Trabajo técnico que consiste en ejecutar tareas auxiliares relacionadas con la ejecución y operación de una agencia de tesorería de gran variedad de operaciones.
Responsabilidades	a. Diario caja. b. Cheques a los proveedores. c. Realizar depósitos de fondos fijos. d. Elaborar tarjetas de control de ingreso y egreso del personal. e. Elaborar cheques voucher. f. Elaboración de liquidación de nóminas. g. Controlar el inventario de Biblioteca Central.
Requisitos	Perito contador con conocimientos en computación y Legislación fiscal y experiencia en labores en área contable.

Fuente: Manual de organización, Biblioteca Central, 2006

*Tabla 9. Perfil de programador de computación*

Puesto funcional	Programador de computación
Puesto nominal	Programador / informática
Código	09.15.16
Descripción	Trabajo técnico consiste en realizar programas de menor dificultad para sistemas de procesamiento electrónico de datos, ubicados en unidades académicas o administrativas.
Responsabilidades	a. Realizar backup b. Administrar el sistema general c. Dar asistencia técnica al personal de biblioteca. d. Otras inherentes al puesto.
Requisitos	Segundo año de la carrera de Ingeniería y dos años de experiencia en puestos similares.

Fuente: Manual de organización, Biblioteca Central, 2006

Puesto funcional	Auxiliar de biblioteca
Puesto nominal	Auxiliar de biblioteca I
Código	05.25.17
Descripción	Trabajo técnico consiste en atender y orientar al público en el uso y localización de la bibliografía en la Biblioteca Central o bien tener bajo su responsabilidad una biblioteca de mediana magnitud.
Responsabilidades	a. Llevar el control del material que ingresa. b. Ingresar información al programa automatizado c. Atender usuarios d. Revisar colecciones. e. Clasificar, colocar y ordenar los materiales.
Requisitos	Tres años de estudio en la carrera de Bibliotecología.

Fuente: Manual de organización, Biblioteca Central, 2006

Puesto funcional	Auxiliar de servicios
Puesto nominal	Auxiliar de servicios I
Código	14.05.16
Descripción	Consiste en realizar las tareas relacionadas con limpieza, mensajería y aquellas auxiliares, manuales o mecánicas del área de oficina.
Responsabilidades	a. Barrer y trapear el área asignada. b. Limpieza de anaqueles y vidrios. c. Mensajería interna. d. Recoger material de almacén. e. Trasladar libros.
Requisitos	Segundo año básico y año en la ejecución de tareas relacionadas a la limpieza y conserjería, preferentemente con supervisión de recursos humanos.

Fuente: Manual de organización, Biblioteca Central, 2006

## Capítulo 2: Fundamentos epistemológicos

### 2.1. Teorías de la comunicación

La comunicación es una disciplina que debe seguir estudiando sistemáticamente para entender la interacción que los humanos realizan. En las organizaciones es fundamental entender estos intercambios para apoyar en el alcance de resultados y que no existan ruidos que bloqueen los avances de los mismos. Por lo cual se presentan unas teorías que fundamenten la estrategia de comunicación a tomar en la Biblioteca Central de la USAC.

Para mejorar la comunicación interna se tomará como base la **teoría de la cultura organizacional** desarrollada por Geertz (1973) y Pacanowsky y O'donnell-Trujillo (1983) que implica que los significados sobre el entorno laboral y el trabajo son compartidos entre los empleados. La cultura es aprendida e introyectada mediante procesos comunicativos (Fernandez & Galguera, 2009).

Esta teoría lo que desea lograr es el éxito de la institución sustentando los resultados en vincular la cultura con una estrategia tecnológica de la información. Construyendo la cultura con prácticas y acciones de comunicación que ayuden a los colaboradores a entender la esencia de la vida institucional y mantener interacciones sanas entre empleados y directivos.

Las premisas que utilizan esta teoría son:

1. Las personas comparten el proceso de descubrir los valores de la organización.
2. Los símbolos que encuentran son indispensables para definir la cultura de la organización.
3. Existe una diversidad en la cultura organizacional.

Para lograr una estructura funcional en la institución, que además de enmarcar las funciones de la jerarquía para un mantener un orden y la especialización de la división de trabajo se tomó como base a la **Teoría de la burocracia**, esta teoría weberiana pone énfasis en la eficiencia técnica y la jerarquía. Consideró a la organización como un conjunto enfocándose en estructuras de poder y los patrones de comportamiento dentro de la organización.

Cabe la aclaración que “burocracia” no se entiende en la teoría de Max Weber como procesos lentos que estacan las actividades dentro de una organización.

Es más la teoría weberina abogó por una organización caracterizada por la división del trabajo, la jerarquía, reglas; no obstante, estas prácticas ya no son al azar o de forma tradicional; su fundamento está en la autoridad carismática y racional legal; los subordinados ven justificable la autoridad producto de un conjunto de normas válidas.

En la Biblioteca Central de la USAC carece de una relación más estrecha entre dirección y colaboradores, la **Teoría de las dialécticas relacionales** que platearon Leslie Baxter y Bárbara Montgomery (1996) viene a contribuir en la construir de las relaciones a partir de la fabricación de significados.

Entre las premisas que la teoría presenta las principales son:

1. Las relaciones interpersonales no son lineales, son oscilantes y por lo tanto se mantiene en constante cambio.
2. Las contradicciones o tensiones entre los opuestos nunca desaparecen y nunca dejan de provocar tensión.
3. Se necesita de una acción comunicativa para superar las contradicciones relacionales y esta se da a partir de la negociación.

**La teoría de la reducción de incertidumbre**, desarrollada por Berger y Calabrese (1975) la cual propone que existe dos tipos de incertidumbre al momento de realizar algún cambio o algo innovador, estas son: cognitiva y conductual. Al momento en que se plantea un cambio en las instituciones se crean este tipo de incertidumbres los cuales pueden ser negativos para acciones comunicativas de la institución.

Las premisas de esta teoría son:

1. Las personas se sienten inseguros ante un cambio y creen que no pueden lograr adaptarse. Esto es porque existen expectativas divergentes.
2. Se desarrolla una fuerte carga de energía emocional y psíquica al momento de presentarse una tensión por la incertidumbre.
3. El cambio y la adaptación es un proceso evolutivo. La cual se debe dar un acompañamiento a las personas para que superen su inseguridad.
4. Para reducir la incertidumbre es indispensable la comunicación clara, en la cual se necesita la capacidad de escucha, las pistas de respuesta no verbal, el lenguaje compartido.

## Capítulo 3: Metodología

### 3.1. Metodología aplicada

Se utilizó la investigación concluyente, la cual funciona para facilitar la toma de decisiones, evaluar y seleccionar el mejor curso de acción ante una situación dada. El diseño de esta tipo de investigación responde a preguntas bases y tiene como principal prioridad la descripción de funciones y características, Domínguez (2011). Así también se combinará con la investigación descriptiva, puesto que se describirán y analizarán los tipos de comunicación interna y externa.

Para este diagnóstico se utilizó la metodología de tipo mixto, es decir un híbrido entre la cualitativa y cuantitativa. Se usó este enfoque por ser una investigación humanista y se necesita abordar diferentes estrategias para el análisis de la información.

En cuanto a la investigación cualitativa se incluyeron las técnicas: la entrevista, reuniones de trabajo y la observación. Este tipo de investigación facilita conocer los puntos de vista, actitudes, sentimientos, expresiones de los públicos; esto nos permitió conocer a mayor profundidad los temas de interés. Y la investigación cuantitativa se utilizó la encuesta para sustraer datos estadísticos que nos permitieron valorar la información.

### 3.2. Objetivos

#### 3.2.1. Objetivo general

Determinar la situación de comunicación interna y externa en la Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala para el fortalecimiento de las mismas por medio de un análisis actual y determinar estrategias comunicacionales.

### 3.2.2. Objetivos específicos

1. Realizar un diagnóstico de las comunicaciones que se desarrollan desde el interior de la Biblioteca Central de la USAC con sus diferentes públicos.
2. Establecer por medio de la aplicación de los instrumentos los problemas en el uso y el flujo de la información a nivel interno y externo.
3. Evaluar los canales de comunicación de la Biblioteca Central para medir su efectividad.

### 3.3. Acciones

Tabla 10. Acciones

Reuniones
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Actores claves con quienes se realizarán las reuniones:</b><ul style="list-style-type: none"><li>✓ Coordinadores de las diferentes áreas.</li><li>✓ Encargado de laboratorio de computación quién se encarga de la comunicación externa (redes sociales).</li></ul></li><li>• <b>Metodología:</b> Se realizarán citas previas con cada uno de ellos para cumplir con los objetivos específicos de cada una de las reuniones.</li><li>• <b>Frecuencia:</b><ul style="list-style-type: none"><li>✓ Coordinadora de servicios especiales, nos estaremos reuniendo todas las semanas para verificar avances. Con ella se está viendo toda el área administrativa, además de ser una de las fuentes principales.</li><li>✓ Encargado de laboratorio de computación, se estarán coordinando entrevistas para obtener información de cómo se maneja la comunicación externa por medio de las redes sociales.</li><li>✓ Coordinadores de servicios al usuario y coordinador de procesos técnicos, las reuniones se realizarán periódicamente solo cuando se necesiten aplicar las entrevistas, guía de observación y obtener referencias y datos específicos.</li></ul></li></ul>

## Entrevistas

- **Tipo de entrevista:** de profundidad porque se aplicará el juego conversacional. Se aplicará un diseño semiestructurada/focalizada en la cual se hará en forma de diálogo, con información previamente preparada por lo cual será de manera controlada.
- **Actores claves con quienes se realizarán las entrevistas:**
  - ✓ Coordinadores de las diferentes áreas.
  - ✓ Encargado de laboratorio de computación quien se encargan de la comunicación externa.
- **Metodología:** Se realizarán citas previas para poder tener un tiempo prudencial para realizar las entrevistas a todos los actores claves.

Se escogieron a estos actores claves para las entrevistas porque son los que manejan específicamente los temas que nos interesan que es la comunicación interna y externa de la institución.

\*No se aplicará en la jornada dominical.

## Observación

- **Tipo de información:** Se estará recopilando información específica sobre la comunicación interna y de identidad corporativa.
- **Metodología:** Se estará recopilando la información por medio de una guía previamente validada. Se utilizará una Tablet en la cual contenga la guía e irla llenando de manera digital.
  - ✓ Se realizarán en todos los espacios donde se encuentre el personal colaborador de la institución así como en las diferentes áreas de servicios al usuario con que cuenta la Biblioteca Central.
  - ✓ Se utilizarán tres tiempos específicos: la jornada matutina, jornada vespertina y sabática que son los horarios donde se encuentran la mayor cantidad de personal colaborador.

## Encuestas

- **Públicos:** Se realizará una encuesta para los colaboradores que laboran dentro de la institución y una encuesta a los usuarios de la misma.
- **Tipo de información:**
  - ✓ Con los colaboradores, se estará recopilando información sobre la comunicación interna y de identidad corporativa.
  - ✓ Con los usuarios de la biblioteca, se estará recopilando información específica sobre la comunicación externa e imagen.
- **Metodología:** Se estará recopilando la información por medio de encuestas presenciales. Se tomará la muestra por conveniencia. Con los colaboradores se realizará una encuesta personal y encuestas directas con los usuarios que lleguen a utilizar los servicios de la misma.

\*No se aplicará en la jornada dominical.

## Recopilación bibliográfica y documental

- **Tipo de información:** Se estará recopilando información de materiales de comunicación ya existentes.
- **Metodología:** Se recopilará esta información en las reuniones específicas que se realizarán con el encargado de informática y asistente de servicios especiales quienes son los que manejan toda la comunicación externa.

Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

Los resultados que se desean obtener de las anteriores acciones son:

- Acreditar y legitimar la investigación.
- Realizar diagnósticos de comunicación interna y externa.
- Identificar las necesidades y falencias de comunicación.
- Identificar a los públicos y actores claves para la participación de la comunicación interna y externa.
- Mapeo de los públicos de la institución.
- Determinar una estrategia de comunicación para el fortalecimiento de la institución.

### 3.4. Instrumentos

De acuerdo con Hernández Sampieri (2014), entre los diferentes instrumentos que existen resaltan tres principales para la recolección de datos: la encuesta que se aplica por medio de un cuestionario de forma escrita, la entrevista que se aplica de forma oral y la observación que se aplica por medio de una guía que contiene diferentes aspectos para evaluar el fenómeno. En esta investigación se valdrá además de guías de reuniones y la recopilación bibliográfica y documental.

Tabla 11. Resumen de acciones

<p>Guía de reuniones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo: obtener información primaria sobre los principales aspectos la comunicación interna y externa.</li> <li>• Información a recolectar: identidad e imagen institucional, medios de comunicación, tipos de comunicación, manuales de comunicación.</li> <li>• Tipo de comunicación: interna y externa.</li> <li>• Validación: Cumplir los objetivos establecidos para cada reunión.</li> </ul>
<p>Guía de observación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo: obtener información de las acciones y comportamientos de los públicos. Sus formas de comunicarse.</li> <li>• Información a recolectar: comunicación interna, identidad institucional.</li> <li>• Tipo de comunicación: interna</li> <li>• Validación: Que sean visibles los aspectos a evaluar y que se adecuen a cada área.</li> </ul>
<p>Entrevista</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo: lograr encontrar los puntos fundamentales de la comunicación interna que se escapan de otros instrumentos.</li> <li>• Información a recolectar: formas de comunicación, tipos de comunicación, ambiente laboral, comunicación en crisis.</li> <li>• Tipo de comunicación: interna y externa.</li> <li>• Validación: ¿Comunicación entre superiores y colaboradores? ¿Motivación del personal? ¿Manejo de crisis?</li> </ul>
<p>Encuestas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo: Datos estadísticos de la como se percibe la comunicación en la institución.</li> <li>• Información a recolectar: Conocer la percepción de los colaboradores sobre la institución y sus formas de comunicación y de los usuarios.</li> <li>• Tipo de comunicación: interna y externa.</li> <li>• Validación: Comunicación con sus superiores, entre compañeros. Medios de comunicación. Motivación en los puestos de trabajo.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

Tabla 12. Resumen de aplicación de instrumentos

Técnica	Tipo de fuente	Tipo de información	Objetivos - Resultados	Fuente de datos
Reuniones	Primaria	Empírica	Identificar necesidades. Identificar los recursos humanos y técnicos.	Coordinadores de área, encargados de comunicación externa.
Observación	Primaria	Empírica - Documental	Conocer lo que hacen, dónde, cuándo, entre otros.	Grupos definidos de colaboradores.
Entrevistas	primaria	Empírica - Documental	Recoger conocimientos y experiencias de los diferentes actores.	Coordinadores de área, encargados de comunicación externa.
Encuestas internas	Secundaria	Documental	Recoger información estadística y de opinión de los diferentes actores involucrados.	Colaboradores de la institución.
Encuestas externas	Primaria	Documental	Indagar sobre la percepción que tienen sobre la institución y recoger datos con información estadística.	Usuarios directos de la institución.

Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

**Validación:** Cada instrumento se entregará primero al contacto dentro de la institución para su aprobación y luego las encuestas (tanto de comunicación interna como externa) se pasarán a dos personas para evaluar y determinar la efectividad de los mismos.

### 3.5. Fuentes

Dentro de las clasificaciones de las fuentes se pueden distinguir dos tipos, según Silvestrini Ruiz (2008) quien indica que las fuentes primarias son “todos los recursos que proporcionen datos formales e informales, que generen la información nueva y original que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada”.

En la Biblioteca Central de la Usac de detectaron como **fuentes primarias** a la jefa de biblioteca y los coordinadores de cada área. Otra fuente importante es el encargado de laboratorio de computación quien gestiona de las redes sociales ya que es el que mantiene un contacto directo con los usuarios. Siguiendo con las fuentes secundarias, “estas contienen información sintetizada y reorganizada, están diseñada para maximizar y facilitar el acceso a las fuente primarias... Se utiliza para confirmar los hallazgos, ampliar el contenido de la información de una fuente primaria (Silvestrini Ruiz, 2008) Por lo que **las fuentes secundarias** serán los colaboradores de Biblioteca Central y todos los usuarios en general.

### 3.6. Población y muestra

**Población** se tienen dos tipos de poblaciones. La primera es la interna, es decir, los colaboradores de la institución y la segunda son los usuarios de la biblioteca que serían la población externa.

La población está dividida en dos sectores, la población interna que tiene un total de 76 empleados. La cual se tomará a toda la población por conveniencia para realizar las encuestas.

Así también se tiene en cuenta la población externa que son los usuarios, se tomó un promedio evaluando varios meses en el consolidado que manejan en la institución, ya que en algunos meses tiene un pico de hasta 65 mil ingresos y en otros meses un ingreso de 47 mil. Por lo que se tomó un promedio de 50 mil usuarios como la población.

En estas poblaciones se tomará una **muestra** por conveniencia, que es un muestreo híbrido por la metodología de enfoque mixto que se aplicará, además se usará una estrategia de multinivel que según Hernández Sampieri (2014) esto se aplica cuando las muestras se extraen de dos diferentes tipos de poblaciones.

Se aplicará la siguiente fórmula en la muestra de población finita para los usuarios de la institución. Con un 95% de confianza y un margen de 5% de error.

$$n = \frac{Za^2 * N * p * q}{i^2 (N-1) + Za^2 * p * q}$$

Al aplicar la fórmula a los 50 mil usuarios, resultó una muestra de 371 personas.

### 3.7. Método de análisis

Se utilizará la técnica descriptiva comparativa, en la cual se recolectan los datos cuantitativos, se organiza, se clasifican los resultados y se interpretan los resultados (Robson, 2012). Se anotarán los datos más relevantes de la observación y las entrevistas de profundidad consolidando los resultados.

### 3.8. Plan de trabajo del diagnóstico

Se realizará un diagnóstico de comunicación interna y externa para la Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala, el cual nos proveerá de los elementos necesarios para tener claridad y darle un enfoque a las herramientas que se elaborarán.

Este plan va de la mano con la realización del diagnóstico de comunicación interna y externa para detectar las debilidades y fortalezas de la biblioteca. Se tomarán en cuenta las siguientes líneas de acción: los diferentes públicos, la imagen de la institución, la identidad corporativa, manejo de línea gráfica y los canales de comunicación internos y externos.

Las acciones se estarán programando según los instrumentos utilizados en la metodología para maximizar la eficacia del diagnóstico de comunicación interna y externa en la Biblioteca Central.

### 3.8.1. Justificación

El presente plan de trabajo presenta de manera esquematizada las acciones a implementar en las diferentes fases de la práctica supervisada que abarca un diagnóstico comunicacional de comunicación interna y externa para la Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

La prioridad es realizar mecanismos para detectar la interacción y diferentes formas de comunicación entre la institución y sus diferentes públicos, por lo cual se establecen acciones concretas.

### 3.8.2. Objetivos del plan

#### **Objetivo general**

Elaborar un plan estratégico para el diagnóstico de comunicación de manera esquematizado para su aplicación en los públicos internos y externos de la Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

#### **Objetivos específicos**

- Elaborar un cuadro con acciones concretas a implementar en el diagnóstico de comunicación.
- Diseñar procesos que ayuden a la comprensión de la situación actual de la comunicación para la toma de decisiones.

### 3.8.3. Desarrollo del plan

Estas acciones que se encuentran a continuación descritas son las que se estarán implementando para llevar a cabo el diagnóstico de comunicación para luego realizar una estrategia de comunicación en la Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala y la validación de la misma.

### 3.8.4. Diagnóstico de comunicación interna

Tabla 13. Plan de acciones comunicación interna

Acción		Descripción	Mes
1	Información preliminar	Se realizará un acercamiento y observación preliminar en la Institución.	Mayo
2	Diagnóstico situacional	Se realizará una investigación documental para contextualizar sobre la institución donde se realizará la práctica.	
3	Información	Se recolectarán datos bibliográficos y se realizarán una observación previa.	
4	Realización de metodología	Se determinará que metodología se utilizará para la recolección de datos, así como la elaboración de los instrumentos necesarios.	Junio y julio
5	Diagnóstico comunicacional interno	Se buscará una investigación bibliográfica que fundamente la obtención de datos. Esto nos ayudará a entender la situación de la comunicación interna de la institución.	
6	Captación de datos a través de instrumentos	Se ejecutarán los instrumentos con los diferentes públicos necesarios para la obtención de datos cualitativos y cuantitativos.	
7	Análisis de datos	Se analizarán los datos para la presentación de informe.	
8	Aprobación	Se validarán los datos y el informe.	

Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

### 3.8.5. Diagnóstico de comunicación externa

Tabla 14. Plan de acciones comunicación interna.

	<b>Acción</b>	<b>Descripción</b>	<b>Mes</b>
<b>1</b>	Fundamentos epistemológicos	Se realizará una investigación para la fundamentación del documento.	Junio y julio
<b>2</b>	Diagnóstico comunicacional externo	Se buscará una investigación bibliográfica que fundamente la obtención de datos. Esto nos ayudará a entender la situación de la comunicación interna de la institución.	
<b>3</b>	Obtención de información	Se realizarán una investigación previa.	
<b>4</b>	Captación de datos a través de instrumentos	Se ejecutarán los instrumentos con los diferentes públicos necesarios para la obtención de datos cualitativos y cuantitativos.	
<b>5</b>	Análisis de datos	Se analizarán los datos para la presentación de informe.	
<b>6</b>	Aprobación	Se validarán los datos y el informe.	

Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

### 3.8.6. Posibles soluciones

*Tabla 15. Plan de acción para las posibles soluciones*

<b>Acción</b>		<b>Descripción</b>	<b>Mes</b>
<b>1</b>	Presentación de resultados	Se realizará una presentación con los resultados y serán evaluados.	Julio
<b>2</b>	Presentación de árbol de problemas.	Se definirá un árbol de problemas con sus causas y efectos.	
<b>3</b>	Presentación de un FODA	Se realizarán un pronóstico de situación para entender las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la institución.	Agosto y Sept.
<b>4</b>	Realización de propuestas de solución de comunicación interna.	Se presentaran posibles soluciones para las amenazas detectadas sobre la comunicación interna y clima organizacional.	
<b>4</b>	Realización de propuestas de solución de comunicación externa.	Se presentaran posibles soluciones para las amenazas detectadas sobre la comunicación externa de la institución.	
<b>6</b>	Presentación de resultados	Se presentarán los resultados donde serán evaluados.	Octubre

Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

### 3.8.7. Cronograma de trabajo

*Tabla 16. Cronograma de actividades*  
Estrategia de comunicación interna y externa

#### Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala

No.	Actividades/Semanas	Mayo				Junio				Julio					Agosto				Septiembre				Octubre					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25		
<b>Etapa No. 1</b>																												
1	Acercamiento a la institución	■	■																									
2	Recopilación de información documental			■																								
3	Realización de diagnóstico comunicacional				■																							
4	Realización de metodología				■																							
5	Realización del plan de trabajo				■																							
6	Aprobación de informe (Asesor)				■	■																						
<b>Etapa No. 2</b>																												
7	Realización de diagnóstico comunicacional interno y externo					■	■																					
8	Fundamentos epistemológicos							■	■																			
9	Realización de instrumentos para recolección de datos y validación								■	■	■																	
10	Recolección de datos y análisis de resultados											■																
11	Validación de informe												■															
12	Aprobación de informe (Asesor) y presentación													■														
<b>Etapa No. 3</b>																												
13	Definición de estrategia comunicacional															■	■	■										
14	Realización de herramientas de comunicación interna																■	■	■	■								
15	Realización de herramientas de comunicación externa																	■	■	■	■							
16	Validación de herramientas																					■	■					
17	Aprobación de informe y propuesta (Asesor)																									■		
<b>Etapa No. 4</b>																												
18	Presentación de resultados																											■

## Capítulo 4: Diagnóstico comunicacional

El progreso y fortalecimiento de las instituciones está cimentada sobre la comunicación. Es imposible que exista una entidad sin comunicación. Al ser un sistema social, las organizaciones se transforman y en muchas ocasiones de forma insatisfecha porque adolecen de problemas de comunicación y eso se transforma en descontento por parte de los colaboradores. Es necesario entender la importancia del papel que juega la comunicación en las instituciones. En lo interno, “define la identidad institucional, mejora los métodos de trabajo y las herramientas de comunicación, la administración, la formación de recursos humanos y el financiamiento. En lo externo, se trata de que las organizaciones sean consideradas como interlocutores calificados en su ámbito de incidencia y que sus propuestas sean apreciadas por quienes toman las decisiones, de la misma manera, es necesario que adquieran visibilidad dentro de la sociedad, situación que favorece, entre otras cosas, la procuración de fondos.” (Martínez & Nosnik, 2008)

No olvidemos que toda organización está hecha de comunicaciones, como ente social se construyen redes comunicativas que son la base para coordinar los esfuerzos de todos los miembros que en ella participan para lograr los objetivos establecidos en la institución. “La comunicación organizacional no sólo permite que la organización cumpla con sus objetivos formalmente establecidos, sino también que funcione y, más aún, que exista” (Rodríguez & Opazo, 2008)

### 4.1. Análisis de comunicación interna

La estructura organizacional es la que provee a las organizaciones de canales de comunicación (Martínez & Nosnik, 2008), en este caso nos enfocaremos en la interna. En esta es donde se dan los mensajes dentro de las redes organizacionales que están definidas regularmente por líneas formales.

Imagen 5. Flujos de comunicación



Fuente: (De la Piscina, 2002)

El diagrama anterior presenta los tipos de flujos que se dan dentro de la comunicación interna: diagonal, horizontal, vertical ascendente y vertical descendente. Este modelo, según De la Piscina (2002) es propio de las organizaciones que todavía están fuertemente jerarquizadas, pero hace referencia a las relaciones que se dan entre diferentes niveles y departamentos que suponen un avance en la participación frente a la comunicación entre iguales (horizontal) y entre los niveles jerárquicos (ascendente, descendente).

Lozada (2014, pág. 6) nos recuerda en su tesis las palabras de Bartoli A. que la comunicación comprende dos tipos de canales, la formal y la informal. La primera "Es aquella programada y estructurada en el seno de la organización" y la segunda es "El proceso de transmisión informativa mediante canales no oficiales que se generan de manera autónoma en la organización" y entre esta última podemos encontrar la comunicación no verbal y los rumores.

Entender que la comunicación interna va más allá de lo operativo es indispensable, ya que no solo es intercambio de información para el desempeño laboral sino que fundamenta prácticas para la mejora continua, que abarca desde la cultura e imagen corporativa hasta una comunicación externa al interrelacionarse con los usuarios.

Es decir, una cultura compartida por todos, “porque una comunicación bien gestionada contribuye a tener una organización eficaz y transparente y genera confianza y sentido de pertenencia por medio de la participación. (Arizcuren, 2010)

En la Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se plantearon dos escenarios basados en la comunicación formal y la informal; con el fin de evaluar la interacción de los mismos en los diferentes tipos de canales e identificar problemas, necesidades y posibles soluciones.

A continuación se desarrollan los resultados del diagnóstico de comunicación interna obtenidos por medio de la los instrumentos ejecutados entre ellos la encuesta y la observación.

*Gráfica 1. Medio de comunicación.*



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

Según el escenario número uno planteado sobre la comunicación formal, que se constituye básicamente por lo impreso y correo electrónico. Se basó en las entrevistas realizadas a coordinadores de área y haciendo cruce de información con las encuestas ejecutadas a los colaboradores se detectó lo siguiente: En la Biblioteca Central de la USAC la mayor cantidad de información institucional corre por medio de circulares impresos y órdenes vía telefónica. Enfatizando que los coordinadores poseen correos electrónicos institucionales pero predominan los personales.

En el segundo escenario, la comunicación informal está constituida por lo verbal y vía telefónica básicamente. En la gráfica anteriormente vemos que es la que más se acentúa, es decir, las órdenes de forma descendente son directas sin ningún tipo de intermediario; así como las observaciones y comentarios que los colaboradores realizan a sus superiores. Podemos decir que la comunicación verbal ascendente y descendente que destaca en la comunicación interna en la Biblioteca Central de la USAC es la comunicación informal, esta se desarrolla por relaciones que surgen espontáneamente (Martínez & Nosnik, 2008) Tomando en cuenta que para muchas actividades laborales se necesitan de decisiones en el momento y por eso de estos canales informales, como es el verbal.

#### 4.1.1. Comunicación descendente y ascendente

La comunicación vertical descendente es la que se da entre los jefes hacia sus colaboradores y la comunicación vertical ascendente de los colaboradores a los jefes. Cuando hablamos de comunicación descendente, es aquella que se genera de un nivel superior hacia un nivel inferior de la organización y puede darse en las siguientes formas: órdenes, reglas, instrucciones, avisos, sanciones, entre otros.

La comunicación descendente se utiliza para informar, dirigir, coordinar y evaluar a los colaboradores. Las herramientas para esta comunicación pueden ser: Tablones

de anuncio, periódico interno, carta personal, reuniones de información, entrevista individual entre otros. (Fernandez & Galguera, 2009)

*Imagen 6. Comunicación ascendente y descendente*



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

El medio que utilizan dentro de la Biblioteca Central de la USAC para comunicarse de manera vertical descendente es por medio de una circular impresa. Se pudo constatar en las entrevistas realizadas a los coordinadores de área que ha sido la más efectiva. Ya que se hace entrega a cada uno de los colaboradores el cual firman de recibido. Y para darle un matiz agregado a la información lo colocan en las carteleras que tienen en cada una de las áreas a modo de recordatorio.

La comunicación vertical ascendente, es la que se realiza de abajo hacia arriba en la jerarquía de la organización, es en donde los gerentes o directivos depende de sus empleados para obtener la información. Prado (2010) enumera varias herramientas a considerar en este tipo de comunicación, los cuales son: Quejas, sugerencias, reportes, consultas, recomendaciones, entre otros. Su importancia radica en que permite la participación de los empleados en toma de decisiones mediante la aportación de sus ideas, con base en el conocimiento de sus tareas (Martínez & Nosnik, 2008) además de medir el clima organizacional y mejora el conocimiento de los subordinados sobre los objetivos y metas de la organización.

Gráfica 2. Sugerencias a tomar en cuenta



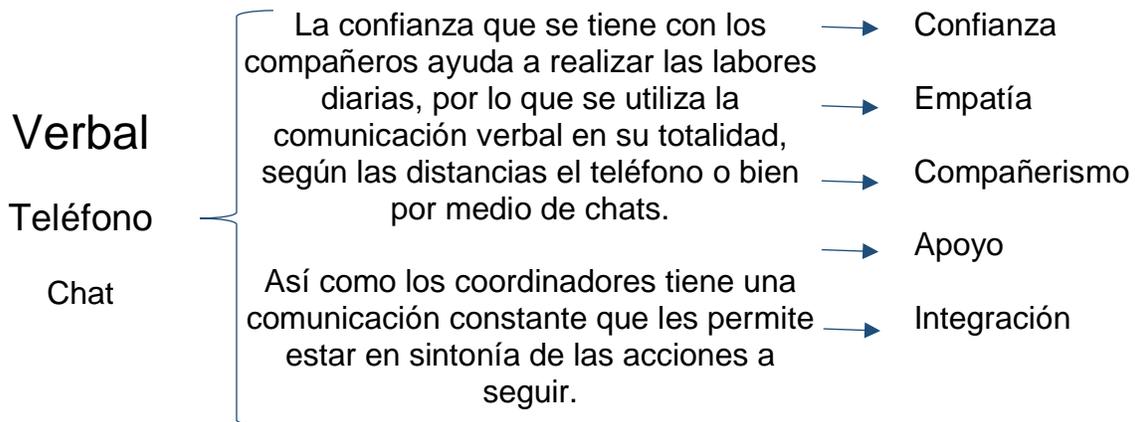
Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

En la gráfica se demuestra que un 16% de los colaboradores encuestados indican que si toman en cuenta sus comentarios y/o sugerencias y un 5% indica que nunca es tomada en cuenta. La mayoría del personal de la dependencia (46%) considera que si casi siempre son tomadas en cuenta sus ideas. Esto nos indica que en la Biblioteca Central de la USAC existe un alto porcentaje de comunicación entre los niveles de la estructura organizacional.

#### 4.1.2. Comunicación horizontal

Es importante reflexionar sobre la transcendencia que existe en la comunicación horizontal. En muchas ocasiones por ser de carácter informal no se le toma con la seriedad que le corresponde, recordemos que estamos inmersos en la sociedad de la información y por lo tanto esta evolución debemos utilizarla para coordinar e integrar el trabajo en equipo. Se hizo una relación entre las entrevistas a coordinadores y encuestas realizadas a los colaboradores de la Biblioteca Central de la USAC que dio como resultado el siguiente esquema:

Imagen 7. Comunicación horizontal.



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

Díaz (2006) indica que la función principal de la comunicación horizontal es coordinar a los distintos empleados, grupos o departamentos. Se fortalece la cooperación y el espíritu de equipo que enriquecen lo personal como lo laboral. En la Biblioteca Central de la USAC podemos ver que se destaca la comunicación verbal que genera la confianza, empatía, compañerismo, integración y apoyo entre los compañeros del mismo nivel jerárquico.

#### 4.1.3. Comunicación circular

Es la comunicación que se realiza en la empresa o institución con fines no laborales (sociales, culturales o de entretenimiento) entre jefes, empleados y en ocasiones con los públicos. (Castillo, 2010)

En la Biblioteca Central de la USAC se verificó por medio de las entrevistas que se realiza un viaje anual recreativo con todo el personal de la institución. Se hizo énfasis en que ese día no todo el personal acude a este viaje por el tipo de trabajo que realizan y no pueden dejar sin actividad la institución. Se puede ver en la gráfica siguiente que un 74% del personal indica que sí realizan actividades fuera de la entidad y parte de las observaciones indicaron que se encontraban satisfechos con el mismo.

Gráfica 3. Actividades recreativas



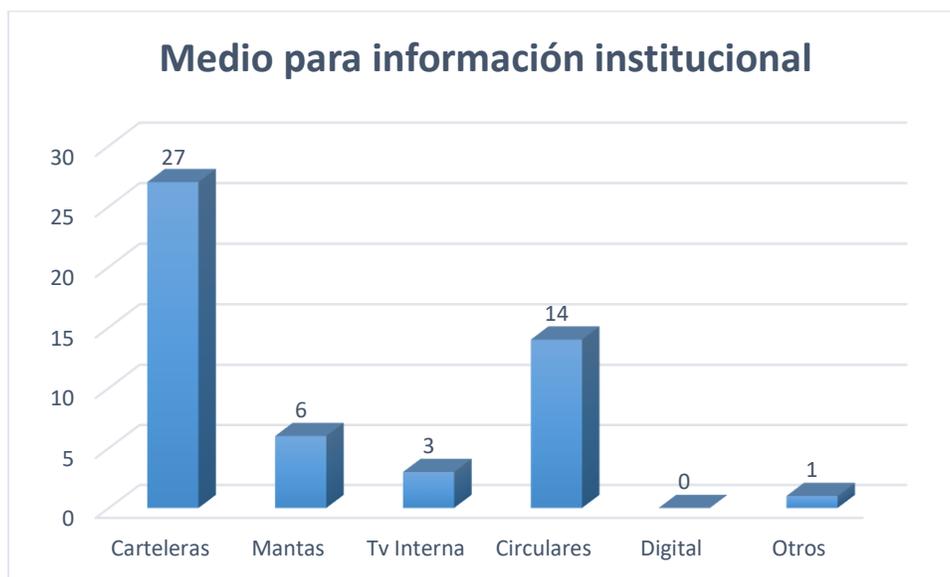
Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

Según Martínez y Nosnik (2008) la comunicación organizacional “permite dinamizar y animar acciones individuales y colectivas para generar la integración de esfuerzos y el fortalecimiento y desarrollo de la institución”.

#### 4.1.4. Comunicación institucional Biblioteca Central

En la Biblioteca Central de la USAC la comunicación impresa ha sido efectiva, utilizan las circulares impresas para informar al personal de todo lo relacionado a lo institucional. Utilizan unas carteleras internas, específicamente en el área de comida en el cual cada coordinador lo coloca y todo el personal tiene acceso a la información. El personal debe utilizar constantemente el sistema bibliotecario interno. En cuanto al uso de Internet es restringido ya que no cuenta con un servidor para el edificio por lo que deben utilizar el servicio gratuito que brinda la Universidad y es de poco alcance.

Gráfica 4. Medio de información institucional

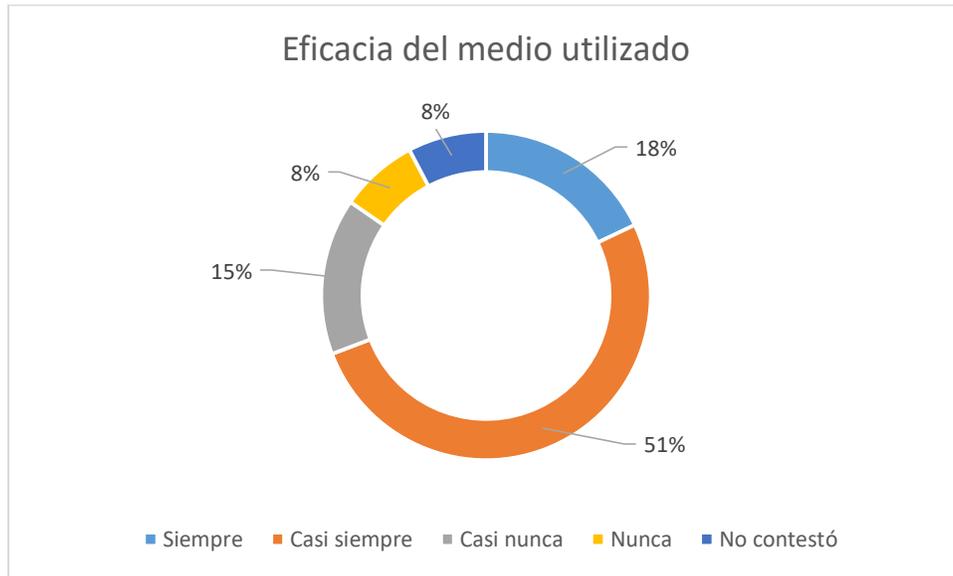


Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

Como podemos observar en la gráfica el 69% de los empleados (27) prefieren que les informen por medio de carteleras, así como el 36% (14) lo prefieren también el uso de las circulares. Y no desean el uso de lo digital, con la acepción de que un 59% de los empleados indicaron que aceptarían la comunicación digital por los beneficios que posee si les dieran las condiciones necesarias, entre ellas una conexión estable de Internet.

Se debe considerar ciertas limitaciones en cuanto al uso del Internet porque en ocasiones puede afectar en el tiempo laboral.

Gráfica 5. Medio eficaz



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

Como vemos en esta gráfica en total el 69% de los empleados de la dependencia considera que las carteleras utilizadas para información institucional son eficientes. Esto dentro de la teoría de la comunicación formal la cual nos indica que existe una estructura determinada para enviar la información haciendo uso de distintos canales y que se cumplan las metas. (Martínez & Nosnik, 2008)

#### 4.1.5. Estrategia para comunicación en crisis

La comunicación en las organizaciones se torna especialmente difícil –se hacen aún más improbables- cuando ocurre lo que “nunca debió de ocurrir” y se produce una crisis. (Rodríguez & Opazo, 2008)

En la Biblioteca Central de la USAC, no existe un manual de crisis pero si tienen leyes y reglamentos internos que indican los procesos para la resolución de conflictos internos.

Un elemento que se evaluó fue el rumor dentro de la institución, en alguna medida esto daña las relaciones entre los compañeros. Aunque la mayoría de veces se confunde el rumor con la comunicación informal. Por lo que Martínez & Nosnik (2008, pág. 77) aclara que el rumor carece de fundamento y en su difusión distorsionan el mensaje original. Vemos en la gráfica anterior que el 47% y el 35% indica que casi siempre. Ninguna persona indicó que no existiera el rumor dentro de la organización.

Gráfica 6. Comunicación en crisis



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

Entre las entrevistas se pudo confirmar este elemento y las acciones que se utilizan para mitigarlo es presentar a las partes involucradas y que se pueda resolver de manera verbal frente a los coordinadores de área. A nivel interno, las instrucciones precisas vienen de manera jerárquica, de jefatura pasando a coordinaciones y luego al resto del personal. De igual manera cuando se presenta una crisis se acude en primera instancia a coordinadores e involucrando a las partes que entran en conflicto. Si no se logra encontrarle una solución, se avocan a la jefatura para conciliar a las partes involucradas según los reglamentos y sanciones específicas basadas en las leyes de la USAC y de ser necesario se toman acciones para informar la resolución al resto del personal por medio de una circular.

## 4.2. Análisis de comunicación externa

Una adecuada comunicación externa permite a la institución el logro de objetivos y metas establecidas en la institución. Pero el análisis estructural de la acción comunicacional permite, según Costa (1999, pág. 62) medirla en actomas (átomos de actos), microactos (actos simples) acciones (secuencias de actos) y macroacciones (secuencias de acciones). Estas acciones que nos podrán dar la forma de intercambio por medio de acciones concretas y que desencadenen una respuesta medible según los objetivos planteados.

En la Biblioteca Central de la USAC, se utilizan varios canales de divulgación. Entre los digitales se cuenta con la página Web ([biblioteca.usac.edu.gt](http://biblioteca.usac.edu.gt)) y la página de Facebook que hasta la fecha tiene 5,750 seguidores. Otros canales de información son la el módulo de información, televisión interna, carteleras, rótulos y banners que tienen en cada nivel brindando información sobre los diversos servicios.

*Imagen 8. Canales de información externa*



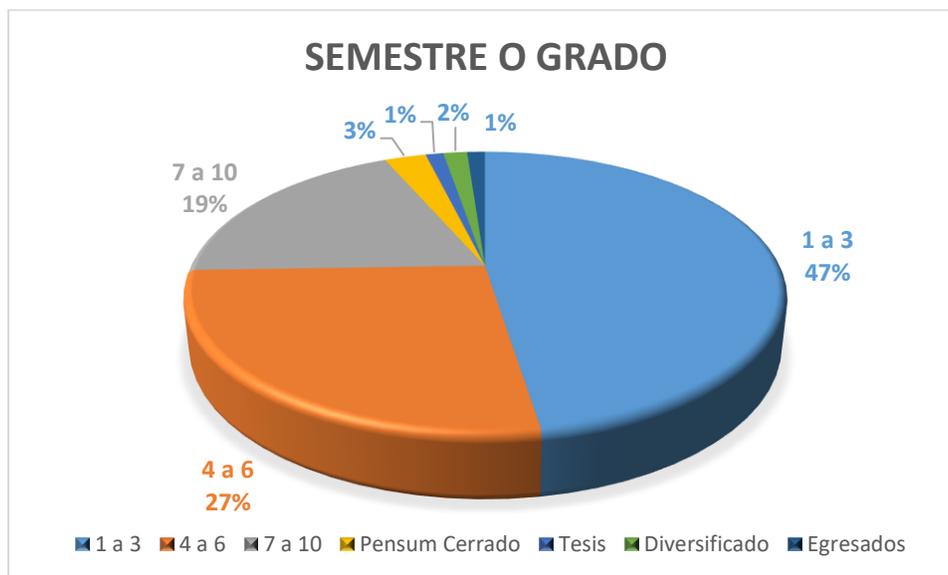
Fuente: biblioteca.USAC.edu.gt 2016

### 4.2.1. Usuarios

Capriotti (2013) define al usuario como “un conjunto de personas u organizaciones que tienen una relación similar y un interés en común con respecto a una organización, y que pueden influir en el éxito o el fracaso de la misma”

El grupo principal de usuarios que utilizan los servicios que ofrece la Biblioteca Central de la USAC son los estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala quien por medio de su registro de carné pueden hacer uso de todos los servicios incluyendo el préstamos de documentos y libros externos. Un segundo grupo lo conforman docentes, egresados, investigadores, estudiantes de otras universidades y público en general quienes tienen acceso a varios servicios pero no a todos.

Gráfica 7. Canales de información externa



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

En la gráfica se presenta que el 93% de usuarios son estudiantes de la Universidad de San Carlos, se encuentran divididos por semestre. En menor cantidad se refleja los diferentes tipos de usuarios que utilizan los servicios de la biblioteca.

#### 4.2.2. Instituciones

Las instituciones con las que se relaciona directamente la Biblioteca Central de la USAC son con el Sistema de Bibliotecas de la USAC (SIBUSAC) y las bibliotecas de otras universidades del país. Así mismo se relaciona con otras organizaciones con las que realizan todo tipo de actividades de arte y cultura.

La Biblioteca Central de la USAC se relaciona con mayor frecuencia con:

- Dirección General Administrativa DIGA.
- Biblioteca de todas las unidades académicas de la USAC.
- Bibliotecas de las áreas regionales de la USAC.
- Asociación Bibliotecológica de Guatemala –ABG-
- Comité de cooperación entre bibliotecas universitaria –CCBU-
- Escuela de Bibliotecología.

#### 4.2.3. Análisis de identidad corporativa

Se cree que la promoción de servicios y productos solo aplica para las organizaciones privadas, pero la identidad corporativa también es necesaria para las entidades públicas. Según Collins y Porras (1995) mencionado por Capriotti (2009, pág. 19) señala que la identidad corporativa orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones de la organización. Esta se puede dividir en dos enfoques: de diseños y organizacional. En el enfoque de diseño nos referiremos a la parte de los signos y las funciones.

##### 4.2.3.1. Signos

En la identidad corporativa los signos juegan un papel importante “tienen como objeto distinguir, facilita el conocimiento y la recordación a una empresa u organización de las demás” (Costa, 1999).

La Biblioteca Central depende de la Dirección General de Administración de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por lo que utiliza el logo institucional de la universidad. Los diferentes públicos se encuentran familiarizados con el mismo.

#### 4.2.3.2. Funciones

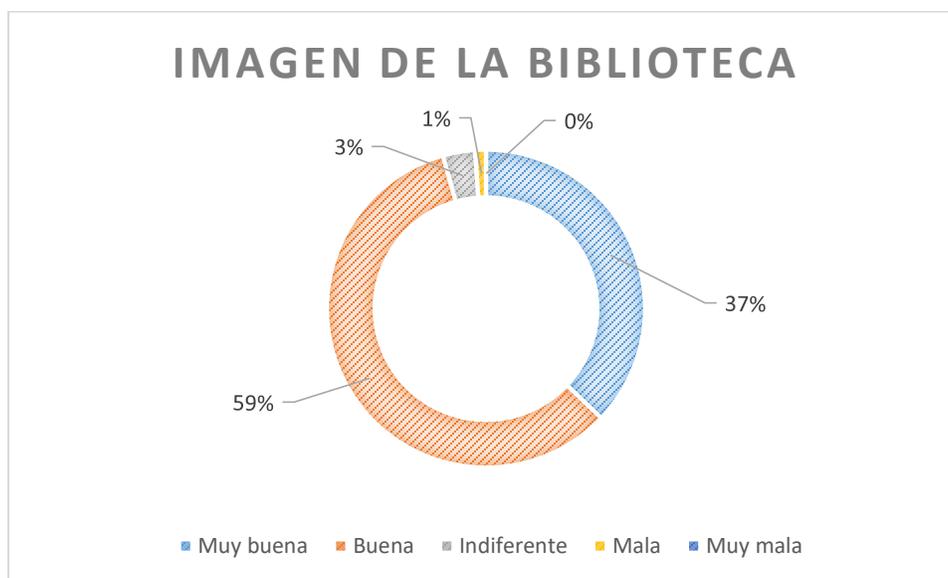
La Biblioteca Central de la USAC cumple con una función: la identidad social.

La identidad social: conjunto de características que definen la institución como un organismo social (Castillo, 2010). La biblioteca es una institución que presta un servicio a los estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala con el fin de contribuir a su formación, actualización y especialización de los profesionales.

#### 4.2.4. Análisis de imagen corporativa

La imagen corporativa es la personalidad de la organización (Capriotti, 2013) La Biblioteca Central como bien se indicó anteriormente basa su imagen de acuerdo a las políticas y lineamientos de la USAC.

Gráfica 8. Imagen de la biblioteca



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

En cuanto a las encuestas realizadas a los usuarios, se puede observar en la gráfica anterior que el 37% de personas indica que es muy buena la imagen que utiliza la biblioteca y el 59% indica que es buena. Dando un total de 96% los que se sienten identificados con la biblioteca.

#### 4.2.4.1. Elementos

La imagen corporativa está conformada por algunos elementos, la imagen de la biblioteca cuenta con los siguientes:

*Imagen 9. Logotipo de la USAC y Biblioteca Central*



Fuente: biblioteca.usa.edu.gt. 2016

- Isotipo, que es la parte icónica más fácilmente reconocible en el diseño de las marcas.
- Monogramas, símbolo formado por letras.
- Logotipo, elemento gráfico que identifica a una persona o empresa (lingüístico).

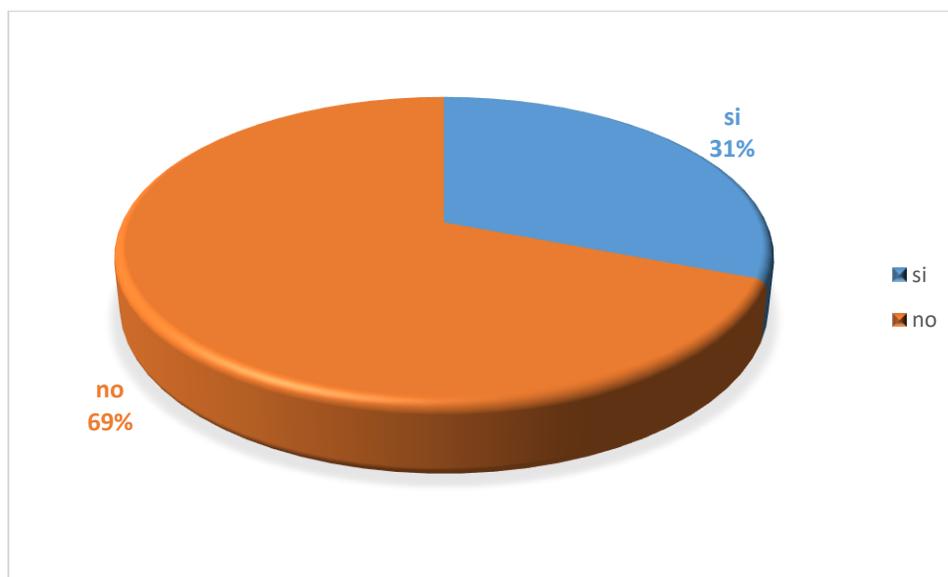
#### 4.2.4.2. Realidad corporativa

Los recursos, la organización, su estructura, infraestructura, naturaleza, visión, misión, objetivos, funciones son aspectos indispensables para el desempeño de los empleados. La biblioteca ha cumplido con su misión de brindar los servicios varios a los estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Un 69% de usuarios no conocen todos los servicios que brinda la biblioteca, según la gráfica 9. A pesar de que el área de servicios al usuario presentan cada año un plan para cada unidad académica en el cual pueden realizar visitas guiadas a los estudiantes de primer ingreso y docentes ninguna hace uso de este servicio.

La Biblioteca Central de la USAC además de brindar el servicio de consulta interna y préstamo externo de material bibliográfico, también cuenta con una diversidad de servicios con los cuales se pueden beneficiar los usuarios, entre estos están: catálogo electrónico, sala de estudio y lectura, audiovisuales (sala de audiovisuales), hemeroteca, mapoteca, laboratorio de computación, área de tesis, cubículos de estudios, entre otros.

Gráfica 9. Conoce los servicios que ofrece la biblioteca.



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

#### 4.2.4.3. Cultura corporativa

En la Biblioteca Central de la USAC, se puede observar que el área de servicios al usuario está bien constituido desde sus valores, normas y políticas de atención. Esto se brinda a partir de los marcos de interpretación, estos son utilizados para encontrar significados en los actos que se dan en la empresa cotidianamente (Costa, 1999). En las entrevistas sostenidas con los coordinadores de todas las jornadas (matutina, vespertina y sabatina) y se pudo comprobar que se sentían satisfechos con el trabajo que se realiza dentro de la institución.

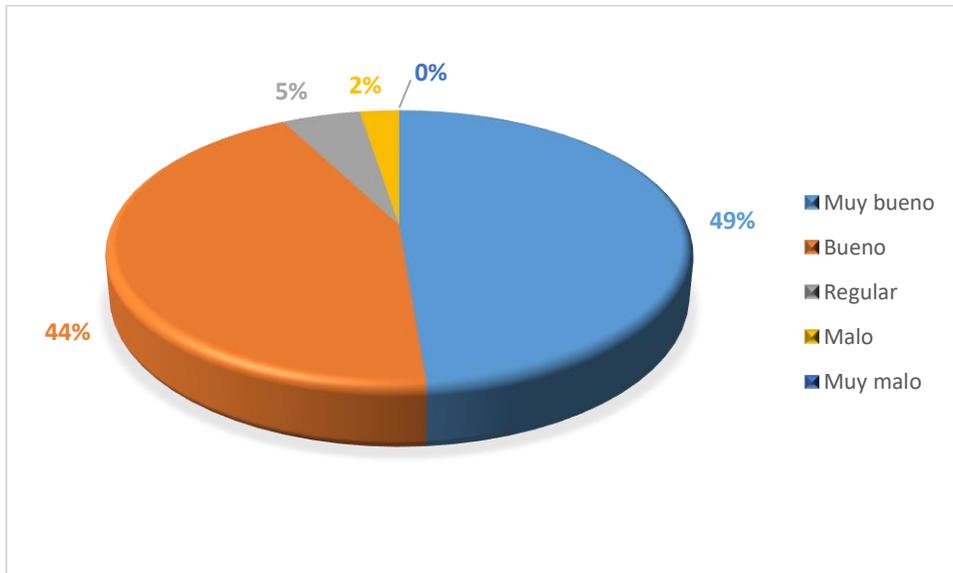
En la gráfica 10 se puede observar que el 63% de los usuarios consideran que les han brindado una buena atención dentro de la institución. Dentro de las observaciones realizadas se identificó que existe una cultura de compañerismo. Al momento de ausentarse una persona de atención al usuario se coordinan entre ellos para cubrir el puesto.

Gráfica 10. Atención del personal



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

Gráfica 11. Satisfacción por trabajar en la institución



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

Según la información recopilada los empleados de la entidad se sienten satisfechos por trabajar en la institución con un 49% indican que es muy bueno trabajar en la biblioteca y un 44% indica que es bueno.

#### 4.2.4.4. Identidad corporativa

La Biblioteca Central de la USAC tiene como una de sus funciones el prestar y difundir a los usuarios los servicios que ofrece la biblioteca como apoyo al proceso enseñanza-aprendizaje. Según Sheinsohn (2008) La identidad corporativa es todo “aquello con lo que la empresa ha nacido, y aquello en lo que la empresa se ha convertido, pero sobre todo, aquello lo que la empresa decide ser”.

Actualmente la entidad desea informar a sus usuarios de todos los servicios que ofrece la Biblioteca Central de la USAC y que eso venga a fomentar y estimular el uso de lo que ofrecen.

#### 4.2.4.5. Elementos visuales

Entre los elementos visuales se destacó el uso de las carteleras de información, el cual se utiliza para colocar el reglamento de uso de la Biblioteca Central, así como información en general de toda la Universidad.

*Imagen 10. Carteleras*



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

#### 4.2.4.6. Señalética

Según las observaciones realizadas dentro de la Biblioteca Central de la USAC se utiliza solo una línea gráfica para la señalética. Y en una de las entrevistas realizadas nos informaron que esto fue disposición de la jefa de biblioteca, fue necesario realizar ese cambio y se hizo conforme a los colores e identidad de la institución.

*Imagen 11. Señalética*



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

#### 4.2.4.7. Comunicación corporativa

La institución no cuenta con una unidad de comunicación. Para la función de comunicación externa se le designó la tarea a la persona encargada de informática para que velara por la página Web y a la persona encargada del laboratorio de computación (servicios especiales) quien maneja la página de redes sociales. Ellos no cuentan con ninguna estrategia de comunicación solo con órdenes específicas conforme van pasando los días para informar de algunas actividades. Además se cuentan con recursos financieros para impresión de rótulos y banners. En otros canales como la televisión interna y las carteleras en los diferentes niveles no cuentan con una misma línea gráfica para la información.

Gráfica 12. Medios para consulta externa



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

En las encuestas realizadas los usuarios prefieren utilizar la página Web, el módulo de información y carteleras, pero no están informados de los servicios que se ofrecen. Por lo que el interés es tener más cercanía con los usuarios para que se informen de los servicios que presta la institución de solo el préstamo de libros y documentos.

#### 4.2.5. Comunicación en Crisis

La Biblioteca Central de la USAC no cuenta con una estrategia para el manejo crisis de comunicación externa. Pero si cuentan con leyes y reglamentos internos que contiene procesos específicos para la aplicación cuando se presente una situación que lo amerite.

#### 4.2.6. Foda

Se realizó un análisis del FODA con base en los resultados de los instrumentos que se utilizaron: observación directa, entrevistas y encuestas dirigidas a los actores claves de la institución como son los coordinadores de área y colaboradores de comunicación externa, así como a los usuarios.

Tabla 17. Análisis de FODA

Fortalezas		Oportunidades	
F1	La jefatura y las coordinaciones manifiestan interés de mejorar y fortalecer la comunicación interna.	O1	Personal muestra interés en mejorar la comunicación
F2	La mayor parte del personal tiene confianza entre sus compañeros de labores.	O2	Existe una red de comunicación con las otras bibliotecas.
F3	Buena atención al usuario.	O3	Crecimiento de la población estudiantil.
F4	La Biblioteca Central es reconocida a nivel nacional.		
Debilidades		Amenazas	
D1	Falta de personal de comunicación.	A1	Los medios de comunicación interna no son actualizados.
D2	No cuentan con un plan estratégico de comunicación.	A2	Resistencia al cambio (actualización) por parte de algunos colaboradores.
D3	Falta innovación en los espacios de comunicación.	A3	No se cuenta con un presupuesto específico para comunicación.
D4	Descontento en algunas áreas específicas.		
D5	Falta de motivación del personal no directivo para participar en los planes y estrategias.		

Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

#### 4.2.7. Análisis y pronóstico de la situación

##### 4.2.7.1. Alternativas entre fortalezas y oportunidades

**F1. F2. O1.** La buena disposición de la jefatura para fortalecer la comunicación en la institución y el interés de los colaboradores favorecen en que la comunicación interna sea efectiva. Ya trabajan actualmente con la comunicación externa por medio de redes sociales.

**F3. F4. O2.** La red que se tiene con otras bibliotecas, el buen servicio que brinda la Biblioteca Central de la USAC contribuye a mantener la imagen institucional que se tiene a nivel nacional.

**F3. O3.** El buen servicio que brinda la institución es un mecanismo para el crecimiento del público potencial que se tiene con los estudiantes de nuevo ingreso.

#### 4.2.7.2. Alternativas entre debilidades y oportunidades

**D1. D2. O1.** La buena disposición de los colaboradores de la institución permitirá la integración de un departamento de comunicación (coordinación) para fortalecer la comunicación institucional.

**D3. D4. D5. O1.** Con una buena comunicación interna transversal se podrán solventar la falta de motivación, conocer y solucionar los problemas como el mobiliario y hacer partícipe a los colaboradores en la estrategia comunicacional.

**D3. D4. O2. O3.** La red que se tiene con otras bibliotecas se usará de mecanismo para atraer los públicos potenciales que son los estudiantes de primer ingreso, esto abre una brecha para una adaptación en el clima organizacional.

#### 4.2.7.3. Alternativas entre fortalezas y amenazas

**F1. F2. A1. A.2.** La confianza que existe entre los compañeros de labores y la disposición de la jefatura a implementar acciones de comunicación permitirán que se actualicen los sistemas de comunicación interna.

**F1. A2.** Capacitar al personal en el ámbito tecnológico mejorará varios aspectos internos y externos.

**F1. A.3.** Buscar el presupuesto necesario para invertir en una dirección de comunicación que coordine todo lo interno y externo.

#### 4.2.7.4. Alternativas entre debilidades y amenazas

**D1. A3.** Crear un departamento de comunicación (coordinación).

**D1. D2. A2. A3.** Implementar estrategias de comunicación y acciones para el fortalecimiento de la imagen institucional.

### 4.2.8. Factores influyentes directos e indirectos

#### 4.2.8.1. Factores directos

Entre los principales factores directos que influyen en la Biblioteca Central de la USAC es no contar con un departamento de comunicación y no tener un presupuesto definido para este campo. Además de no contar con planes y estrategias de comunicación externa.

Otro factor directo en la comunicación interna es no poder actualizar los mecanismos de información, aún se utiliza la circular impresa para informar y para que llegue el mensaje a todo el personal debe transcurrir un tiempo más largo.

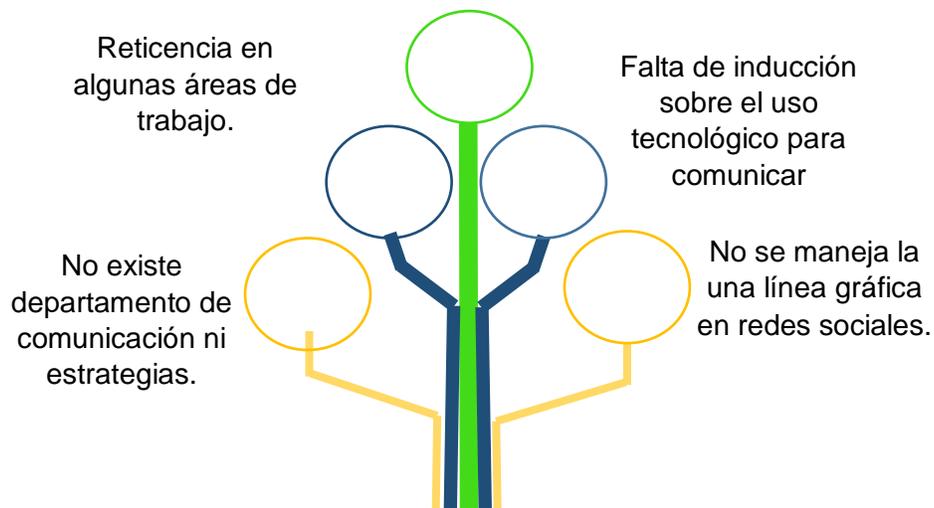
#### 4.2.8.2. Factores indirectos

Los canales de información externa (página Web y Facebook) no cuentan con una estrategia definida ni una misma línea gráfica. Además que el tiempo que se le asigna a esta tarea adicional no es suficiente. Y otro factor indirecto en cuanto a lo interno es la asignación de muchas tareas para poco personal y no poder concluir en los tiempos establecidos sus asignaciones.

#### 4.2.8.3. Árbol de problemas

Después de la ejecución de los instrumentos, encuestas, entrevistas y observaciones realizadas se logró detectar los siguientes problemas que se representan en la siguiente imagen.

*Imagen 12. Árbol de problemas.*



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

En cuanto a la comunicación interna/externa se detectó que no se cuenta con un departamento de comunicación que coordine las estrategias y acciones de comunicación interna y externa.

Así como una falencia en la comunicación en algunos departamentos. Y una resistencia al uso de la tecnología al momento de comunicarse a l interno. En cuanto a la comunicación externa no se maneja una línea gráfica en redes sociales y página web.

*Tabla 18. Árbol de problemas.*

<b>Problema No. 1</b>		No existe departamento de comunicación ni estrategia de comunicación interna y externa.
	<b>Causa</b>	No hay un encargado de realizar las estrategias de comunicación interna y externa.
	<b>Efectos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento de herramientas de comunicación interna.</li> <li>• No hay una línea estratégica que genere acciones de comunicación.</li> </ul>
<b>Problema No. 2</b>		Reticencia en algunas áreas de trabajo.
	<b>Causa</b>	No fluye la comunicación ascendente, descendente y horizontal dentro de la institución.
	<b>Efectos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existen barreras de comunicación.</li> <li>• La comunicación no llega a tiempo.</li> <li>• Puede causar rumores y malos entendidos.</li> <li>• Esta práctica puede transmitirse a otras áreas de trabajo.</li> </ul>
<b>Problema No. 3</b>		Falta de inducción sobre el uso tecnológico para comunicar
	<b>Causa</b>	No se cuenta con las herramientas necesarias como equipo técnico y conexión a internet para los empleados. Desconocimiento del manejo de herramientas tecnológicas para comunicar.
	<b>Efectos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La información que se transmite es muy lenta.</li> <li>• No se maneja una estrategia de comunicación externa.</li> <li>• No se cuenta con una línea gráfica.</li> <li>• No se usan nuevos canales de comunicación que facilitan el trabajo en equipo.</li> </ul>
<b>Problema No. 4</b>		No manejan una línea gráfica en redes sociales.
	<b>Causa</b>	No se tiene un manual que tenga todos los elementos y líneas gráficas para comunicar.
	<b>Efectos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los mensajes no van unificados y se pierde entre con otro tipos de información.</li> <li>• No se maneja la imagen en todos los canales institucionales.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

Podemos ver en cada uno de los problemas detectados, cuáles son sus causas y posibles efectos que pueden provocar el no resolverlos.

#### 4.2.8.4. Determinación de prioridades comunicacionales

- Crear una estrategia de comunicación interna y externa.
- Elaborar una estrategia de comunicación interna que sea mixta entre tecnología y canales convencionales.
- Talleres de actualización.
- Unificar una línea gráfica para la institución.

#### 4.2.9. Propuesta de soluciones

##### 4.2.9.1. Posibles soluciones

*Tabla 19. Posibles soluciones*

Área	Problema	Posible solución	
Interna/ Externa	No existe un departamento de comunicación ni estrategia de comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfil del departamento de comunicación.</li> <li>• Crear un boletín informativo (digital)</li> </ul>	Largo plazo Mediano plazo
Interna	Reticencia en algunas áreas de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller de comunicación interna</li> </ul>	Corto plazo
Interna	Falta de inducción sobre el uso tecnológico para comunicar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller de tecnología y comunicación digital.</li> </ul>	Corto plazo
Externa	Carencia de línea gráfica en redes sociales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un manual de herramientas para la comunicación externa.</li> </ul>	Corto plazo

Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

Imagen 13. Posibles soluciones



Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

Al momento de crear un departamento de comunicación (coordinación) de ella dependerá crear y ejecutar la estrategia de comunicación interna y externa la cual incluye acciones de comunicación a implementar como son las capacitaciones y el cumplimiento de la línea gráfica en todos los canales de comunicación.

#### 4.2.9.2. Funciones de la comunicación y su relación con la propuesta de soluciones

Las funciones de la comunicación son básicas para el desarrollo de las personas así como para impulsar mejoras en las organizaciones. Al momento de transmitir una idea, pensamiento, mensaje se hace a través de la transferencia de significados. Además las funciones surgen por una intención comunicativa. Presentaremos las funciones descritas por Jakobson.

Tabla 20. Funciones de la comunicación

Funciones	Relación propuesta de solución
Función referencial:	Las herramientas que se proponen busca que estén apegadas a la realidad de los usuarios para que se sientan identificados.
Función emotiva	Las reuniones propuestas son indispensables para llegar a los colaboradores y poder entablar relaciones de confianza.
Función connotativa	Los usuarios no conocen todos los servicios que provee la Biblioteca, los mensajes deben ser específicos enfocados a los usuarios. Ya que por falta de interés del estudiante no llega a conocer todos los servicios que ofrece la institución.
Función fática	Esta función está relacionada directamente con el servicio al usuario, en donde se utilizarán los otros canales para la transmisión del mensaje.
Función poética	El tipo de información que se maneje a través de las redes sociales cumplirá con esta función con el fin de llamar la atención de los usuarios y brindarle el mensaje requerido.
Función metalingüística	El mensaje será sencillo, claro y directo, queremos que resalten los servicios que brinda la biblioteca.
Función retórica	La comunicación estará dirigida en lo digital (Página Web y redes sociales) así como en carteleras y mensajes verbales.

Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

#### 4.2.9.3. Teorías de la comunicación que respalden las soluciones propuestas

Tabla 21. Teorías de la comunicación con relación a las posibles soluciones

Problema	Posible Solución	Teoría de la comunicación	Conclusión
No existe departamento de comunicación ni estrategia de comunicación interna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfil del departamento de comunicación</li> <li>• Boletín informativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría de la burocracia</li> <li>• Gestión coordinada del significado</li> </ul>	Contribuye a establecer estructura, jerarquía y división del trabajo.
Reticencia en algunas áreas de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller de comunicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría de la cultura organizacional</li> <li>• Teoría grupal (Groupthink).</li> </ul>	La aplicación de esta teoría ayuda en la relación de los grupos y el sentido de pertenencia que crea con la institución.
Falta de inducción sobre el uso tecnológico para comunicar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller de tecnología y comunicación digital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría de la dialéctica relacionales</li> <li>• Modelo de elaboración de probabilidades</li> </ul>	Las relaciones sociales siempre serán contradictorias pero a partir de acciones concretas de comunicación se puede negociar y encontrar el equilibrio.
Carencia de línea gráfica en redes sociales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de herramientas de comunicación externa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría de la reducción de la incertidumbre</li> <li>• Tradición semiótica</li> </ul>	Para cambios tecnológicos e innovadores es necesario preparar a los colaboradores para que no gane la incertidumbre y se vuelva una crisis posteriormente. Es importante mantener una comunicación clara.

Fuente: Elaboración propia. Diagnóstico comunicacional Biblioteca Central USAC. 2016

## Capítulo 5. Estrategia de comunicación

### 5.1. Justificación

El diagnóstico realizado en la Biblioteca Central de la USAC permitió tener una visión general sobre la comunicación interna y externa de la institución. Así también identificar las debilidades y oportunidades para implementar acciones necesarias para el fortalecimiento de la institución con los recursos disponibles y alcanzar a las audiencias de manera asertiva.

Entre los principales problemas identificados en el manejo de la comunicación interna son factores de desconfianza entre el personal y esto afecta en la perspectiva del trabajo diario. Así como una persona que pueda manejar la comunicación interna, para establecer procesos con los cuales cada uno de los colaboradores se sienta cómodo y la jefatura vea resultados. Además que también maneje la comunicación externa y tenga líneas estratégicas claves para comunicar los múltiples servicios que la Biblioteca brinda así como las diferentes necesidades de comunicación que se tenga.

A nivel externo, se tiene un problema de unificación de imagen institucional para el manejo de los diferentes servicios que se ofrecen. Por lo cual se busca posicionarse en la mente del público para que conozcan el qué hacer de la Biblioteca implementando la estrategia de comunicación para disminuir esa brecha entre el público y la institución.

Con las acciones que se proponen en la estrategia de comunicación sobre gestión pública se desea mejorar el clima organizacional en la institución, que el personal se identifique con la Biblioteca y que esto se refleje en la comunicación externa cuando tenga contacto con los públicos.

## 5.2. Objetivos

### 5.2.1. Objetivo general

Implementar una estrategia de comunicación interna y externa en la Biblioteca Central de la USAC por medio de acciones concretas y un plan para su ejecución.

### 5.2.2. Objetivos específicos

1. Definir acciones de comunicación fortaleciendo hacia lo interno y lo externo las relaciones entre los diferentes públicos de la Biblioteca Central de la USAC.
2. Desarrollar materiales de comunicación necesarios para el fortalecimiento de la comunicación interna y externa.
3. Elaborar una manual de herramientas de comunicación externa para unificar contenido e imagen institucional en redes sociales.
4. Capacitar al personal para informar de manera asertiva sobre los diferentes servicios que ofrece la institución.

## 5.3. Públicos objetivo

La estrategia que se presenta a continuación está dirigida al público interno y externo de la Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

El **público interno** está compuesto por todos los colaboradores de la Biblioteca Central de la USAC en las diferentes jornadas que maneja.

- Dirección
- Coordinaciones
- Personal administrativo
- Personal técnico.
- Personal de servicios.

El **público externo** lo conforman todos los estudiantes y docentes de la Universidad de San Carlos de Guatemala, así como todo aquel que esté interesado en la investigación documental.

- Estudiantes universitarios
- Docentes universitarios
- Estudiantes de diferentes niveles escolares.
- Investigadores.
- Bibliotecas de otras universidades.
- Sistema Bibliotecario de la USAC
- Organizaciones No Gubernamentales.

#### 5.4. Propuesta

La propuesta de soluciones que se presenta responde a los problemas de comunicación identificados en el diagnóstico y cuenta con acciones concretas. Al tener identificadas las necesidades de comunicación se procede a proponer productos específicos para su implementación y que se tengan resultados a corto y mediano plazo.

Existen siempre limitaciones para la ejecución de la propuesta que pueden ser de presupuesto, tiempo y recurso humano. Se buscó que las acciones planteadas respondan a estas necesidades y que su implementación sea factible brindando las soluciones esperadas.

## 5.5. Matriz de coherencia

Tabla 22. Matriz de coherencia

<b>Objetivo general:</b>						
Implementar una estrategia de comunicación interna y externa en la Biblioteca Central de la USAC por medio de acciones concretas y un plan para su ejecución.						
<b>Objetivos específicos:</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir acciones de comunicación fortaleciendo hacia lo interno y lo externo las relaciones entre los diferentes públicos de la Biblioteca Central de la USAC.</li> <li>2. Desarrollar materiales de comunicación necesarios para el fortalecimiento de la comunicación interna y externa.</li> <li>3. Elaborar una manual de herramientas de comunicación para unificar contenido e imagen institucional en las redes sociales.</li> <li>4. Capacitar al personal para informar de manera asertiva sobre los diferentes servicios que ofrece la institución.</li> </ol>						
Problema	Producto	Objetivo de comunicación	Tipo de mensaje	Público	Medio de difusión	Presupuesto
No existe departamento de comunicación ni estrategia.	Perfil del departamento de comunicación  Boletín informativo	Informar al personal de las actividades y logros de cada unidad y así motivarlos.	Informativo	Coordinadores de área y persona encargada de diseño.	Virtual e impreso	Q. 600.00
Reticencia en algunas áreas de trabajo.	Taller de comunicación	Fortalecer las relaciones interpersonales promoviendo la libertad de expresión y participación.	Formativo e informativo	Todo el personal.	Presencial	Q. 3,000.00
Falta de inducción sobre el uso tecnológico para comunicar	Talleres de tecnología y comunicación digital.	Optimizar el uso de canales de información interna y externa.	Informativo	Todo el personal.  Asistente de servicios especiales (redes sociales).	Presencial	Q. 1,500.00
Carencia de línea gráfica en redes sociales.	Manual de herramientas de comunicación externa. (capacitación)	Promover la unificación de imagen institucional.	Informativo y promocional	Coordinadores  Asistente de servicios especiales (redes sociales).	Virtual e impreso (capacitación)	Q. 500.00

Fuente: Elaboración propia. Estrategia de comunicación Biblioteca Central USAC. 2016

## 5.6. Plan de comunicación

Tabla 23. Problema 1

<b>Problema 1</b>	<b>No existe DIRCOM ni una estrategia de comunicación.</b>
<b>Objetivo de comunicación</b>	<b>Informar al personal de las actividades y logros de cada unidad y así motivarlos.</b>
Productos	Perfil del departamento de comunicación y boletín informativo.
Tipo de mensaje	Informativo
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se diseñará el perfil del departamento de comunicación como propuesta para una posterior contratación.</li> <li>• Se realizará la propuesta para un boletín informativo mensual interno. Se debe recolectar datos de cada una de las coordinaciones, toma de fotografías, redacción del boletín, repartir el boletín digital por medio de correos electrónicos.</li> </ul>
Público	Jefa de la Biblioteca Central de la USAC Personal de la Biblioteca Central de la USAC
Resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posterior contratación de un DIRCOM.</li> <li>• Empleados informados de lo que ocurre dentro de la institución.</li> <li>• El personal se sentirá incluido en los logros de la institución y será una caja de renuncia para replicar información.</li> </ul>
Medio de difusión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El perfil del departamento de comunicación se entregará de manera impreso.</li> <li>• El boletín será entregado de manera digital en correos electrónicos.</li> </ul>
Frecuencia	Mensual
Presupuesto	Q. 600.00 Esto incluye: el costo de la aplicación para realizar el boletín digital.

Fuente: Elaboración propia. Estrategia de comunicación Biblioteca Central USAC. 2016

Tabla 24. Problema 2

<b>Problema 2</b>	<b>Reticencia en algunas áreas de trabajo.</b>
<b>Objetivo de comunicación</b>	<b>Fortalecer las relaciones grupales y consolidar las buenas prácticas de comunicación.</b>
Productos	Taller de comunicación
Tipo de mensaje	Formativo e informativo
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un taller sobre comunicación asertiva.</li> <li>• Se realizará un plan para el taller con diferentes sesiones.</li> <li>• Publicación y socialización de los resultados (boletín)</li> </ul>
Público	Todo el personal de la Biblioteca Central de la USAC.
Resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal con mejor comunicación interna.</li> <li>• Fortalecimiento de las relaciones interpersonales.</li> <li>• Consolidación de la comunicación en el área laboral.</li> </ul>
Medio de difusión	Presencial, con actividades en grupo.
Frecuencia	Taller impartido en 3 sesiones diferentes.
Presupuesto	Q. 3,000.00 Esto incluye: facilitador, insumos para el taller y alimentación.

Fuente: Elaboración propia. Estrategia de comunicación Biblioteca Central USAC. 2016

Tabla 25. Problema 3

<b>Problema 3</b>	<b>Falta de inducción sobre el uso tecnológico para comunicar</b>
<b>Objetivo de comunicación</b>	<b>Optimizar el uso de canales de información interna y externa.</b>
Productos	Talleres de capacitación tecnológica y comunicación digital.
Tipo de mensaje	Informativo
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taller: capacitación tecnológico en comunicación externa (redes sociales) y herramientas básicas.</li> </ul>
Público	Personal del laboratorio de computación (servicios especiales) Coordinadores de áreas (solo cuando se capacite sobre el calendario programático)
Resultados esperados	Personal capacitado para entender las redes sociales y uso de la tecnología para la comunicación externa.
Medio de difusión	Presencial.
Frecuencia	Taller impartido en tres sesiones de 1 hora.
Presupuesto	Q. 1,500.00 Esto incluye: facilitador, insumos para el taller y alimentación.

Fuente: Elaboración propia. Estrategia de comunicación Biblioteca Central USAC. 2016

Tabla 26. Problema 4

<b>Problema 4</b>	<b>Carencia de línea gráfica en redes sociales.</b>
<b>Objetivo de comunicación</b>	<b>Promover la unificación de imagen institucional.</b>
Productos	Manual de herramientas de comunicación externa.
Tipo de mensaje	Informativo y promocional
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de la comunicación off-line y on-line</li> <li>• Capacitación para el uso del manual.</li> </ul>
Público	Directivos y personal de servicios especiales de la Biblioteca Central de la USAC (incluyendo personal del laboratorio)
Resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que el público externo identifique la comunicación de la Biblioteca Central de la USAC.</li> <li>• Herramientas para la comunicación externa.</li> <li>• Promover la imagen institucional.</li> </ul>
Medio de difusión	Virtual
Frecuencia	El diseño se realizará una única vez y se necesita realizar una evaluación a mediano plazo sobre su uso.
Presupuesto	Q. 500.00 Esto incluye: impresión del manual y capacitación.

Fuente: Elaboración propia. Estrategia de comunicación Biblioteca Central USAC. 2016

### 5.7. Productos de la estrategia de comunicación desarrollados para la Biblioteca Central de la USAC

A continuación se presentan los productos que se aprobaron para la estrategia de comunicación interna y externa.

### 5.7.1. Perfil del departamento de comunicación

Producto: Perfil del departamento de comunicación.

Objetivo comunicacional: Manejo de la comunicación interna y externa de la institución.

Para el planteamiento del perfil se tomó como referente la propuesta de creación de la Dirección de Comunicación Universitaria – DICOMUN- (Bracamonte, 2014).

Grupo objetivo: Dirección de la Biblioteca Central de la USAC



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Biblioteca Central



Perfil de puesto  
Departamento de  
comunicación

**Departamento de Comunicación  
(Dircom)**

El Dircom es el nombre denominado para el Jefe de Comunicación, quien es la clave para la construcción de una imagen pública de la organización. Sus atribuciones se relacionan con elaboración estrategias de comunicación, manuales de gestión, asesoramiento institucional, manejo de medios, gestión de crisis, relaciones públicas y todo lo referente a la comunicación interna y externa de la entidad.

El jefe de comunicación debe ser: estratega, generalista y polivalente. Estratega para comunicar con inteligencia y éxito el mensaje; generalista porque abarca la complejidad de la comunicación interna y externa; y polivalente ya que define la política y estrategias de comunicación.

Hacia lo interno debe considerar que la comunicación va directamente con el jefe superior, sus iguales, el personal a su cargo y con todos los colaboradores de todas las áreas de la Biblioteca Central de la USAC. Y hacia lo externo debe mantener estrecha relación con los funcionarios de la Universidad de San Carlos de Guatemala y los diferentes tipos de públicos con los que se relaciona la entidad.

**IDENTIFICACION DEL PUESTO**

Nombre del puesto:	Jefe del departamento de comunicación.
Dependencia jerárquica:	Jefa de Biblioteca Central

Función: La función del jefe de comunicación es definir y concretar las políticas de comunicación basadas en las tres áreas: institucional, organizacional y metodológica con el fin de lograr los resultados planteados por la institución. Así como ser el intermediario para construir las relaciones entre los diferentes públicos resaltando la visión, misión y valores de la entidad.

**VISION**

Como departamento de comunicación de la Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala, ser el encargado de producir y divulgar las informaciones sobre el quehacer de la entidad dentro del campus universitario y posicionarse como una importante institución promotora del desarrollo académico de los universitarios.

## **MISSION**

Ser el ente encargado de diseñar, dirigir, coordinar y ejecutar las políticas y estrategias de comunicación interna y externa de la Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

## **OBJETIVOS**

- Crear una política de comunicación de la imagen visual y gráfica de la entidad.
- Mantener comunicada a la comunidad universitaria sobre los diferentes servicios que ofrece la Biblioteca Central.
- Crear plataformas virtuales que permitan la comunicación dentro de la comunidad universitaria y todos los públicos establecidos.
- Instaurar un modelo de comunicación que permita la actualización constante según avancen las nuevas tecnologías.
- Crear un sistema de comunicación entre los diferentes públicos establecidos.
- Entender que la comunicación es un eje estratégico para la institución.
- Implicar a todos los colaboradores de la Biblioteca Central en el desarrollo de la entidad por medio de la comunicación y circulación del conocimiento.

## **NATURALEZA DEL PUESTO**

El trabajo de dirección de comunicación consiste en asistir al Jefe de Biblioteca Central en las actividades técnicas y estratégicas comunicacionales. Así como dirigir, supervisar, analizar y gestionar todo lo relacionado a comunicación interna y externa.

## **FUNCIONES**

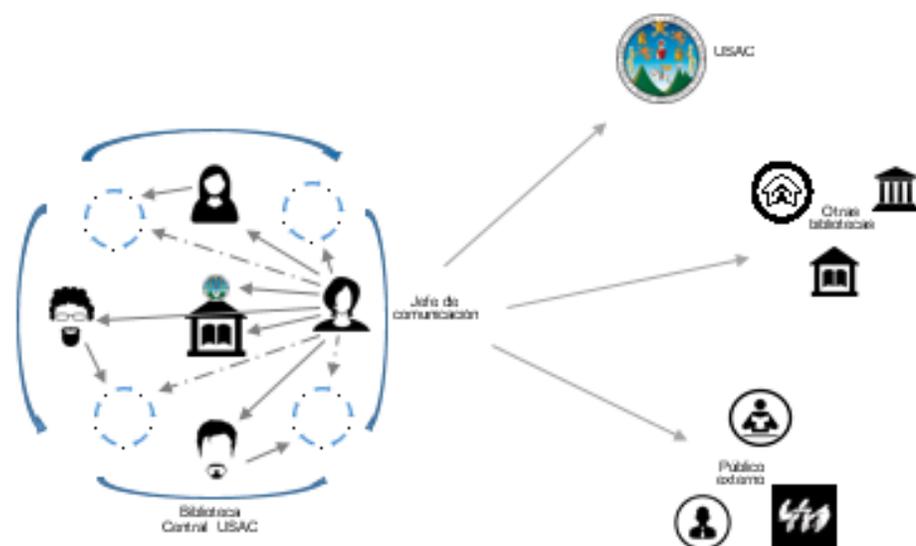
- Desarrolla y gestiona políticas de comunicación para la Biblioteca Central.
- Diseña y gestiona estrategias de comunicación.
- Asesor directo de la jefa de Biblioteca Central.
- Contribuye al liderazgo de la jefa de Biblioteca Central.
- Promueve una cultura organizacional.
- Integra las comunicaciones en las diferentes esferas: institucional, organizacional y metodológica.
- Planes y gestiones de comunicación interna y externa.
- Diseña y gestiona un plan de prevención de crisis.
- Auditoria de investigación social y de comunicación.
- Velar por la adecuada transmisión de los valores institucionales.
- Otras actividades inherentes al puesto que le asigne el jefe superior inmediato.

## ACCIONES DE COMUNICACION

- Difusión de los diferentes servicios que presta la Biblioteca Central de la USAC a los diferentes públicos.
- Gestionar los diferentes tipos de publicaciones en los diferentes canales de comunicación.
- Publicitar los resultados de la Biblioteca Central.
- Difusión de los servicios que se tienen entre las Bibliotecas universitarias del país, así como las bibliotecas regionales.
- Actualización constante de los diferentes canales de comunicación: off-line: carteleras, televisión, mantas, etc.; on-line: página web, redes sociales, entre otros.
- Gestionar la relación entre la Universidad de San Carlos de Guatemala y la Biblioteca Central para cumplir con los objetivos de las mismas.
- Auditoria de comunicación para la detección de fallas, corregir y fortalecer la comunicación.

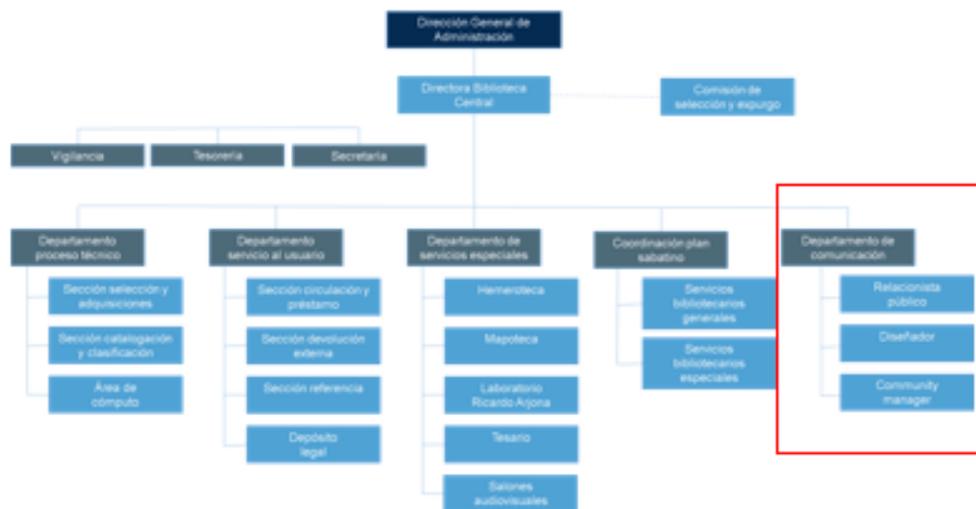
## RELACION DEL PUESTO CON OTRAS AREAS:

El jefe de comunicación debe tener una estrecha relación con la Jefa de Biblioteca Central, los jefes de cada área y todo el personal de la institución para forjar las relaciones interpersonales, así como todo el órgano que conforma la Universidad de San Carlos de Guatemala y los públicos externos que requieren el servicio de la misma.



## ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Con el fin de mejorar la comunicación interna y externa de la Biblioteca Central de la USAC se propone la siguiente estructura para el departamento de comunicación, la cual se representa gráficamente de la siguiente manera.



## DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA INTERNA

El departamento de comunicación debe estar integrado por un equipo que aporte según su especialización al fortalecimiento del clima organizacional de la entidad, de la actualización constante y ejecución de las estrategias de comunicación.

### **Jefe de comunicación:**

Es el encargado por velar que se diseñen, gestionen y ejecuten las políticas de comunicación de la entidad. Es quien tendrá a su cargo las estrategias de comunicación y las relaciones con los diversos públicos de la Institución.

### **Relacionista público:**

Es quien tendrá a su cargo gestionar y ejecutar las estrategias de comunicación interna, así como todas las redes de comunicación con la institución rectora, las bibliotecas de otras universidades, medios de comunicación, entre otros.

**Diseñador:**

Tiene a su cargo el diseñar todo lo gráfico para la comunicación interna y externa de la entidad. Así como velar para que se cumplan con las líneas gráficas y estándares que se manejan dentro de la institución.

**\*Diseñador web:**

Esta figura es muy importante ya que es el que se encarga de diseñar toda la plataforma Web y su actualización. Su contratación sería un outsourcing con base a resultados.

**Community Manager:**

Es el que se encarga de toda la comunicación externa. De mantener activas todas las redes sociales, así como velar por la ejecución del plan de comunicación externa.



## 5.7.2. Boletín informativo

Producto: Boletín informativo/ Newsletter

Objetivo comunicacional: Informar al personal de las actividades y logros de cada unidad y así motivarlos.

Grupo objetivo: Todo el personal de la institución.

Medio: Digital e impreso.

**USAC TRICENTENARIA**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

DESKTOP MOBILE

**Editorial**

Many efforts have been made to render chromatic acid an active agent in the production of photographs. M. Ponton used a paper saturated with bichromate of potash, and this was one of the earliest photogenic processes. M. Becquerel improved upon this process by sizing the paper with starch previous to the application of the bichromate of potash solution, which enabled him to convert the **negative picture** into a positive one, by the use of a solution of iodine, which combined with that portion of the starch on which the light had not acted.

[Click here](#)

**Los cumpleaños**

**Martita (28 septiembre)**  
Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit.  
[Read More](#)

**Alex (31 de septiembre)**  
Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit.  
[Read More](#)

**Encuentro**  
Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit.  
[Read More](#)

**Nuevos ingresos**

**El Quijote de la Mancha**

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. [Click](#) justo convallis luctus rutrum, erat nulla fermentum diam, at nonummy quam ante ac quam. Maecenas urna purus, fermentum id, molestie in, commodo porttitor, felis. Nam blandit quam ut lacus. Sed neque mi, varius eget, tincidunt nec, suscipit id, libero.  
[More info...](#)

**Próximias actividades**

Follow this link for information on everything from dramas to pop promos

Biblioteca Central USAC  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
[www.biblioteca.usac.edu.gt](http://www.biblioteca.usac.edu.gt)  
<https://www.facebook.com/BiblioUSACentral/>  
Guatemala, Septiembre de 2016

### 5.7.3. Taller de comunicación

Producto: Taller de comunicación asertiva

Objetivo comunicacional: Fortalecer las relaciones interpersonales, promoviendo la libertad de expresión y participación.

Grupo objetivo: Todo el personal de la institución.

Medio: Presencial.



## Taller de comunicación asertiva

- ➔ Tema: Fortalecimiento de comunicación interna
- ➔ Objetivo: Fortalecer las relaciones interpersonales por medio de herramientas de comunicación interna para optimizar situaciones personales y laborales.
- ➔ Dirigido a: Todo el personal de la Biblioteca Central.
- ➔ Tiempo: 3 sesiones de 60 minutos cada una.
- ➔ Facilitadora: Licda. Amarilis del Cid

## Matriz metodológica

Tema	Objetivos	Metodología
Inicio	Entender la importancia de la comunicación.	Se realizará una charla introductoria.
Sesión 1: manejo emocional	Evidenciar la necesidad de manifestar las emociones y comunicarse de forma clara.	Se realizará una charla expositiva y una dinámica experimental.
Sesión 2: relaciones interpersonales.	Conocer los tipos de diálogos internos y formas de comunicación.	Se realizarán dinámicas y en los intermedios explicaciones.
Sesión 3: equipo	Fortalecer el trabajo en equipo mediante la comunicación asertiva.	Se realizará dinámicas grupales y de reflexión.
Cierre	Reflexiones finales.	Cierre y reflexión (presentación de conclusiones y sistematización de resultados)

# Temas

- ➔ Importancia de la comunicación asertiva.
- ➔ Manejo de conflictos.
- ➔ La comunicación como instrumentos de poder y desarrollo.
- ➔ Conductas sociales y niveles de comunicación.
- ➔ Desarrollo de la empatía y la capacidad de escuchar activamente.
- ➔ Las diferencias de opinión entre los miembros del equipo.
- ➔ Canales de comunicación interna (tecnología).
- ➔ Modelo para desarrollar la conducta asertiva.

## Resultado de sesión 1:

- ➔ Comunicación de dos vías.
- ➔ Manifestación y manejo de las emociones.
- ➔ Comunicar de manera clara.

## Resultado de sesión 2:

- ➔ Saber qué tipo de comunicación utilizar en los diferentes momentos.
- ➔ Desarrollo de la empatía.
- ➔ Saber la importancia de escuchar activamente.

## Resultado de sesión 3:

- ➔ Trabajar en equipo.
- ➔ Lograr acuerdos.
- ➔ Comunicarse asertivamente.
- ➔ Actualización de canales de comunicación.

## Cierre

- ➔ Reflexionar sobre la importancia de la comunicación y relaciones interpersonales.
- ➔ Reflexionar sobre el trabajo en equipo.

#### 5.7.4. Taller tecnológico

Producto: Taller tecnológico.

Objetivo comunicacional: Optimizar el uso de canales de información interna y externa.

Grupo objetivo: Personal de servicios especiales (laboratorio de computación) y coordinadores de áreas.

Medio: Presencial.



# TALLER DE TECNOLOGÍA



Tema: Estrategia de comunicación digital.  
Objetivo: Conocer la tecnología y sus múltiples herramientas como elementos de comunicación externa.  
Dirigido a: Personal de laboratorio de cómputo/Servicios especiales  
Tiempo: 3 sesiones de 60 minutos cada uno.  
Facilitador: Lic. Pablo Dávila.

## TEMARIO

- Comunicación digital.
- Tecnodiversidad.
- El community manager (elementos básicos)
- Servicios que brindan las redes sociales.
- Herramientas digitales.
- Fortalecimiento de la comunicación externa.
- El diseño (elementos básicos).
- Comunicación en crisis, riesgo digital.
- Formación continua.

## METODOLOGÍA



- El taller se realizará de forma participativa, en la cual se introducirá con el tema de la comunicación y sus funciones para luego experimentar con algunas redes sociales que están en auge.
  - Se conocerán herramientas digitales para la practicidad. Así como maneras de actualizarse constantemente.
  - Por último se darán elementos básicos de diseño para la utilización de los diferentes canales de comunicación.

## RESULTADOS

- Entendimiento de la comunicación con diferentes públicos.
- Desarrollo y fortalecimiento de las redes sociales institucionales.
- Conocimientos básicos sobre nuevas herramientas de comunicación digital.
- Prevención de una crisis digital.
- Formación continua.



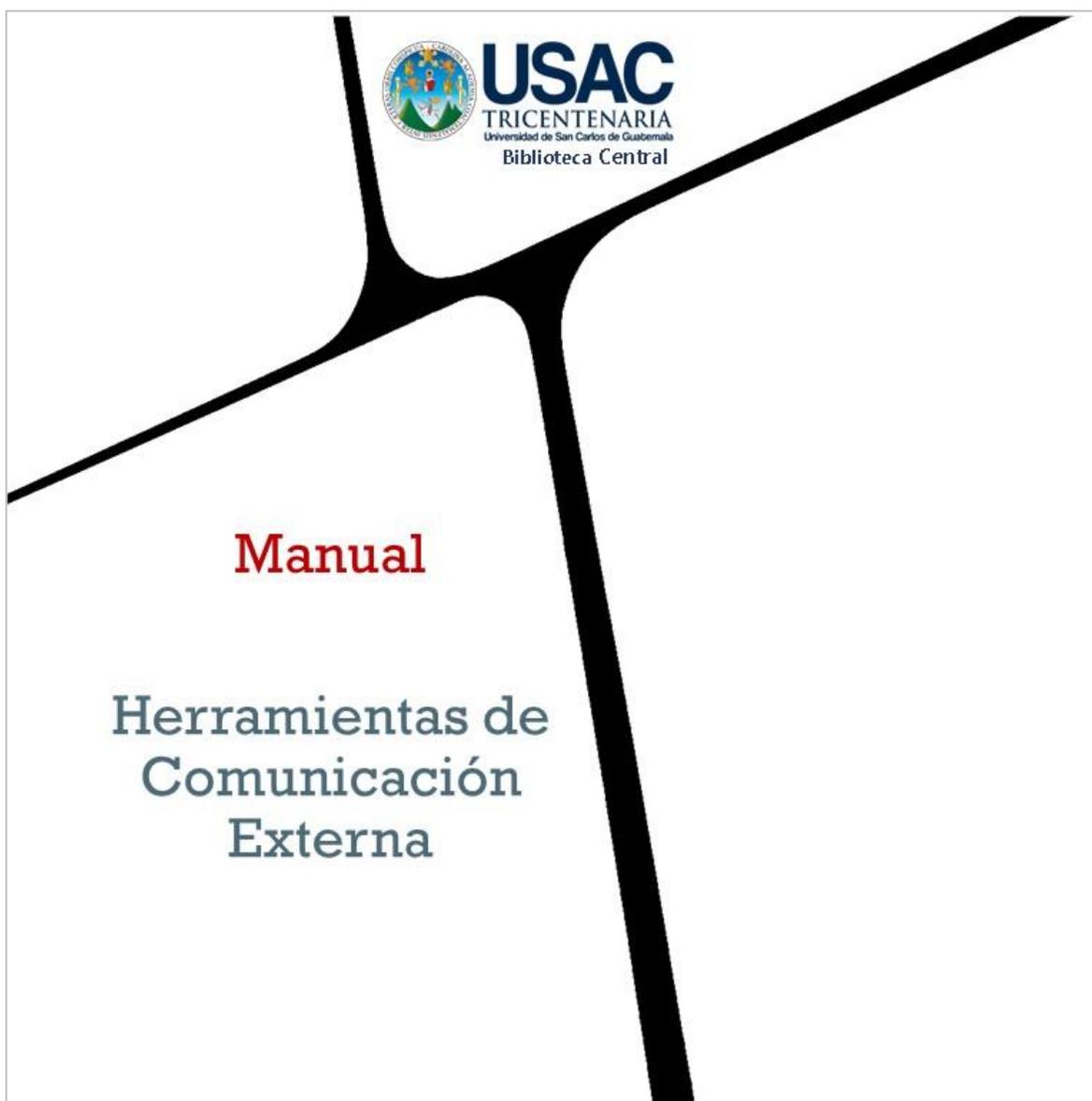
#### 5.7.5. Manual de herramientas de comunicación externa.

Producto: Manual de herramientas de comunicación externa.

Objetivo comunicacional: Promover la unificación de la imagen institucional.

Grupo objetivo: Directivos y personal de la Biblioteca Central de la USAC.

Medio: Digital e impreso.



## Presentación



En la actualidad, toda organización, sin importar de qué índole sea, necesita auxiliarse de la comunicación externa, como una herramienta que le permita mejorar el desempeño y la calidad de los servicios que ofrece. Quién no toma en cuenta la comunicación en sus planes de trabajo está destinado a enfrentar una serie de situaciones que pueden ir en detrimento de la entidad.

En el presente Manual de Herramientas de Comunicación Externa, definiremos este proceso, como el conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, mejorar y mantener la relación con los diferentes públicos con el cual tiene relación la institución. Se busca, proyectar una imagen favorable de la Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Este manual se hizo pensando para satisfacer de manera inmediata las necesidades de comunicación externa que se tiene, así como proveer herramientas de fácil uso y bajo presupuesto.

Deseamos que sea mucho beneficio para la institución. Estamos seguros que este trabajo le permitirá a la Biblioteca Central de la USAC, realizar un proceso comunicativo más eficaz con mejoras en los servicios que brinda. Se espera que también sirva para incrementar la demanda de información y servicios por parte de los públicos externos.



### **La importancia de un buen plan de comunicación**

La comunicación institucional configura la proyección social de una organización y resulta clave para determinar el éxito o fracaso de todas y cada una de sus iniciativas. Por ello, es vital desarrollar y definir políticas de comunicación eficaces y bien orientadas dando resultados efectivos; contribuyendo a un mejor conocimiento y valoración de la institución por parte de los públicos involucrados.

Con este objetivo se diseña este plan de comunicación externa, que tomará en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías y la variación en los hábitos de consumo informativo de la mayoría de los públicos. No se puede obviar que las nuevas tecnologías están en constante evolución y por lo mismo han alterado de manera radical y constante la forma en la que el ser humano se comunica, cuestionando la hegemonía de los medios de comunicación tradicionales; que hoy deben convivir y adaptarse a los nuevos canales de información nacidos en el entorno digital que ganan cada día un mayor número de usuarios.

Por ello, este documento propone abordar, sin dejar atrás las funciones tradicionales, estos medios alternativos que sirven para mantener una relación cercana con los públicos de la Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

1.2

## Objetivos

### **Objetivo general**

- Construir un manual de herramientas de comunicación que consolide herramientas que sean útiles para el desarrollo de las estrategias de comunicación en la Biblioteca Central de la USAC.

### **Objetivos específicos**

- Fortalecer la imagen de la Biblioteca Central de la USAC y reforzar sus señas de identidad: calidad, prestigio y servicio para el fortalecimiento académico.
- Crear mensajes claros sobre los diferentes servicios que ofrece la Biblioteca Central a los diferentes públicos.
- Coordinar de manera efectiva todos los canales de comunicación externa de la institución.
- Conseguir aprovechar y optimizar de las nuevas tecnologías en la comunicación, empleando redes sociales.
- Establecer un canal efectivo, directo y bidireccional con los públicos en general y con los miembros de la comunidad universitaria en particular.

## Líneas estratégicas

### **Estrategia orientadas a la consecución de estos objetivos**

Para conseguir dichos objetivos, hemos delimitado dos líneas estratégicas diferenciadas que estructuran el Plan de Comunicación Externa de la Biblioteca Central de la USAC. Para que ambas líneas estratégicas resulten efectivas deben desarrollarse paralelamente y de un modo coordinado:

- Por una parte se mantendrán algunas funciones tradicionales en la Biblioteca Central como son los afiches, mantas y tv que son utilizados para difundir información del mismo, esto lo que propone es que sean más efectivos.
- Por otra parte, se reforzará la actividad en las redes sociales de la Biblioteca Central, favoreciendo la participación del público en las estrategias de comunicación y apostando por una vía de comunicación directa, eficaz, flexible, multidireccional y abierta a todos los públicos. Se buscará siempre un equilibrio en la información de manera que se interesen por dicha entidad y que al ser bidireccional todos se conviertan en emisores y receptores para influir en el movimiento de información (cajas de resonancia).

## Área de influencia

1.4

### Área de trabajo

Es en toda la Universidad de San Carlos de Guatemala. Es importante, debido a que es el centro que les facilita y les proporciona a los estudiantes de dicha entidad los recursos para su formación académica, así como otros servicios especializados.

Para ello, se debe tener buena comunicación entre los públicos para que cada uno de ellos juegue un papel importante dentro de la comunicación y que difundan la información necesaria para ir desarrollando cada uno de los proyectos.



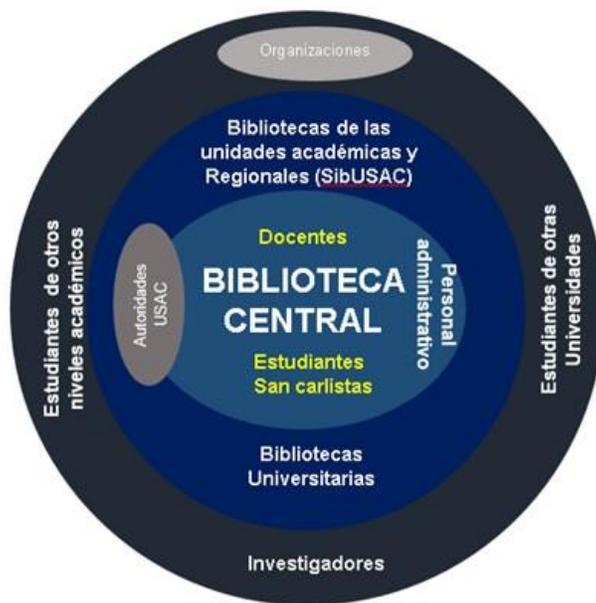
## Área de influencia

1.5

### **Públicos**

A todos los estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala y todo aquel que esté involucrado en el qué hacer académico; docentes e investigadores.

Así también presentamos una gráfica con todos los públicos que se tienen contemplados.





## II. COMUNICACIÓN OFF-LINE

Comunicación tradicional

## Comunicación Off-line

### **Funciones y necesidades de la comunicación tradicional**

La comunicación externa de una organización proyecta la imagen y los valores institucionales. La información y el conocimiento han aumentado progresivamente en una sociedad fuertemente marcada por las nuevas tecnologías, convirtiendo la comunicación en uno de los ejes centrales de cualquier estrategia institucional. Los cambios en el panorama comunicativo han redefinido las funciones tradicionales de los comunicadores, que deben operar tanto en el entorno on-line como en el off-line.

Conscientes de ello, cuando se trazan las líneas estratégicas de este Plan de Comunicación Externa, se ha dividido la comunicación en dos áreas fundamentales: la comunicación tradicional y la comunicación virtual, que desde la perspectiva que se maneja deberán operar paralelamente; con el objetivo de conseguir proyectar un mensaje coordinado, adecuado y eficaz, de manera que se adecúe a las necesidades de cada soporte, entorno mediático y los diferentes públicos.

En esta sección abordaremos los objetivos, funciones y prácticas que deberá desarrollar la Biblioteca Central de la USAC en los canales tradicionales (mantas, tv, afiches) es decir la comunicación off-line.

## Tareas de la comunicación off-line

### Tareas habituales en la comunicación off-line

Teniendo en cuenta los objetivos y acciones, las actividades que debe tener la persona encargada de la comunicación será mantener una actividad fluida dentro de los canales de comunicación tradicionales:

- Generar información fluida, diversa y de interés para los públicos.
- Planificar, redactar y enviar información que se publique en los diversos medio de comunicación con los que cuenta la Biblioteca Central.
- Atención, respuesta de dudas y solicitudes a los públicos de una manera inmediata y eficaz.
- Manejar una misma línea de diseño para que los comunicados tengan un mejor soporte.
- Realizar mensajes claros y fluidos.

## Herramientas off-line

2.3

### Medios para utilizar off-line

Acá describiremos todas las acciones que se realizarán en los medios convencionales que posee la Biblioteca Central.

#### Afiches

Los afiches son herramientas de comunicación, frecuentemente utilizadas en procesos de comunicación externa. En el caso de este proyecto, nuestros públicos son jóvenes mayoritariamente. Se utilizarán afiches de 11 x 17 pulgadas. Estos productos tendrán el concepto principal de presentar los diferentes servicios que ofrece la Biblioteca Central de la USAC.

#### Aplicación

Se implementarán afiches en las diferentes carteleras que se tienen en cada uno de los niveles de la institución con la información valiosa y detallada de los servicios. Utilizando la técnica de "menos es más", por lo que se colocará una imagen y un texto corto.



### **Presentaciones cortas para reproducir en pantallas de TV y pantallas de computadoras**

El medio audiovisual es muy efectivo para trasladar mensajes a nuestros públicos objetivos. Se utilizará por el momento presentaciones con información relevante sobre los servicios brindados por la institución. Haciendo la salvedad que cuando se cuente con más personal para el área de comunicación se pueden realizar videos de 30 segundos con un mensaje claro.

#### **Aplicación**

En la Biblioteca Central existe una pantalla de Tv ubicada en la entrada principal. En los cuales se rotará la información para evitar la monotonía.



### **Mantas vinílicas.**

La manta vinílica es un recurso importante de comunicación externa. Las mantas tienen una medida de 1 metro 80 de alto por 0.80 centímetros de ancho.

#### **Aplicación**

Se elaborarán por lo menos 1 manta vinílica periódicamente, con información relevante de la Biblioteca Central para posicionar todos los servicios que se prestan. Estas se ubicarán en lugares estratégicos en cada nivel.





III. COMUNICACIÓN ON-LINE  
Comunicación digital

### **Importancia de la comunicación virtual**

Las nuevas tecnologías han variado radicalmente el modo en el que se consume la información y nos relacionamos. Internet ha mudado sustancialmente el panorama informativo, obligando a razonar la estrategia comunicativa a todo tipo de empresas e instituciones.

Se debe considerar que la red de comunicación desarrollada en el Biblioteca Central de la USAC, se debe ir potenciando a través del uso institucional de las principales redes sociales, contribuyendo a reforzar el posicionamiento de la institución y fortaleciendo su imagen en el entorno digital.

La popularización del uso de las redes sociales en los últimos años ha aumentando la visibilidad de la Biblioteca Central en el entorno virtual, contribuyendo a la creación de una comunidad de públicos, favoreciendo la comunicación y el feedback entre la institución y el estudiante garantizando una interacción.

Así pues, en este capítulo abordaremos los objetivos, funciones y prácticas que deberá desarrollar la persona encargada de la comunicación en el entorno digital, con el objetivo de reforzar su imagen corporativa y ofrecer los servicios en el ciberespacio.

## Tareas de la comunicación on-line

### Tareas habituales en la comunicación on-line

Se desea hacer una sincronización con las acciones comunicacionales actuales en la Biblioteca Central de la USAC y nuevas herramientas virtuales para mantener una interacción fluida, por lo cual se presentan las siguientes tareas:

- Genera información para mantener informados a los públicos.
- Generar información específica sobre los diferentes servicios que brinda la institución.
- Planificación, redactar y publicar las actualizaciones en las redes sociales, adaptando el mensaje a las características y necesidades de cada servicio.
- Atender y responder cualquier duda o solicitud planteada a través de estos medios.
- Analizar y evaluar la actividad generada en dichas redes sociales a través de servicios de estadísticas y monitorización de datos.
- Calendarizar las fechas importantes.

## Herramientas on-line

### **Medios para utilizar on-line**

Acá describiremos todas las acciones que se realizarán utilizando todas las herramientas virtuales.

### **Impulso en Redes Sociales**

#### **Diversos servicios, promociones, interacción, hashtags**

Es importante generar tráfico de información con contenidos adecuados en formatos virtuales.

- Generar interacción con contenidos atractivos para que los usuarios de las redes sociales los compartan con más personas.
- Los contenidos deben ser atractivos, mensajes cortos y claros a manera de que generen comentarios positivos por parte de los públicos.

#### **Aplicación**

- Se procurará en todo momento, darle seguimiento a la interacción en redes sociales.
- Se buscará generar respuestas inmediatas a lo que requieran los usuarios.
- Se evaluará la apertura de nuevas cuentas que permitan darle un mejor impulso a la Biblioteca Central.

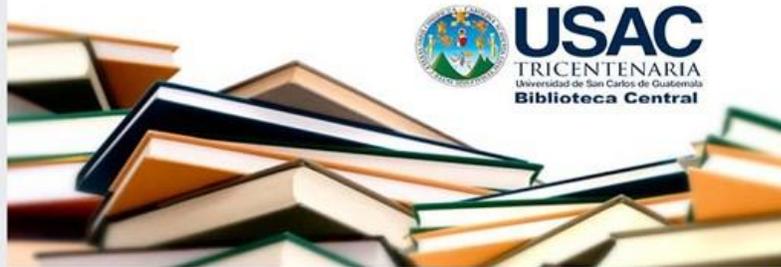
## Potenciar el uso de las redes sociales



Biblioteca Central USAC (Oficial)  
@BiblioUSACentral

Inicio

Información



Te gusta Mensaje Guardar Más

Llamar



Biblioteca Central USAC (Oficial) ha actualizado su foto de portada.

20 de septiembre a las 8:54



Me gusta Comentar Compartir

45 Orden cronológico

15 veces compartido

Mar Azul Felicitaciones principalmente a los que se encuentra en sección Guatemala me han orientado muy bien gracias!

Me gusta Responder 2 · 20 de septiembre a las 14:32

Ana Vi Gálvez C Feliz día! personas tan amables como ustedes hacen gratos nuestros días en la Biblioteca

Me gusta Responder 1 · 20 de septiembre a las 20:51

## Facebook

Se utilizará el Facebook como medio de información. Este mecanismo tendrá dos funciones diferentes: la primera de mantener una relación dinámica con el usuario (como actualmente se maneja con interacciones creativas) y la segunda será de carácter informativo, mensajes directos sobre cada uno de los servicios que brinda la Biblioteca Central.

### Aplicación

- Se hará una selección de contenidos de verdadero interés y segmentarlos para evitar la saturación.
- Toda la información referente a los diferentes servicios, horarios y fechas importantes serán dadas a conocer por esta vía.



## Muestra de diseños

La Biblioteca Central te invita a  
Participar en el Club de lectura  
"Margarita Carrera"

Coordinadora: Dra. Gladys Tovar  
Docente de la Facultad de Humanidades



Fecha: 28 de septiembre  
Hora: 14:00  
Lugar: 4to. Nivel Sala 4  
Biblioteca Central



## Muestra de diseños



### Newsletter

Se utilizará el servicio de Newsletter (Boletín informativo) como medio. Este mecanismo servirá para enviar información especializada y general del qué hacer de la Biblioteca Central así como los servicios especiales.

### Aplicación

- Se hará una selección de contenidos de verdadero interés y segmentarlos para evitar la saturación de correos.
- Se enviará un boletín informativo de manera mensual para comunicar a nuestros públicos las actividades relevantes.





### Página Web

La página Web es una herramienta que permite a la organización estar en contacto constante con sus públicos objetivos y trasladar, a través de ella, información relevante.

### Aplicación

- Se estará actualizando los banners informando los servicios que ofrece la Biblioteca Central.
- Se estará actualizando el ingreso de nuevos documentos y libros.

\*En esta fase se dejará pendiente la actualización por falta de personal para la actualización constante de la página.



## Plan de comunicación

El plan de comunicación se debe tener presente para enfocar los mensajes al qué hacer estratégico del mismo. La estrategia puede ir cambiando según las necesidades de la institución.

**Matriz del plan de comunicación**

Objetivo comunicacional	Público objetivo	Mensaje	Estrategia de comunicación	Actividades
Promover la unificación de una línea gráfica institucional	Estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala.	Servicios que brinda la Biblioteca Central al estudiante. Argumentos para la promoción de lectura.	Estrategia de unificación de línea gráfica. Producción de información.	Mapeo de actores para promoción (Unidades académicas). Producción de información para visibilizar los servicios de la biblioteca. Producción de material comunicacional.
	Ciudadanía en general.	Promoción de la lectura.	Producción de información	Posicionamiento de la imagen institucional.

## Calendario programático

3.1

El calendario programático será una herramienta que servirá para mantener una organización y un orden para saber qué día se debe publicar información. Si hay más de una información se puede evaluar la relevancia de las mismas.



Septiembre 2016						
Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
			1 Nacimiento Edgar Bryce	2	3	4
5 Nacimiento Nicanor Parra	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15 <b>Día de Independ.</b>	16	17	18
19	20	21 Nacimiento Stephen King	22	23	24	25
26	27	28	29 Nacimiento Miguel de Cervantes	30 <b>Día del Bibliotecario</b>		



**USAC**  
**TRICENTENARIA**  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Biblioteca Central

Créditos:  
Diseño y realización: Betsabé Ovando y Astrid del Cid

## 5.8. Validación de la propuesta

La validación de los contenidos y diseños de los productos se realizó por medio de reuniones con la coordinadora de servicios especiales y la aprobación de la jefa de Biblioteca Central. Así también se realizó una validación técnica:

- a. El perfil del departamento de comunicación se validó por medio de especialistas en el área que brindaron información para fusionar las tareas de comunicación interna y externa.
- b. Para el taller de comunicación asertiva, se realizaron varios cambios para llegar a satisfacer con los resultados esperados.
- c. El taller de tecnología se visitaron dos centros de capacitaciones para validar los temas que se incluyeron.
- d. Las herramientas de comunicación externa es un documento para solucionar problemas inmediatos por lo que se presentó a la persona encargada de su utilización para conocer si le sería útil el contenido.

### 5.9. Cronograma de implementación de la propuesta

La implementación quedará a discreción de la administración de la Biblioteca Central de la USAC, pueden ser ejecutadas a partir del mes de octubre de 2016. La versión final se entregará a la coordinadora de servicios especiales.

*Tabla 27. Cronograma de la implementación de la propuesta*  
Estrategia de comunicación interna y externa  
Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala

No.	Actividades/Semanas	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Investigación de los fundamentos epistemológicos.	■															
2	Vinculación de los fundamentos epistemológicos con las acciones a proponer.		■														
3	Definición de estrategia de comunicación interna y externa.			■	■												
4	Realización de las propuestas de herramientas de comunicación interna.					■	■										
5	Realización de las propuestas de herramientas de comunicación externa.						■	■									
6	Elaboración de cambios como resultado de la validación técnica.								■								
7	Definición de las acciones a implementar.									■	■						
8	Resultados a futuro.											■					
9	Presentación final de la estrategia a la Universidad.												■				
10	Examen privado													■			
11	Seguimiento a la implementación.														■		

### 5.10. Plan de monitoreo y evaluación (cronograma)

El monitoreo y evaluación son importantes para obtener una retroalimentación permanente de las acciones a implementar. Esto permite conocer los avances y en qué medida se deben plantear cambios elementales.

A continuación se plantean los indicadores cuantitativos y cualitativos de cada uno de los productos propuestos, así como los medios de verificación.

Tabla 28. Plan de Monitoreo y evaluación

Producto	Indicadores cuantitativos	Indicadores cualitativos	Medios de verificación
Boletín informativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de material.</li> <li>Impresión.</li> <li>Distribución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El personal se sienta motivado por la información publicada en el boletín.</li> <li>El personal se sienta identificado y parte de la institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Artes finales.</li> <li>Correos electrónicos enviados.</li> <li>Listado de entrega.</li> </ul>
Taller de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de personas capacitadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La comunicación interna mejore.</li> <li>El personal sepa expresarse.</li> <li>Trabajo en equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Listado de participantes.</li> <li>Fotografías de la actividad.</li> </ul>
Taller tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de personas capacitadas.</li> <li>Horas de capacitación sobre comunicación externa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se usen nuevos canales de información.</li> <li>Se utilicen técnicas y herramientas de comunicación en redes sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Listado de participantes.</li> <li>Fotografías de la actividad.</li> <li>Entradas que se posteen en redes sociales y su interacción.</li> </ul>
Manual de línea gráfica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de material impreso.</li> <li>Presentación del manual y capacitación para su uso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unifiquen criterios al momento de comunicar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Artes finales.</li> <li>Presentación del manual.</li> <li>Uso del material propuesto en impreso y digital.</li> </ul>

### 5.11. Visión del futuro

Los resultados que se desean lograr con la implementación de la estrategia de comunicación en la Biblioteca Central de la USAC son los siguientes:

*Tabla 29. Visión del futuro*

Corto plazo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Filosofía de trabajo en equipo.</li><li>• Comunicación asertiva entre colaboradores, superiores y dirección.</li><li>• Manejo de uso tecnológico para mejora en el trabajo.</li><li>• Unificar la imagen en lo impreso y virtual (actuales redes sociales).</li></ul>
Mediano plazo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mejora continua en la comunicación interna.</li><li>• Manejo de la tecnología para una mejor comunicación interna.</li><li>• Utilización de otras redes sociales y buen manejo de la comunicación externa.</li></ul>
Largo plazo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Departamento de comunicación.</li><li>• Estrategias de comunicación interna y externa.</li><li>• Actualización en programas tecnológicos para la implementación en la comunicación.</li><li>• Adaptación a los cambios en la imagen de la institución.</li></ul>

## Conclusiones

1. La realización de un diagnóstico permitió conocer los puntos fuertes y débiles de la comunicación dentro de la institución, con el cual se propone una estrategia de comunicación interna y externa.
2. Las autoridades de la Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala tienen como prioridad la implementación de acciones de comunicación para el fortalecimiento de la institución.
3. La falta de recurso humano, financiero y material afectan la implementación de procesos de comunicación a nivel interno y externo.
4. A nivel interno el clima organizacional tiene debilidades por lo cual necesita un plan de acción para fortalecer las relaciones interpersonales.
5. A nivel externo no se cuenta con el recurso humano para la implementación de acciones de comunicación y por lo tanto el personal de servicios especiales realiza esa labor sin ningún tipo de inducción sobre comunicación.
6. Una de las prioridades de la Biblioteca Central es la actualización tecnológica para el trabajo diario así como para la aplicación de gestiones de comunicación.

## Recomendaciones

- Es importante implementar un departamento de comunicación en la Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala para el fortalecimiento de los procesos de comunicación interna y externa.
- A corto plazo se deben buscar alternativas tecnológicas para que se facilite la implementación de estrategias de comunicación con el personal actual y las herramientas con que se cuenta.
- A partir de la implementación de los talleres de comunicación para todo el personal se debe brindar una revisión constante de los resultados para incrementar el compromiso laboral.
- Se debe dar inducción sobre el uso de la tecnología a todo el personal de la entidad para facilitar el trabajo en equipo.
- Se recomienda al jefe superior y los coordinadores de cada área presentar mensualmente información para alimentar las publicaciones en todos los canales con que cuenta la institución.
- La Biblioteca Central es una pertenencia técnica de la Universidad de San Carlos de Guatemala por lo cual es importante la implementación en las acciones de comunicación de la línea gráfica institucional.
- Se recomienda a la Escuela de Ciencias de la Comunicación que siga dando soporte con especialistas a la Biblioteca Central de la USAC debido a que actualmente no cuentan con un departamento de comunicación.

## Bibliografía

- Abarrán, G. (s.f.). *Diseño de identidad corporativa*. Recuperado el Junio de 2016, de [https://nucleo.files.wordpress.com/2011/11/disenio\\_identidad\\_corporativa\\_londres.pdf](https://nucleo.files.wordpress.com/2011/11/disenio_identidad_corporativa_londres.pdf)
- Arizcuren, A. (2010). *Guía buenas prácticas de comunicación interna*. Recuperado el Junio de 2016, de [http://www.feaps.org/biblioteca/libros/documentos/comunicacion\\_interna.pdf](http://www.feaps.org/biblioteca/libros/documentos/comunicacion_interna.pdf)
- Ávila, R. (2004). *Crítica de las comunicación organizacional*. D.F., México: UNAM.
- Biblioteca Central USAC. (s.f.). *Biblioteca Central*. Recuperado el 10 de Mayo de 2016, de Biblioteca Central: <http://www.biblioteca.usac.edu.gt>
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago, Chile: Andros.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa (4a ed.)*. Málaga, España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas IIRP.
- Castillo, A. (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. España: Instituto de Investigación de Relaciones Públicas (IIRP).
- Costa, J. (1999). *La comunicación en acción*. Barcelona, España: Paidós Ibérica.
- De la Piscina, T. (2002). *Los gabinetes de la comunicación: funciones, disfunciones e incidencias*. España: Bosch.
- Díaz, M. (2006). *La comunicación interna como herramienta estratégica al servicios de las organizaciones*. Recuperado el Junio de 2016, de Unirioja: <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/2010122.pdf>
- Dominguez, S. (2013). *La investigación descriptiva*. Obtenido de Stella Dominguez: <http://www.stelladominguez.com>
- Fernandez, C., & Galguera, L. (2009). *Teorías de la Comunicación*. D.F., México: McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación (Sexta ed.)*. D.F., México: Mc Graw Hill Eduaction.
- Lozada, M. (2014). *Auditoria de comunicación interna y propuesta de plan de comunicación interna para fundación museos de la ciudad*. Ecuador: Universidad de las Américas.
- Martín Martín, F. (2011). *Plan estratégico de comunicación*. Obtenido de Fundación Dialnet: <http://dianelt.unirioja.es>
- Martín-Baró, I. (1989). *Sistema, grupo y poder: Psicología social desde Centroamérica (II)*. El Salvador: UCA.
- Martínez, A., & Nosnik, A. (2008). *Comunicación Organizacional práctica (2da. ed.)*. México: Trillas.
- Pappa Santos, O. (2007). *Metodología de la investigación: aproximaciones al estudio de lo social*. Guatemala: Servitec-OPS.

- Pérez, R. A. (2008). *Estrategias de comunicación* (4a ed.). Barcelona, España: Ariel.
- Pierce, C. S. (s.f.). *La ciencia de la semiótica*. Recuperado el junio de 2016, de <http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2015/08/PEIRCE-CH.-S.-La-Ciencia-de-La-Semi%C3%B3tica.pdf>
- Prado, C. (2010). *La comunicación empresarial*. Recuperado el Junio de 2016, de <http://borrones.net/rrpp/comempresa.pdf>
- Rebeil Corella, M. A. (2008). *Comunicación estratégica en las organizaciones*. México: Trillas.
- Robson, C. (2012). *Real World Reserch* (Tercera ed.). Londres: ADAGP.
- Rodríguez, D., & Opazo, M. P. (2008). *Comunicaciones de la organización*. México: Alfaomega.
- Scheinsohn, D. (2008). *Comunicación estratégica*. México: Gránica.
- Silvestrini Ruiz, M. (Enero de 2008). Recuperado el Mayo de 2016, de <http://ponce.inter.edu/cai/manuales/FUENTES-PRIMARIA.pdf>

Anexos:

Anexo 1. Instrumento encuesta de comunicación interna



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

**Encuesta para identificar canales de comunicación internos y clima laboral**

Con esta encuesta se desea fortalecer los procesos de comunicación interna y externa de la Biblioteca Central de la USAC.

**\*Se garantiza que los datos expuestos son con fines académicos y totalmente confidenciales.**

Género: ___ Edad: ___ Tiempo de laborar en la institución: _____ Área de trabajo: _____
--

Identidad
¿Conoce la visión, misión y valores de la institución? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
¿Conoce cuántas personas trabajan en la institución? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
¿Se siente identificado con la institución? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Si su respuesta fue positiva ¿Con cuál de estas variables se identifica? Ambiente laboral <input type="checkbox"/> trabajo en equipo <input type="checkbox"/> liderazgo <input type="checkbox"/> Naturaleza de la institución <input type="checkbox"/> motivación <input type="checkbox"/> otros: _____
¿Le gustan los colores que se manejan en la institución? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> ¿Por qué? _____
Cultura organizacional
¿Tiene clara cuáles son sus funciones dentro de la institución? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
¿Existe cooperación e integración entre los miembros de las diferentes áreas? Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>
¿La Dirección manifiesta sus objetivos de tal manera que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros? Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>
¿Existe la confianza para comunicarse entre compañeros? Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>
¿Según su opinión en dónde se encuentran las falencias de comunicación dentro de la institución? Dirección <input type="checkbox"/> Coordinación <input type="checkbox"/> Compañeros <input type="checkbox"/> Subalternos <input type="checkbox"/> Personas externas <input type="checkbox"/> Otros: _____

Comunicación interna	
¿Qué medio utiliza para comunicarse con sus superiores?	Correo <input type="checkbox"/> chat <input type="checkbox"/> verbal <input type="checkbox"/> escrito/impreso <input type="checkbox"/> teléfono <input type="checkbox"/> Mensaje de texto <input type="checkbox"/> Otros: _____
¿Qué medio utiliza para comunicarse con sus compañeros de trabajo?	Correo <input type="checkbox"/> chat <input type="checkbox"/> verbal <input type="checkbox"/> escrito/impreso <input type="checkbox"/> teléfono <input type="checkbox"/> Mensaje de texto <input type="checkbox"/> Otros: _____
¿Son accesibles los canales de comunicación?	Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>
¿Considera que son efectivos los canales de comunicación utilizados?	Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>
¿Considera que la comunicación por vía digital es efectiva?	Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> ¿Por qué?: _____
¿Considera que lo digital/tecnología ha venido a mejorar la comunicación entre los colaboradores de la institución?	Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> ¿Por qué?: _____
¿Considera que el medio utilizado para enviarle información ayuda a que se agilicen los procesos para la realización y desempeño de cualquier tarea?	Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>
¿La información que recibe es útil para lograr el objetivo de su puesto?	Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>
¿Existen publicaciones periódicas sobre acontecimientos institucionales?	Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>
¿Con qué frecuencia se publica esta información?	De 1 a 30 días <input type="checkbox"/> De 30 a 60 días <input type="checkbox"/> De 60 días a más <input type="checkbox"/>
¿Medio que utilizan para publicar información institucional?	Carteleras <input type="checkbox"/> Mantas <input type="checkbox"/> Tv Interna <input type="checkbox"/> Memos/Circulares <input type="checkbox"/> Otros: _____
¿Qué tipo de información se comparte dentro de la institución?	Eventos <input type="checkbox"/> Jornadas <input type="checkbox"/> Cursos <input type="checkbox"/> Otros: _____
¿Al momento de comunicarse con alguno de sus compañeros o superiores recibe respuesta por parte del receptor?	Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>
¿Existe alguna barrera comunicacional en sus interacciones?	Canales no institucionales <input type="checkbox"/> Tiempo <input type="checkbox"/> Rumores <input type="checkbox"/> Información traspapelada <input type="checkbox"/> Motivación <input type="checkbox"/> Otros: _____
¿Utilizan circulares impresos para comunicar información institucional?	Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>

Comunicación en crisis	
¿Existe el rumor dentro de la institución?	Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>
¿Cómo considera la fluidez de la resolución de problemas internos?	Muy rápida <input type="checkbox"/> Rápida <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Lento <input type="checkbox"/> Muy lento <input type="checkbox"/>
¿Sabe a quién acudir cuando se da una crisis de comunicación en la institución?	Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Si su respuesta es positiva ¿El problema es resuelto?	Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>

Clima organizacional	
¿Su superior toma en consideración sus comentarios y/o sugerencias?	Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>
¿Su superior fortalece la confianza y promueve la libre expresión y participación?	Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>
¿La forma de expresarse del jefe influye en los colaboradores?	Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>
¿La institución desarrolla programas de motivación?	Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>
¿Se realizan reuniones periódicas?	Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>
¿Con qué frecuencia?	_____
¿Se plantean los objetivos de las reuniones?	Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>
¿Realizan reuniones fuera del entorno laboral?	Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Si su respuesta anterior fue afirmativa. ¿Qué tipo de reunión realiza?	Cumpleaños <input type="checkbox"/> Eventos recreativos <input type="checkbox"/> Festividades especiales <input type="checkbox"/> Otros: _____
¿Qué le incomoda de su lugar de trabajo?	Iluminación <input type="checkbox"/> Mobiliario <input type="checkbox"/> Espacio <input type="checkbox"/> Ambiente <input type="checkbox"/> Otros: _____
¿Qué le gusta de su lugar de trabajo?	Iluminación <input type="checkbox"/> Mobiliario <input type="checkbox"/> Espacio <input type="checkbox"/> Ambiente <input type="checkbox"/> Otros: _____
¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por trabajar en la institución?	Muy bueno <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo <input type="checkbox"/> Muy malo <input type="checkbox"/>

Anexo 2. Instrumento guía para reuniones



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

**Guía para las reuniones**

**Nombre y área de trabajo de los participantes:**

--

**Propósito de la reunión:**

--

**Registro de información**


**Avances:**

--

<b>Se cumplieron con los objetivos planteados:</b>	Sí <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
<b>La comunicación fue fluida:</b>	Sí <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
<b>Se realizaron nuevas propuestas:</b>	Sí <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
<b>Se realizará una próxima cita:</b>	Sí <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
<b>Próxima cita:</b>		

Anexo 3. Instrumento entrevista semiestructurada.



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

**Entrevista semiestructurada – Biblioteca Central USAC**

Entrevista actores claves
Lugar y fecha:
Entrevistado:
Puesto:
Funciones principales:
Tiempo de laborar en la institución:
<b>Identidad y cultura organizacional</b>
¿Conoce la visión, misión y valores de la institución? ¿Y sus subalternos?
¿Las áreas de trabajo están bien integradas?
¿La biblioteca cuenta con un logo? ¿Por qué?
¿Cuentan con alguna red institucional?
¿Le gustan los colores que utiliza la institución? ¿Por qué?
<b>Clima organizacional:</b>
¿Cuánto tiempo emplea para reuniones con sus colaboradores? ¿Se cumplen con los objetivos planteados?
¿Las instalaciones son adecuadas para el trabajo que realizan?
¿Existe el trabajo en equipo? ¿Con qué frecuencia realizan las reuniones?
¿Cómo motivan a sus colaboradores?
<b>Comunicación interna y externa</b>
¿Qué medios utiliza para comunicarse con sus colaboradores, dentro de la institución?
¿De qué manera reciben las propuestas, planteamientos y comentarios de los colaboradores?
¿Qué considera que se debe mejorar en los procesos de comunicación interna dentro de la institución?
¿Qué medios utilizan sus colaboradores para hacerle llegar alguna sugerencia, queja o información?
¿Existe algún tipo de barreras de comunicación entre los colaboradores?
¿Cuenta con un departamento/unidad de comunicación?
¿Cómo se comunican con otras bibliotecas?
¿Cómo se comunican con el usuario? ¿Es efectiva esa comunicación?
¿Miden la interacción que se tienen con los usuarios?
¿Se trabajan planes estratégicos de comunicación en la institución?
<b>Comunicación en crisis:</b>
¿Percibe si existen los rumores dentro de la institución? ¿Cómo los manejan?
¿Cómo resuelven los problemas internos de comunicación?
Cuando no se logra un objetivo deseado ¿ha percibido si es falta de comunicación?
¿Cuentan con un manual de crisis dentro de la institución?

Anexo 4. Instrumento entrevista semiestructurada- actores claves.



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

**Entrevista semiestructurada – Biblioteca Central USAC**  
**Comunicación externa – actores claves**

Entrevista
Lugar y fecha:
Entrevistado:
Puesto:
Tiempo de laborar en la institución:
Comunicación externa:
¿Qué canal utiliza para comunicarse con los usuarios?
¿Desde cuándo utilizan las redes sociales para comunicarse con los usuarios?
¿Recibe algún tipo de interacción? ¿De qué tipo?
¿Las redes sociales tienen algún objetivo o estrategia de comunicación?
¿Cada cuánto actualiza la página de FB?
¿Quién le provee los insumos para publicar (contenido)? Proceso para crear contenido, incluyendo aprobación.
¿Cuánto tiempo le dedica a la página? (diario o semanal)
¿Lleva algún control de visitas?
¿Tiene algún tipo de control de efectividad?
¿Se ha modificado el diseño de la imagen? ¿Y de la página?
¿Cómo se podrían mejorar los procesos de comunicación?
¿Qué otro tipo de canales/apps utilizan para la comunicación externa?
Tiene propuestas para mejorar la comunicación externa

Anexo 5. Instrumento guía de observación 1



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

**Guía de observación 1**

<b>Objetivo específico:</b>	
<b>Área de evaluación:</b>	
<b>Fecha:</b>	

S = Siempre  
CS = Casi siempre  
CN = Casi nunca  
N = Nunca

Enunciado		S	CS	CN	N
1.	Se encuentra a la vista información sobre la biblioteca.				
2.	Cambia periódicamente la información.				
3.	Se utilizan siempre los colores e imagen de la institución en la información a la vista.				
4.	Existen espacios adecuados para que se den interacciones entre los colaboradores.				
5.	Las oficinas están diseñadas acorde al trabajo que se realiza dentro de la institución.				
6.	Existe ruido interno que afecte el trabajo de los colaboradores.				
7.	Existe ruido externo que afecte el trabajo de los colaboradores.				
8.	Absorbe el tiempo de los colaboradores del uso del teléfono móvil al momento de realizar su trabajo.				
9.	Absorbe el tiempo de los colaboradores del uso del teléfono móvil al momento relacionarse con sus compañeros.				
10.	Los gestos o movimientos corporales denotan alguna inquietud o incomodamiento en los colaboradores.				
11.	La interacción con el usuario es efectiva.				
12.	El espacio es adecuado para que el colaborador interactúe con el usuario.				

<b>Observaciones y/o comentarios</b>	
--------------------------------------	--

Anexo 6. Encuesta comunicación externa



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

**Encuesta – Comunicación externa**

Instrucciones: conteste las siguientes preguntas.

**\*Se garantiza que los datos expuestos son con fines académicos y totalmente confidenciales.**

Género: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Ocupación: \_\_\_\_\_

Unidad académica: \_\_\_\_\_ Jornada: \_\_\_\_\_ Semestre: \_\_\_\_\_

Encuesta
¿Cómo considera la imagen institucional de la Biblioteca Central? Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/>
¿Qué medio digital conoce de la Biblioteca Central? Página Web <input type="checkbox"/> Facebook <input type="checkbox"/> Twitter <input type="checkbox"/> Otros: _____
¿Para consultas sobre servicios de la biblioteca qué medio utiliza? Cartelera interna <input type="checkbox"/> Tv Interna <input type="checkbox"/> Correo <input type="checkbox"/> Teléfono <input type="checkbox"/> Amigos <input type="checkbox"/> Módulo de información <input type="checkbox"/> Página Web <input type="checkbox"/> Facebook <input type="checkbox"/> Twitter <input type="checkbox"/> Otros: _____
¿Por qué utiliza este medio? Dinámico <input type="checkbox"/> Fácil acceso <input type="checkbox"/> Creativo <input type="checkbox"/> Contenido <input type="checkbox"/> Otros: _____
¿La información que se le brinda es clara? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
¿Qué tipo de comunicación le gustaría recibir? Servicios <input type="checkbox"/> Eventos especiales <input type="checkbox"/> Círculos de lectura <input type="checkbox"/> Laboratorio <input type="checkbox"/> Préstamos externos <input type="checkbox"/> Horarios <input type="checkbox"/> Otros: _____
¿Qué medio utiliza para comunicarse con la Biblioteca Central? Página Web <input type="checkbox"/> Facebook <input type="checkbox"/> Teléfono <input type="checkbox"/> verbal <input type="checkbox"/> Otros: _____ No utilizo <input type="checkbox"/>
¿Cómo evaluaría la atención del personal? Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/>
¿Considera que el personal cuenta con las herramientas necesarias para realizar una buena atención? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> ¿Por qué?: _____
Cuando visita la Biblioteca Central ¿Ha encontrado lo que necesita? Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/>
¿Conoce los servicios que presta la Biblioteca Central además de préstamo de libros? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
¿Qué servicios ha utilizado de la Biblioteca Central? Catálogo electrónico <input type="checkbox"/> Sala de estudio <input type="checkbox"/> Consulta interna <input type="checkbox"/> Préstamos <input type="checkbox"/> Audiovisuales <input type="checkbox"/> Hemeroteca <input type="checkbox"/> Mapoteca <input type="checkbox"/> Laboratorio de cómputo <input type="checkbox"/> Sala de audiovisuales <input type="checkbox"/> Sección de tesis <input type="checkbox"/> Cubículos de estudios <input type="checkbox"/> Otros: _____
¿Cómo evaluaría las instalaciones/visual de la Biblioteca Central? Adecuada <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> No adecuada <input type="checkbox"/>

Anexo 7. Carta de solicitud de trabajo de graduación

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

Guatemala 29 de abril de 2016  
Of. Postgrado 208-2016

**Licenciada**  
**Magaly Portillo**  
**Jefatura**  
**Biblioteca Central**  
**Universidad de San Carlos de Guatemala**



Estimada Licda. Portillo:

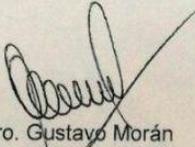
Es un gusto saludarle y a la vez presentarle a la Licenciada Ruth Betsabé Ovando Hernández, carné No. 200114032, quien es estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

La Licda. Ruth Betsabé Ovando, solicita realizar su Trabajo de Graduación de la Maestría en Comunicación Organizacional en la Biblioteca, que usted dirige, el mismo consiste en realizar un Diagnóstico de comunicación organizacional interno y externo, durante el tiempo de tres meses (mayo-julio), el cual detectará los principales problemas que aquejan en dicho departamento, y con base a los resultados presentara una Estrategia de comunicación interna y externa, durante el tiempo de tres meses (agosto-septiembre), en la cual planteara las acciones a tomar para solventar la(s) problemática(s) encontrada(s) en el diagnóstico.

Apreciare su valiosa colaboración en el sentido de enviar la carta que avala la aceptación para que la Licenciada Ovando, desarrolle el trabajo de graduación en dicha entidad, 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

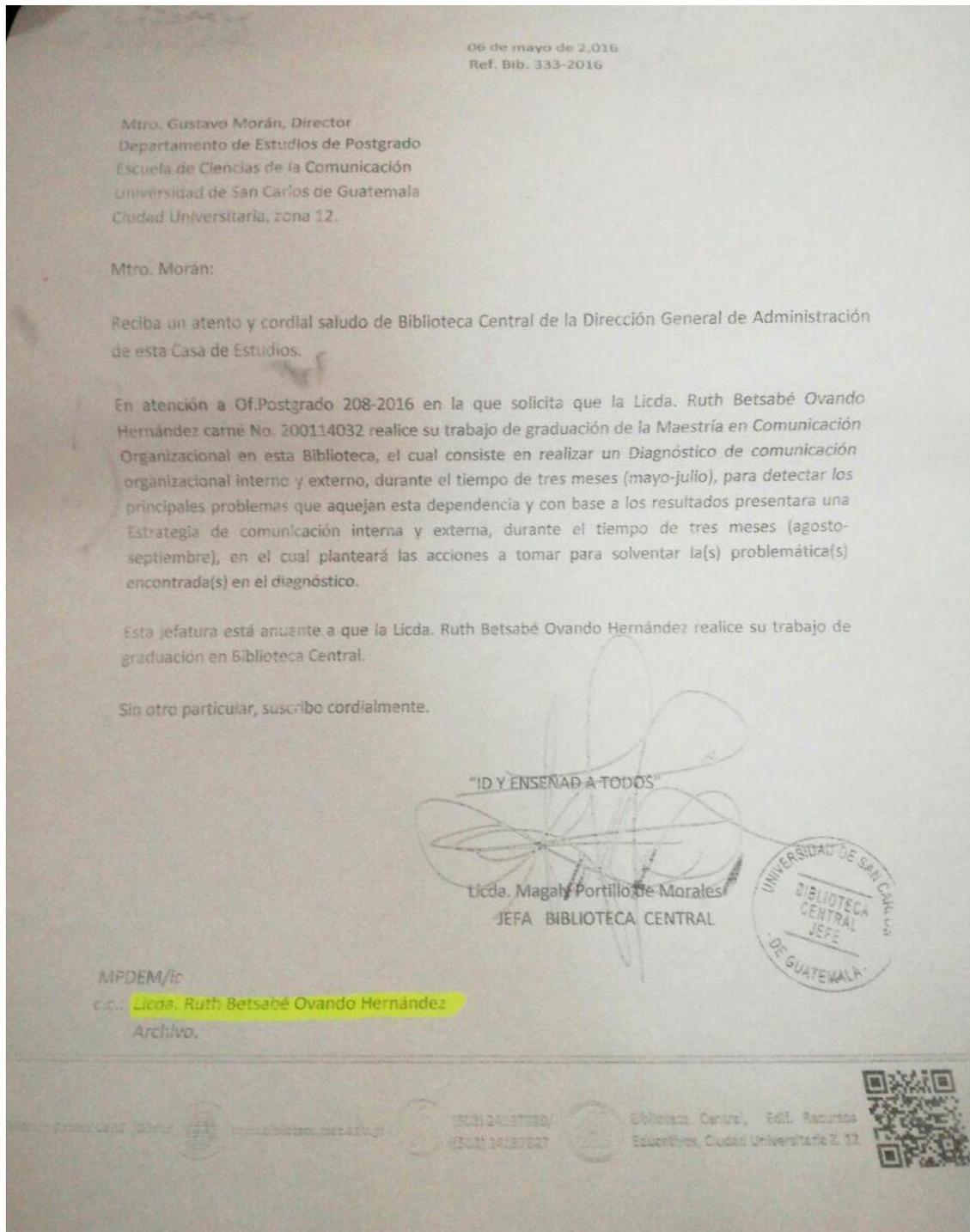


c.c. archivo

 **USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Edificio M2,  
Ciudad Universitaria, zona 12.  
Teléfono: (502) 2418-8920  
Telefax: (502) 2418-8910  
[www.comunicacionusac.org](http://www.comunicacionusac.org)

Anexo 8. Carta de respuesta de autorización de trabajo de graduación



Anexo 9. Carta de validación de productos



Guatemala, 27 septiembre 2016  
Ref.DSE 46/2016

Mtro. Gustavo Morán, Director  
Departamento de Estudios de Postgrado  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Ciudad Universitaria, zona 12.

Mtro. Morán:

Por este medio hago constar que la Licenciada Ruth Betsabé Ovando Hernández, quien se identifica con carné 200114032, realizó el diagnóstico de comunicación interna y externa en la Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala en el cual ejecutó instrumentos de investigación y posteriormente presentó la Estrategia de comunicación organizacional para nuestra institución, el que se encuentra en proceso de revisión, conforme a los siguientes productos:

- Perfil de departamento de comunicación.
- Taller de comunicación asertiva
- Taller de tecnología
- Manual de herramientas de comunicación

Sin otro particular, suscribo cordialmente

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Vo.Bo. Licda. Magaly Portillo Portillo  
JEFA  
Biblioteca Central

cc. Archivo



Licda. Yolanda Santizo R.  
Jefa de Servicios Especiales y  
Complementarios. De Biblioteca Central



Biblioteca Central USAC (Oficial)



[www.biblioteca.usac.edu.gt](http://www.biblioteca.usac.edu.gt)



(502) 24187880/  
(502) 24187827



Biblioteca Central, Edif. Recursos  
Educativos, Ciudad Universitaria 2. 12

