

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



**“DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE
RADIO UNIVERSIDAD Y CANAL DE TELEVISIÓN DE LA
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA”.**

Erick Rolando Sagastume Alvarez

Guatemala, octubre del 2016.

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

**“DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE
RADIO UNIVERSIDAD Y CANAL DE TELEVISIÓN DE LA
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA”.**

Trabajo de graduación presentado por:

Lic. Erick Rolando Sagastume Alvarez

Previo a optar al título:
Máster en Comunicación Organizacional

Guatemala, octubre del 2016.

Universidad de San Carlos de Guatemala

Autoridades Centrales

Rector
Secretario General

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

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Consejo Directivo

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

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

Pub. Anaite Machuca
Per. Mario Barrientos
Representantes estudiantiles

Lic. Jhonny Michael González Batres
Representante de egresados

M.Sc. Claudia Xiomara Molina Avalos
Secretaria

Consejo Académico de Postgrado

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Secretario

Tribunal examinador

Dr. Gustavo Adolfo Bracamonte Cerón

Maestra Heidi Lorena Melgar Reyna

Maestro Gustavo Adolfo Morán Portillo



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



Guatemala, 18 de octubre de 2016

Orden de impresión

No.012-2016 GAMP/Machq

Estudiante

Erick Rolando Sagastume Alvarez

Carné No. 199917749

Estimado Estudiante Sagastume:

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 DE RADIO UNIVERSIDAD Y CANAL DE TELEVISIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA"**, 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 un profesional egresado de esta escuela como usted, que posee los conocimientos para desenvolverse en el campo de la comunicación organizacional.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAN A TODOS"



MSc. Sergio Vinicio Morataya García
Director ECC

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



c.c. Archivo



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

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.

DEDICATORIA

A LA SANTÍSIMA TRINIDAD	Por darme el don de la vida y del conocimiento.
A MIS PADRES	Mario Saúl Sagastume Gutiérrez María Eugenia Alvarez Morales Por su apoyo, ejemplo de amor, éxito y perseverancia.
A MIS HERMANOS	Wendy Marleny Sagastume Alvarez Rolando Saúl Sagastume Alvarez Por su apoyo incondicional.
A MI SOBRINO	Esteban de Jesús Morales Sagastume, que este éxito le sirva de ejemplo en un futuro.
A MIS ABUELOS	Ramiro Sagastume (QPD) Etelvina Gutiérrez (mamá Telma) (QPD) Angelita Gutiérrez (Nanita) (QPD) Isidoro Alvarez (papá Lolo) (QPD) Eluvina Moralez (la Abuelita) (QPD) Zoila Marina Quemé viuda de Alvarez (mamá Zoila).
A MIS TIOS	Maynor Alvarez (tio Pele) por ser ejemplo de sencillez y humildad. Ramiro Sagastume (QPD) quién en vida me oriento y me aconsejo. A los demás con afecto.
A MIS PRIMOS	Con afecto.
A TODOS MIS AMIGOS	Con afecto.
A UNA PERSONA ESPECIAL	Tatiana Morales, por su apoyo incondicional.
A MIS COMPAÑEROS DE UNIVERSIDAD	Herson, Anita, Evelyn y Paty, a todos con cariño.
A MIS CATEDRATICOS	Con afecto.
A MI REVISOR Y ASESOR	Dr. Gustavo Bracamonte, por ser orientación para realizar este trabajo de investigación.
AL PERSONAL DE	Dirección General de Extensión Universitaria de la USAC Radio Universidad Canal Universitario Agradecimiento por su colaboración en la elaboración de esta investigación.

ÍNDICE

ÍNDICE	vi
RESUMEN	xi
INTRODUCCIÓN	xii
 CAPITULO 1	 16
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	16
1.1 Ubicación geográfica	16
1.2 Naturaleza de las instituciones	16
1.3 Líneas estratégicas.....	18
1.4 Línea Estratégicas del Canal de Televisión	18
1.4.1 Misión	18
1.4.2 Visión.....	18
1.4.3 OBJETIVOS	19
1.5 Línea Estratégica de la Radio Universidad	19
1.5.1 MISIÓN.....	19
1.5.2 VISIÓN	19
1.5.3 OBJETIVOS GENERALES	20
1.5.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
1.6 Descripción de las principales actividades	21
1.7 Actores internos y externos	22
1.7 Organigramas.....	26
1.8 PERFIL DE LOS TRABAJADORES	28
1.8.1 Perfiles de Puestos del Canal de Televisión	28
1.8.2 Perfiles de los puestos de Radio Universidad	31
1.9 ANÁLISIS DEL DIAGNOSTICO ORGANIZACIÓN	33
1.9.1 COMUNICACIÓN DESCENDENTE	33
1.9.2 COMUNICACIÓN ASCENDENTE.....	34
1.9.3 COMUNICACIÓN HORIZONTAL	34
1.9.4 COMUNICACIÓN TRANSVERSAL.....	35

1.9.5 COMUNICACIÓN FORMAL E INFORMAL	36
CAPITULO 2	38
2. FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS.....	38
2.1. Comunicación Corporativa	38
2.2 Cultura corporativa	39
2.3 Imagen Corporativa	40
2.4 La Comunicación Organizacional	41
2.5 La comunicación interna.....	41
2.6 La comunicación externa.....	42
CAPITULO 3	43
3. METODOLOGIA	43
3.2 Objetivos.....	43
3.2.1 Objetivo General.....	43
3.2.2 Objetivos Específicos	43
3.3 Universo de muestreo.....	43
3.4 Tipo y Enfoque de la Investigación	44
3.5 Técnica de Investigación	44
3.6 Principales Acciones.....	45
3.7 Instrumentos	45
3.7.1 Cuestionario de comunicación organizacional	46
3.8 Método de análisis.....	50
CAPITULO 4	52
4. DIAGNOSTICO DE COMUNICACIÓN.....	52
4.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA.....	52
4.1.1 ANALISIS DE RESULTADOS DE RADIO UNIVERSIDAD	53
4.1.2 Medios de comunicación interna radio universidad	60
4.1.4 Medios de comunicación interna canal de televisión.....	68
4.1.5 Estrategias de comunicación de crisis.....	70

4.2 ANÁLISIS DE COMUNICACIÓN EXTERNA DE RADIO UNIVERSIDAD Y DEL CANAL DE TELEVISIÓN UNIVERSITARIO.....	70
4.2.1 Usuarios:	70
4.2.2 Instituciones:	71
4.2.3 Usuarios de Radio Universidad	71
4.2.4 Usuario del Canal de Televisión	72
4.2.5 Mapa de Públicos	72
4.2.6 Análisis de Identidad Corporativa	73
4.2.7 Sus marcas	74
4.2.8 Signo Lingüísticos	74
4.2.9 Signo Icónicos	75
4.2.10 Signo Cromático	75
4.2.11 Funciones.....	76
4.2.10 Análisis de la Imagen Corporativa	76
4.2.10.1 Realidad Corporativa.....	76
4.2.10.2 Grupo focal.....	77
4.2.10.3 La cultura Corporativa	81
4.2.10.4 Cultura Corporativa de Radio Universidad	82
4.2.10.5 Cultura Corporativa del Canal de Televisión Universitario	83
4.2.10.6 La Comunicación Corporativa	83
4.2.10.7 Comunicación corporativa de la Radio Universidad	84
4.2.10.7 Comunicación corporativa de USAC TV.....	86
4.2.11 Estrategia de comunicación en crisis	90
4.2.12 FODA	90
4.2.13 ANÁLISIS Y PRONÓSTICO DE LA SITUACIÓN	94
CRUCE DE VARIABLES RADIO UNIVERSIDAD	95
CRUCE DE VARIABLES CANAL DE TELEVISIÓN	97
4.2.14 Factores influyentes directos.....	99
4.2.15 Factores indirectos:	99
4.2.16 Árbol de problemas	100
Arboles de problema: diseño propio	101
.2.17 Prioridades Comunicacionales (tablas)	101
Tabla de prioridades comunicacionales de RADIO UNIVERSIDAD.....	101

Tabla de prioridades comunicacionales de USAC TV:.....	104
4.2.19 Propuestas y soluciones	107
4.2.20 Funciones de la comunicación y su relación con la propuesta de soluciones	109
 CAPITULO 5	 111
PROPUESTAS DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	111
5.1 Justificación	111
5.2 Objetivos	113
5.3 Público Objetivo	113
5.4 Propuesta.....	115
5.5 Matriz de Coherencia.....	116
5.6 Plan de Estrategia.....	118
5.7 Los Productos	120
5.7.1 MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA ADECUADA CONVIVENCIA ORGANIZACIONAL.....	121
5.7.1.1 PRESENTACIÓN	122
5.7.1.2 OBJETIVOS	123
5.7.1.3 DEFINICION DE COMUNICACIÓN ORGANIZACION.....	123
5.7.1.4 CONSIDERACIONES GENERALES.....	124
5.7.1.5 USO DEL MANUAL.....	125
5.7.1.6 CAPITULO I.....	125
5.7.1.7 CAPITULO II.....	134
CULTURA DE SENTIDO DE PERTINENCIA Y CONFIANZA.....	134
5.7.1.8 CAPITULO III.....	138
5.7.1.9 CAPITULO IV	140
BUENAS PRÁCTICAS EN LA COMUNICACIÓN INTERNA.....	140
5.7.1.10 CAPITULO V	146
LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN INTERNA.....	146
5.7.2 PROPUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA BUZÓN DE SUGERENCIAS EN LA COMUNICACIÓN INTERNA.....	147
5.7.3 GUÍA DE COMUNICACIÓN EXTERNA PARA EL MANEJO DE LA REDES SOCIALES PARA LA PROMOCIÓN DE IMAGEN INSTITUCIONAL.....	150
5.7.3. 6 CAPÍTULO I: REDES SOCIALES	153
5.7.3.7 CAPÍTULO II: PAUTAS PARA EL MANEJO DE REDES SOCIALES.	156

5.7.3.8 CAPÍTULO III: CÓMO POSICIONAR LA MARCA E IMAGEN EN LAS REDES SOCIALES	162
CAPÍTULO IV: CUIDAR LA REDACCIÓN PARA LAS REDES SOCIALES	163
5.7.4 PROPUESTA DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO “TÉCNICO COMMUNITY MANAGER”	165
5.8 Validación	168
5.9 Cronograma.....	168
5.10 Monitoreo y Evaluación	169
5.11 Implementación	170
5.12 Resultados y validación	170
Conclusiones	171
Recomendaciones	175
Bibliografía.....	176
E-grafía.....	177
Entrevistas	179
Glosario	180
Anexos	182
Instalaciones de radio universidad, paraninfo universitario	182
Instalaciones del canal de televisión universitario, paraninfo universitario	183

RESUMEN

La Universidad de San Carlos de Guatemala -USAC-, cuenta con dos medios de comunicación masivos, uno es Radio y el otro es el Canal de Televisión Universitario, conocido como TV USAC, que están al servicio de la población guatemalteca y muy especialmente a la comunidad san carlista. Estos dos medios de comunicación también tienen una cobertura a través dos frecuencias de bandas anchas que está en condición de usufructo y que son administrados por la USAC.

La Radio Universidad es un medio de comunicación masivo de la Dirección General de Extensión Universitaria -DIGEU-, sin fines políticos ni lucrativos, es responsable de dar cumplimiento a la misión de la Universidad de San Carlos de Guatemala, también es responsable de conservar, promover y difundir la cultura y el saber científico en su producción y programación radial. Además contribuye según su definición al estudio y solución de los problema nacionales y contribuye a la vinculación espiritual de los pueblos.

Radio Universidad fue creada por el Acuerdo Rectoría No. 1216-90 de fecha de 30 de agosto del 1990, emitido por el entonces rector Dr. Juan Alfonso Fuentes Soria. La Radio Universidad obtiene su frecuencia en 1990 y sale al aire por primera vez 1991, con una potencia de 3,000 vatios con una señal muy débil y transmitía desde la ciudad universitaria en el edificio de Bienestar Estudiantil. En enero del año 1992 fue trasladada al Paraninfo Universitario en la zona 1 de la ciudad en donde permanece actualmente.

La Radio contó con un equipo de transmisión de 10 kilovatios que le permitió tener una cobertura en la ciudad y algunos lugares en los demás departamentos del país. Actualmente cuenta con un equipo en el Cerro Alux con cabina de transmisores sala de control eléctrico y espacio de una planta eléctrica que le permite tener una regular cobertura.

De la misma manera el Canal de Televisión, canal 33 de la Universidad de San Carlos de Guatemala en sus funciones está en producir y difundir programas de carácter educativo, cultural, científico e informativo, además publicar programas educativos y culturales internacionales.

En el año 1990 el Gobierno de la República, por medio de un acuerdo ministerial, otorgó la concesión de la frecuencia de Canal de Televisión Universitaria para la Universidad de San Carlos de Guatemala. En ese año le fue asignada la banda UHF, frecuencia canal 33. En el año 2001 con el

apoyo de Fodigua, adquiere el equipo para su desarrollo y otros equipos donados por organizaciones amigas de la Universidad y es inaugurado.

En el año 2002 por disposiciones de rectoría es trasladado el Canal Universitario traslada sus operaciones televisivas al Centro Cultura Universitaria, Paraninfo Universitario en la zona 1, de la Ciudad de Guatemala, donde actualmente permanece. Posterior a ello se aprueban convenios de cooperación para el intercambio de programas con diferentes países, se tiene el apoyo de distintas unidades académicas y administrativa para que la televisión transmitiera hasta 24 horas.

El Canal Universitaria ha participado en diferentes concursos a nivel internacional, a unido esfuerzos con la Asociación de Televisión Educativa ATEI en donde participa en producciones educativas, culturales y tecnológicas.

La investigación se refiere a la comunicación organizacional en conjunto de las dos dependencias o medios de comunicación masivos ya mencionados que están asignados a la Dirección General de Extensión Universitaria (DIGEU) de la Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC), en ella se ha investigado la organización comunicación organizacional, elaborando dos diagnósticos situacional de comunicación, interno y externo.

INTRODUCCIÓN

Al hablar de la Dirección General de Extensión Universitaria es aquella dependencia de la Universidad de San Carlos de Guatemala que apoya y facilita la participación de estudiantes, docentes y personal administrativo en manifestaciones científicas, artísticas, culturales y deportivas; promueve y fortalece las actividades interdisciplinarias. Además desarrolla su labor a través de diversos programas e iniciativas, tales como: el Programa de Ejercicio Profesional Supervisado Multidisciplinario, el Departamento de Deportes, la Radio Universidad, la Televisión Universitaria, la Editorial Universitaria, el Centro Cultural Universitario, el Museo Universitario, la Casa de la Cultura “Flavio Herrera”, la Biblioteca “Cesar Brañas” y el Colegio Mayor Santo Tomás de Aquino.

Para el diagnóstico de comunicación organizacional se incluye dos áreas de la Dirección de Extensión Universitaria, aquellas que son medios masivos de comunicación, que están al servicio de la comunidad de la Universidad de San Carlos de Guatemala y de la población en general, la cuales

son: Canal de Televisión Universitaria (TV USAC canal 33) y Radio Universitaria (Radio Universidad 92.1 FM).

El propósito de un diagnóstico de comunicación interna y externa, previo a diseñar una estrategia de comunicación para beneficio de la Dirección de Extensión de la Universidad de San Carlos de Guatemala y sus medios de comunicación, es conocer a profundidad sobre la comunicación, cultura e identidad organizacional, con el fin de detectar áreas de oportunidad y plantear soluciones de acuerdo a un programa de acción para presentar posibles estrategias de comunicación organizacional.

En Guatemala existen pocos canales de televisión culturales y educativos, el Canal Universitario tiene como su único fin la transmisión de programación cultural y educativo dirigido a la población principalmente para la población universitaria y la población guatemalteca en general, es un medio de televisión abierta en UHF, es decir un medio televisivo con señal abierta que permite tener una cobertura a nivel nacional.

En una entrevista el Lic. Ángel Flores, jefe de Televisión USAC, informó que el canal tiene una programación de acuerdo con sus objetivos como de difundir la ciencia, el arte y la cultura en la sociedad, para fomentar y fortalecer su integración social con la comunidad, velar por la difusión del conocimiento científico, tecnológico, humanista y universitaria; así la preservación de la identidad nacional, es importante conocer su interioridad organizativa para establecer su cultura e identidad.

De la misma manera se realizó la investigación comunicación organizacional en Radio Universidad, su dial es 92.1 FM, es un medio de comunicación masivo que pertenece a la Dirección General de Extensión Universitaria, sin fines políticos ni lucrativos según en los indica su manual de funciones y en una charla con el Lic. Rony Zuñiga, jefe de Radio Universidad, quién indico que su finalidad es de conservar, promover y difundir la cultura y el saber científico, cooperar al estudio y solución de los problemas nacionales y contribuir a la vinculación espiritual de los pueblos.

Por lo tanto, Radio Universidad es de carácter cultural y educativo, por su singularidad es una radio con una programación regular, con una producción radial de informativa, educativa e institucional. Cabe mencionar que es una de las pocas radios a nivel nacional que es de carácter cultural y educativo, y existen poco campo de estudio sobre su organización radial.

Es importante la comunicación organizacional en las empresas, organizaciones e instituciones del Estado para mejorar la organización e integrar a los trabajadores a una cultura e identidad para que su producto sea el mejor presentado al público, y principalmente en las dos entidades de estudio la Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario, que trabajan en la comunicación de masas.

La comunicación organizacional teóricamente es importante en las comunicaciones: “El propósito de la comunicación organizacional es mejorar la calidad de los mensajes intercambiados entre los miembros de las organizaciones y de éstas con el público externo, con el fin de que la organización cumpla eficazmente sus metas”. (Ávila. 2004, pág. 11).

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 Ubicación geográfica

La Dirección de Extensión Universitaria de la Universidad de San Carlos de Guatemala, está ubicada en el interior del Centro Cultural Paraninfo Universitario, segundo nivel, 2ª avenida y 12-40 zona 1, Centro Histórico, Ciudad de Guatemala, esta es su única sede. En la misma ubicación se encuentran la sede de Radio Universidad y Canal Universitario en lo interno del Paraninfo Universitario.



Fuente: Google Maps

1.2 Naturaleza de las instituciones

Como lo afirma la USAC (2006), la Dirección de Extensión Universitaria es la unidad administrativa que dirige la política cultural universitaria, con el objetivo de promover el desarrollo del arte; la cultura, la ciencia y el deporte al interior de la Universidad y en la comunidad guatemalteca, sobre la base de una verdadera proyección popular; un órgano que tiene bajo su cargo las dos áreas de estudios, Canal de Televisión y Radio Universidad, ambos medios de comunicación masivo de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

A tal sentido, como lo afirma la USAC (2006), en el manual de organización de la Dirección de Extensión indica que apoya y facilita la participación de estudiantes, docentes y personal administrativo en manifestaciones científicas, artísticas, culturales y deportivas; promueve y fortalece las actividades interdisciplinarias en distintos programas y áreas que tiene bajo su cargo.

La naturaleza de las instituciones que se investigaron promueven el desarrollo del arte, la cultura, la educación, la ciencia y el deporte, por ser entidades de comunicación producen programación basada en sus objetivos que permiten tener una producción dirigida a la población guatemalteca.

Por lo tanto, Radio Universidad es un medio de comunicación masivo de la Dirección General de Extensión Universitaria, sin fines políticos ni lucrativos, es responsable de dar cumplimiento a la misión de la Universidad de San Carlos de Guatemala, también es responsable de conservar, promover y difundir la cultura y el saber científico en su producción y programación radial. Además coopera según su definición al estudio y solución de los problemas nacionales y contribuye a la vinculación espiritual de los pueblos.

Radio Universidad fue creada por el Acuerdo Rectoría No. 1216-90 de fecha de 30 de agosto del 1990, emitido por el entonces rector Dr. Juan Alfonso Fuentes Soria. La Radio Universidad obtiene su frecuencia en 1990 y sale al aire por primera vez 1991, con una potencia de 3,000 vatios con una señal muy débil y transmitía desde la ciudad universitaria en el edificio de Bienestar Estudiantil. En enero del año 1992 fue trasladada al Paraninfo Universitario en la zona 1 de la ciudad en donde permanece actualmente.

La Radio contó con un equipo de transmisión de 10 kilovatio que le permitió tener una cobertura en la ciudad y algunos lugares en los demás departamentos del país. Actualmente cuenta con un equipo en el Cerro Alux con cabina de transmisores sala de control eléctrico y espacio de una planta eléctrica que le permite tener una regular cobertura.

De la misma manera el Canal de Televisión, canal 33 de la Universidad de San Carlos de Guatemala en sus funciones está en producir y difundir programas de carácter educativo, cultural, científico e informativo, además publicar programas educativos y culturales internacionales.

En el año 1990 el Gobierno de la República, por medio de un acuerdo ministerial, otorgó la concesión de la frecuencia de Canal de Televisión Universitaria para la Universidad de San Carlos

de Guatemala. En ese año le fue asignada la banda UHF, frecuencia canal 33. En el año 2001 con el apoyo de Fodigua, adquiere el equipo para su desarrollo y otros equipos donados por organizaciones amigas de la Universidad y es inaugurado.

En el año 2002 por disposiciones de rectoría es trasladado el Canal Universitario traslada sus operaciones televisivas al Centro Cultura Universitaria, Paraninfo Universitario en la zona 1 de la Ciudad de Guatemala, donde actualmente permanece. Posterior a ello se aprueban convenios de cooperación para el intercambio de programas con diferentes países, se tiene el apoyo de distintas unidades académicas y administrativa para que la televisión transmitiera hasta 24 horas.

El Canal Universitaria ha participado en diferentes concursos a nivel internacional, a unido esfuerzos con la Asociación de Televisión Educativa ATEI en donde participa en producciones educativas, culturales y tecnológicas.

1.3 Líneas estratégicas

El Canal de televisión y la Radio Universidad tienen sus líneas estratégicas, orientadas a la misión, visión y objetivos establecidos en difundir la cultura, la ciencia, el arte, la tecnología. Cabe mencionar que la misión, visión y objetivos estratégicos de ambos medios de comunicación no se han actualizados desde el año 2006, según consta en los manuales de funciones de cada uno.

1.4 Línea Estratégicas del Canal de Televisión

1.4.1 MISIÓN

“Difundir la cultura nacional y universitaria a través del arte, la ciencia y la tecnología, elevando el espíritu y calidad de vida de la comunidad guatemalteca, con objeto de preservar nuestra identidad nacional, y brindar soluciones a la problemática nacional”.

1.4.2 VISIÓN

“Cubrir toda la República guatemalteca, con transmisión de producciones propias de alta calidad, con orientación en los diversos aspectos de la vida de los guatemaltecos y crear opinión con criterios realistas, fomentando una cultura democrática, con enfoque multi e intercultural, sin imponer filosofías políticas propias o ajenas a través de medios de televisión, sistemas de cable a su alcance posible y la educación a distancia”.

1.4.3 OBJETIVOS

a. “Difundir la ciencia y la cultura en la sociedad, fomentando y fortaleciendo su integración social con la comunidad, por medio de la participación de equipos multidisciplinarios, innovadores productos, dinámicos y flexibles, que se capacitan en forma continua para alcanzar la excelencia en el servicio”.

b. “Velar por la difusión del conocimiento científico, tecnológico y humanista, la cultura nacional y universitaria y la preservación de la identidad nacional”.

c. “Dotar a la Universidad de San Carlos de Guatemala de un medio para la producción, distribución y difusión de programas televisivos de carácter educativo, cultural, científico e informativo que le permita cumplir más eficaz y eficientemente sus fines fundamentales de educación, investigación y extensión”.

d. “Vincular a la Comunidad Universitaria entre sí y a la Universidad de San Carlos con la comunidad nacional, procurando su orientación en aspectos de salud, trabajo, medio ambiente, calidad de vida, proceso de paz y otros, formar opinión con criterios realistas, integrando y promoviendo el desarrollo de la cultura, conocimiento empírico y la sensibilidad de los diferentes sectores de la población guatemalteca”.

e. “Contribuir a que la Universidad fomente el liderazgo en la articulación intrasectorial y la confluencia intersectorial en torno a los problemas de la educación nacional, ratificando así su capacidad analítica y su responsabilidad social en la práctica del diálogo y la reflexión situacional a través de su programación televisiva permanente”. (USAC: 2006).

1.5 Línea Estratégica de la Radio Universidad

1.5.1 MISIÓN

“Radio Universidad debe difundir el saber científico y tecnológico, la cultura nacional y universitaria con objeto de preservar nuestra identidad nacional, cooperar al estudio y solución de los problemas nacionales y contribuir a la vinculación espiritual de los pueblos”.

1.5.2 VISIÓN

“Radio Universidad es un vínculo entre la sociedad guatemalteca y la Universidad de San Carlos de Guatemala, comprometida con la difusión científica, social y humanista, que procura la orientación en

los diversos aspectos de la vida de los guatemaltecos y crear opinión con criterios realistas, que con su amplia y variada programación: educa, forma, orienta, informa y entretiene a la población universitaria y no universitaria fomentando una cultura democrática, con enfoque multi e intercultural”.

1.5.3 OBJETIVOS GENERALES

Contribuir a lograr el fin fundamental de la Universidad de San Carlos de Guatemala:

“Eleva el nivel espiritual de los habitantes de la República, conservando promoviendo y difundiendo la cultura y el saber científico.” Consolidar y promover el ejercicio de la comunicación social para contribuir a la construcción de ciudadanía y al desarrollo integral de la sociedad guatemalteca”.

1.5.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

a) “Contribuir a la difusión del conocimiento científico, tecnológico, humanista y a la promoción de las culturas existentes en el país”.

b) “Reforzar la interacción de los distintos sectores universitarios entre sí y la de éstos con el país, para facilitar el análisis, formulación y promoción de acciones prácticas, orientadas a contribuir a la solución de los problemas nacionales”.

c) “Promover una política de información, cultura y difusión institucional”.

Objetivos Específicos

a) “Contribuir a la difusión del conocimiento científico, tecnológico, humanista y a la promoción de las culturas existentes en el país”.

b) “Reforzar la interacción de los distintos sectores universitarios entre sí y la de éstos con el país, para facilitar el análisis, formulación y promoción de acciones prácticas, orientadas a contribuir a la solución de los problemas nacionales”.

c) “Promover una política de información, cultura y difusión institucional”. (USAC: 2006).

1.6 Descripción de las principales actividades

La Radio Universidad es un medio de comunicación masivo de la Dirección General de Extensión Universitaria, sin fines políticos ni lucrativos, es responsable de dar cumplimiento a la misión de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en materia de: conservar, promover y difundir la cultura y el saber científico, cooperar al estudio y solución de los problemas nacionales y contribuir a la vinculación espiritual de los pueblos por medio de su programación.

Corresponde en sus principales actividades de la Radio Universidad como medio de comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala informar prioritariamente del quehacer de la Universidad de San Carlos de Guatemala en todos sus aspectos.

Dentro de sus funciones está el de informar sobre la realidad política, económica, social y cultural del país, además crear, a través de su programación, espacios de discusión que reflejen las distintas corrientes de pensamiento de las instituciones culturales, científicas, tecnológicas, docentes y civiles que integran la sociedad guatemalteca, con objeto que el radioescucha pueda asumir una posición crítica, sustentada e informada. También cuenta con un portal web www.radiou.usac.edu.gt y cuenta con redes sociales.

El Canal de Televisión de la Universidad de San Carlos de Guatemala en sus funciones está en producir y difundir programas de carácter educativo, cultural, científico e informativo, además publicar programas educativos y culturales internacionales.

Además tiene bajo su responsabilidad dar cobertura a eventos culturales dentro del ámbito universitario como social a través de sus diferentes unidades académicas y administrativas, de esa manera divulgar el que hacer de la Universidad y de las distintas áreas que tiene actualmente bajo su cargo la Dirección General Extensión Universitaria. También cuenta con un portal web www.tvusac.com y cuenta con redes sociales.

1.7 Actores internos y externos

Actores externo e internos medios de comunicación de dos dependencias de la dirección general de extensión universitaria de la USAC

CANAL DE TELEVISIÓN

CUADRO 1.

INSTITUCIÓN	ACTORES EXTERNOS	ACTORES INTERNOS
CANAL DE TELEVISIÓN	Estudiantes: De todas las unidades académicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Docentes: De todas las unidades académicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Colaboradores de la USAC: De todas las áreas laborales de la USAC. Rectoría y Consejo Superior Universitario: máximas autoridades de esa casa de estudio. Sector Gubernamental: Tiene vínculo para coordinaciones interinstitucionales. Sector Privado: Tiene vínculo	Jefatura del Canal: Dirige, planifica y organiza sobre los lineamientos y objetivos del Canal de Televisión. Jefe de Producción: Planifica, organiza, coordina y dirige y controla la ejecución de distintas actividades del área de Producción, administración técnica. Secretaria: trabajo de oficina para apoyar al Jefe de Producción, Jefatura del Canal y el área administrativa. Jefe de Operaciones Técnicas: Planifica, organiza, coordina y dirige y controla las actividades técnicas relacionadas con el mantenimiento de los equipos de transmisión y producción. Encargado de la Videoteca y suministros: encargado de llevar el control y archivo del material video grafico que ese utiliza para la programación del canal.

para coordinaciones interinstitucionales.	Editor de Televisión: Encargado de elaborar la edición y Pos producción de la programación del Canal.
Universidades: coordinaciones interinstitucionales.	Productor y Camarógrafo: Elaborar material de producción como documentales, reportajes, entrevistas educativos y culturales.
Compañías de cable a nivel nacional: coordinaciones y convenios interinstitucionales.	Camarógrafo: De carácter técnico para brindar el apoyo en grabaciones a producción del canal.
Organizaciones: Coordinaciones y convenios interinstitucionales.	Operador de Transmisiones: Ejecuta tareas en el manejo de equipo de transmisión y reproducción de materiales video gráfico.
Organismos internacionales:	Locutor y Presentador de Planta: Carácter operativo, encargado de realizar la presentación de distintos programas pregrabado o en directo.
El Canal es miembro de la Asociación de Televisión Educativa ATEI, quienes existe una relación de programación cultural.	Diseñador Escenográfico: Elabora, coordina y realiza diseño de escenografía para la producción.
Población en General: el Televidente, a quién el canal le presenta su programación.	Encargado de Control de Calidad: supervisa la transmisión en audio e imagen del Canal.
Internautas: quienes visitan la página web y redes sociales.	Asesor de Proyectos: Planifica, organiza y supervisa proyectos de desarrollo que incluye la programación.

Mensajero: realiza tareas de mensajería, limpieza, auxiliares, manuales y mecánicas del área de oficina.

Técnico de Procesos de Digitales: encargado de analizar, estudiar y determinar el equipo de cómputo de producción, administración y transmisión.

Auxiliar de Tesorero: ejecuta varias tareas de tesorería.

Asistente de Producción: encargado de la visualización de programas grabado de satélite y chequeo de tiempo de los mismos, apoyo a los productores.

Programador: Carácter administrativo, elabora programación mensual del Canal.

Visualizador: Visualiza el material video grafico que se trasmite.

Asistente de Proyectos Especiales: Planifica, organiza, ejecuta y supervisar diferentes actividades de desarrollo de producción especial nacional e internacional.

RADIO UNIVERSIDAD

CUADRO 2

INSTITUCIÓN	ACTORES EXTERNOS	ACTORES INTERNOS
RADIO UNIVERSIDAD	Estudiantes: De todas las unidades académicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.	Jefe de Radio Universidad: Dirige, coordina, ejecuta, supervisa y contra las funciones de la radio y a todos su personal.
	Docentes: De todas las unidades académicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.	Coordinador de Producción: Planifica, coordina y supervisa el trabajo del departamento.
	Colaboradores de la USAC: De todas las áreas laborales de la USAC.	Coordinador de Producción Informativa: Planificar, coordinar y supervisar el trabajo de carácter informativo y noticioso.
	Rectoría y Consejo Superior Universitario: máximas autoridades de esa casa de estudio.	Coordinador de Producción Institucional: Planifica, coordina y supervisa la cobertura de información y el desarrollo de eventos universitarios.
	Sector Gubernamental: Tiene vínculo para coordinaciones interinstitucionales.	Coordinador de Programación: Planifica, coordina y supervisa lo relacionado al programación de la radio.
	Sector Privado: Tiene vínculo para coordinaciones interinstitucionales.	Locutor-Productor: Realiza producción radiofónica sobre franjas informativas culturales y educativos.
	Universidades: coordinaciones	Operador de Equipo de Radio: Coordina, dirige y controla las

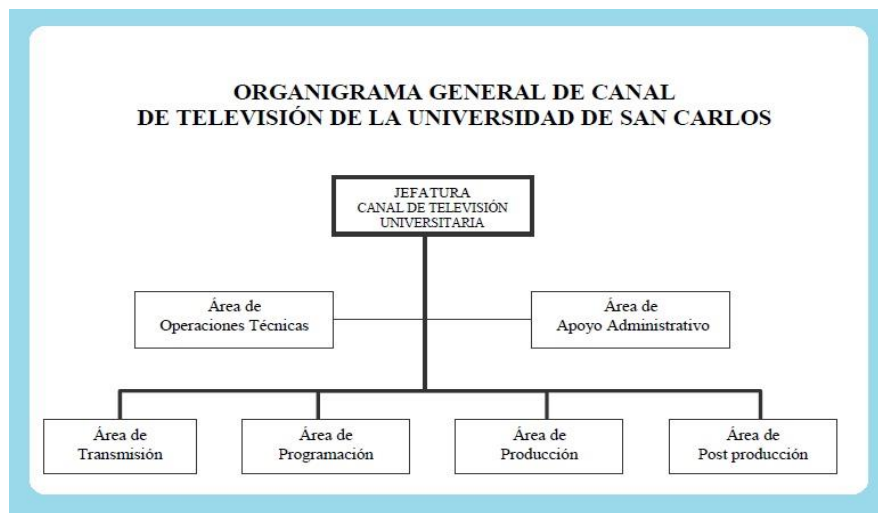
interinstitucionales.	transmisiones radiofónicas.
Compañías de cable a nivel nacional: coordinaciones interinstitucionales.	Operador de Estudio de Grabación: Opera equipos de grabación de audio.
Organizaciones: Coordinaciones Interinstitucionales.	Sub Programador de Programas: Asiste la organización de las programaciones diarias.
Internautas: quienes visitan la página web y redes sociales.	Reportero Redactor: reporta información noticiosa.
Población en General: Principal actor, es a este se le presenta el producto a través de la programación.	Secretaria: asistente a la jefatura de radio.
	Tesorero: contrala fondos de agencia
	Guardián: resguarda y realiza actividades de mantenimiento en instalaciones.
	Auxiliar de limpieza y mensajero: realiza limpieza y mensajero.

1.7 Organigramas

“Se entiende por organigrama a la representación gráfica de la organización de una entidad, empresa o actividad. A partir de este se puede presentar información general sobre las características de la empresa así como también realizar un análisis de su estructura organizacional”, (Tiposde.org Portal Educativo, 2016).



En el organigrama gráfico de Radio Universidad se caracteriza por ser un organigrama vertical que tiene una estructura que depende la Dirección General de Extensión Universitaria de la USAC, es de estructura micro administrativo, debido a su dependencia con el macro organigrama de la universidad. Su jerarquía vertical depende de un director, una jefatura y coordinaciones. Cabe mencionar que la Radio Universidad cuenta y ejecuta con un organigrama distinto al que está en el manual de funciones y que no está autorizado por la Dirección General de Extensión Universitaria, sin embargo ese no fue proporcionado al investigador, el Lic. Rony Zuñiga, indicó que debido por una propuesta de restructura organizativa evitaba entregarla para contribuir al trabajo de investigación ya que aún no estaba autorizada.



En el organigrama gráfico de Radio Universidad se caracteriza por ser un organigrama vertical que tiene una estructura que depende la Dirección General de Extensión Universitaria de la USAC, es de estructura micro administrativo, debido a su dependencia con el macro organigrama de la

universidad. Su jerarquía vertical depende de una Dirección General, Jefe General, coordinaciones de distintas áreas y administrativo.

1.8 PERFIL DE LOS TRABAJADORES

1.8.1 Perfiles de Puestos del Canal de Televisión

La mayoría de los puestos de Canal de Televisión son puestos seleccionados bajos los perfiles específicos del manual de funciones, todos tienen que tener experiencia en el campo de la producción, programación y transmisión televisiva, de los cuales mencionaremos los puestos principales:

El perfil del Jefe General del Canal tiene que ser Licenciado en Ciencias de la Comunicación con estudios avanzados de cine y tv, con capacidad de coordinar y la supervisión de recursos humanos, con amplia experiencia en puestos de medios de comunicación.

El Jefe de Producción tiene que tener una licenciatura en Comunicación con estudios de producción de cine y televisión, con actividades de desarrollo administrativo y destrezas en la supervisión de recursos humanos, con experiencia de 10 años en puesto similar o en medios de comunicación, tiene que tener la habilidad de la elaboración de trabajo. Además tiene que tener conocimiento básico del manejo de equipo para la producción y transmisión televisiva de punta, como conocimientos de inglés y computación.

El Jefe de Operaciones debe ser ingeniero en electrónica con amplia experiencia en el puesto similar y conocimientos de transmisión de señales de televisión, de la misma manera habilidad para tratar con grupos de trabajo, conocimientos de inglés, técnicos avanzados en telecomunicaciones, generación y transmisión de señal de televisión, procesos digitales de producción, comunicación satelital a través de microondas u otros aparatos avanzados.

El Encargado de Videoteca, suministros y equipo de producción debe ser ingeniero en electrónica, con experiencia mínima de 4 años en puesto similar, debe ser ordenado y limpio, buenas relaciones humanas, conocimientos básicos de producción televisiva, mantenimiento de laboratorio, manejo de bodega de stock de repuestos y conocimiento básicos de comunicación satelital.

El Editor Televisivo debe de tener técnico en diseño gráfico o título o diploma en producción televisiva, con una experiencia de 3 años en puestos similar, con conocimientos de inglés, de programas de edición y diseño, gramática visual completa y producción televisiva.

El Productor Ejecutivo, Camarógrafo y Editor, un puesto que tiene tres funciones, su perfil es ser Licenciado en Ciencias de la Comunicación o cierre de pensum, amplios conocimientos de computación, inglés, software de edición, con 3 años de experiencia en el puesto similar. Además conocimientos de inglés, producción televisiva, producción, programa de story board, story line, elaboraciones de guiones, carpetas de producción y manejo de equipo de sonido orientado a televisión.

El Camarógrafo y Asistente de Producción, en este puesto de doble función su perfil debe tener estudios de diversificado como mínimo, experiencia de 3 años en los puestos similares comprobables, tiene que tener destrezas de enfoque y diseño, ritmo y color, conocimientos básicos de inglés, producción televisiva, iluminación, enfoque gramatical y visual; y por ultimo elaboración de guiones de televisión.

El Operador de Transmisiones debe ser Licenciado en Ciencias de la Comunicación con experiencia de 3 años en el puesto similar, operador de equipo de transmisiones de televisión, consolas de audio o sonidos, videos principalmente en formatos de VTR y DVD, etc. Además debe tener conocimientos de inglés y producción televisiva.

El Locutor y presentador debe ser Licenciado en Ciencias de la Comunicación o tener estudios en esa profesión universitaria, experiencia de 3 años en puesto similar, habilidad en hablar en público y oratoria, además debe ser dinámico y tener conocimientos básicos en producción de televisión.

El Diseñador Escenográfico su puesto es con un perfil de Licenciatura en Diseño Gráfico y conocimientos en escenografía, experiencia mínima de 3 años en puesto similar, diseño de línea, color y estilo, además ser dinámico en la producción televisiva.

El puesto de Operador central de Televisión tiene un perfil profesional en licenciatura que cuente con pensum cerrado en Ciencias de la Comunicación, cursos de diplomado en producción de televisión, amplios conocimientos de computación, producción televisiva, análisis y programación de televisión e inglés.

El Asesor de Proyectos tiene que ser arquitecto y una maestría relaciona con especialidad del mismo, con amplia experiencia, con conocimientos de área de planificación, distribución de computación e idioma inglés, se requiere que sea creativo, dinámico y buen administrador.

El Técnico en Procesos Digitales debe tener estudios o licenciatura en ingeniería electrónica con certificación de microsoft o similar y diplomado en técnico en área de ingeniería, con amplia experiencia, debe ser dinámico, responsable, conocimiento de televisión y programas de diseño y edición.

El perfil de Auxiliar de Tesorero I debe tener una licenciatura en auditoria y conocimientos de contaduría pública con experiencia comprobable, con 4 años de experiencia, conocimientos de software contable, sobre todo orden, limpieza, conocimientos de computación.

El Asistente de Producción debe tener estudios o ser licenciado en Ciencia de la Comunicación, con experiencia mínima de 2 años en puesto similar, con conocimientos de inglés, producción televisiva, elaboración de story board, line y guiones; y carpetas completas de producción.

El Programador debe tener estudios de licenciatura en comunicación, experiencia mínima en los puestos similares, debe ser dinámico, responsable, tener conocimientos de televisión y computación.

El puesto de Visualizador tiene un perfil de estudios de licenciatura en comunicación, experiencia mínima de 3 años, conocimientos en computación, locución y televisión, tiene que ser dinámico, responsable.

El puesto de Secretaria debe ser secretaria bilingüe o carrera a fin el campo secretarial, deseable tener tercer año en estudios universitarios en administración de empresas, conocimientos de computación, taquigrafía, conocimientos mínimos de producción televisiva, elaboración de guiones, uso de cámara y conocimientos básicos de edición.

El puesto de Mensajería debe tener título de educación media, tres años de experiencia similar, habilidad numérica, conocimientos de computación, buenas relaciones humanas, alta discreción y sobre todo dinamismo.

1.8.2 Perfiles de los puestos de Radio Universidad

El Jefe de Radio Universidad según el perfil debe ser Licenciado en administrador de empresa, administración pública, recursos humanos e ingeniería. Tres años en el desarrollo de actividades relacionadas con la comunicación social que incluya administración y supervisión de recursos humanos, además con conocimiento en reglamentos propios del estado relativos a: compras y contrataciones, presupuestos, administración de personal.

El puesto de Coordinador de Producción de Personal debe tener una carrera de Ciencias de la Comunicación o área de las ciencias sociales, con 3 años de experiencia en el desarrollo de actividades relacionadas con el arte o promoción cultural, con experiencia en el manejo de capacitación de recurso humano, conocimientos mínimos de producción para Radio y Locución, iniciativa y creatividad en el campo publicitario.

El puesto de Coordinador de Producción Informativa debe tener una carrera de Ciencias de la Comunicación o Periodismo tres años en labores de recopilación y redacción de noticias periodísticas, con experiencia en el manejo y capacitación de recurso humano. Conocimientos mínimos de producción para radio y locución, además ser creativo y dinámico publicitario.

El puesto de Coordinador Institucional tiene un perfil graduado en Licenciado en Ciencias de la Comunicación o tener experiencia en locución, con tres años de experiencia en labores de divulgación relaciones públicas. Redacción de boletines informativos para diferentes tipos de medios de comunicación. Experiencia en manejo y capacitación de recurso humano. Conocimientos mínimos de producción para Radio y Locución.

El puesto de Coordinador de Programación puede optarlo un estudiante universitario de Ciencias de la Comunicación, con ocho años de experiencia en radio, tráfico, pauta y programación.

El puesto Sub-coordinador de Producción tiene un perfil del tercer año de estudios universitarios en una de las carreras de Ciencias de la Comunicación y dos años en labores redacción o en relaciones públicas.

El perfil del puesto Locutor Productor es para un locutor profesional con cuatro años de experiencia en locución y producción radiofónica.

El Operador de Equipo de Radio es un perfil con un título a nivel diversificado. Dominio de programas de computación, con experiencia de cuatro años de experiencia en transmisión de radio, grabación, edición y musicalización. Además conocimientos en el manejo de programas, consolas o equipo de audio.

El perfil Operador de Estudio de Grabación es un puesto para una persona que tenga estudios a nivel diversificado, que tenga conocimiento y dominio de programas de computación, con 4 años de experiencia en grabación, edición y musicalización de audio.

El puesto Sub- Programación de programación tiene un perfil para un estudiante universitario de ciencias de la comunicación, con cuatro años de experiencia en pauta y programación radial.

Para el puesto de reportero redactor tiene un perfil para un periodista profesional y tres años de recopilación y redacción de noticias periodísticas.

El puesto de Técnico de Mantenimiento y Equipo de Radio se perfila para un Ingeniero en Electrónica, con experiencia de dos años en el puesto similar, con conocimientos a nivel técnico de inglés y francés, conocimiento de reglamentos de telecomunicaciones.

El puesto de Secretaria de Radio se perfila para una Secretaria Bilingüe, Comercial y Oficinista u otra carrera a fin al campo secretarial, conocimientos básicos de computación un año en la ejecución de labores de oficina.

El puesto Auxiliar de Tesorero de radio se perfila para un perito contador, acreditados dos años de estudios universitarios en una carrera de Ciencias Económicas, con dos años de experiencia.

El puesto de Guardián se perfila con sexto grado de primaria, conocimiento de normas de seguridad y defensa personal, con experiencia en guardianía.

El puesto de Auxiliar de Limpieza y Mensajero se perfila con primaria completa, conocimiento en el manejo de útiles y materiales de limpieza con experiencia en seis meses en labores de limpieza.

1.9 ANÁLISIS DEL DIAGNOSTICO ORGANIZACIÓN

Se hizo un estudio no experimental, se observan fenómenos tal y como son, y se presentan en su contexto, para después analizarlo. En la comunicación interna se emplea marcados los tipos de comunicación en ambas entidades de estudio Radio Universidad y Canal de Televisión, fenómenos comunicativos que no han sido estudiados dentro de la entidad, antes de conocer los tipos de comunicación existentes se menciona la estructura organizativa de Radio Universidad y Canal de Televisión Universitaria.

En el organigrama gráfico de Radio Universidad se caracteriza por ser un organigrama vertical que tiene una estructura que depende la Dirección General de Extensión Universitaria de la USAC, es de estructura micro administrativo, debido a su dependencia unido al macro organigrama de la universidad. Su jerarquía vertical depende de un director, una jefatura y coordinaciones. Actualmente se encuentra vigente uno aprobado desde el 2006, sin embargo la administración de la Radio creo uno, considerándose el adecuado, sin embargo este no ha sido aprobado por altas autoridades universitarias.

En el organigrama gráfico del Canal de Televisión se caracteriza por ser un organigrama vertical que tiene una estructura que depende la Dirección General de Extensión Universitaria de la USAC, es de estructura micro administrativo, debido a su dependencia con el macro organigrama de la universidad. Su jerarquía vertical depende de una Dirección General, Jefe General, coordinaciones de distintas áreas y administrativo, sin embargo la administración actual del Canal pretende reestructurarlo.

Por lo tanto, cada medio de comunicación cuenta con una estructura jerarquizada que marca un proceso de comunicación organizacional interna.

1.9.1 COMUNICACIÓN DESCENDENTE

Las dos instituciones de comunicación que pertenecen a la Dirección General de Extensión Universitaria de la USAC, es decir Radio Universidad y Canal de Televisión Universitaria emplean comúnmente la jerarquización y por naturaleza una comunicación descendente. La comunicación empleada es desde una alta jerarquía, desde los puestos medios, hasta los bajos puestos, es decir,

ambas instituciones mandata una jefatura, coordinaciones, sub coordinaciones y personal técnico y administrativo. Aunque la organización televisiva es pequeña, el jefe general puede comunicarse de manera directa con todos los empleados.

Emplean comúnmente la palabra hablada para comunicarse, una comunicación escrita de arriba hacia abajo a través de notas, oficios, memorándum, circulares, nombramientos etc. Utilizan la tecnología como el teléfono celular, medios sociales como el whats app, plataforma de mensajería de facebook y otros medios sociales, por supuesto el correo electrónico que ya es fundamental dentro de la propia organización.

1.9.2 COMUNICACIÓN ASCENDENTE

Es tipo de comunicación es normal entre trabajadores y altos mandos, las informaciones y comunicaciones se dan por la vía de abajo hacia arriba de manera ascendente. Los empleados utilizan canales adecuados para transmitir información, es decir comúnmente el trabajador le informa a su jefe inmediato sobre cualquier situación laboral, si es de atención para las altas autoridades, el jefe inmediato, es decir coordinador, le informará el jefe general, esta situación es aplicable para ambos medios de comunicación, Radio Universidad y Canal de Televisión Universitario. Aunque las organizaciones son pequeñas el jefe general tiene un contacto más directo con todos los empleados ante cualquier comunicación.

De la misma manera que la comunicación descendente, la ascendente emplea comúnmente la palabra hablada para comunicarse, una comunicación escrita de arriba hacia abajo a través de notas, oficios, memorándum, circulares, nombramientos etc. Utilizan la tecnología como el teléfono celular, medios sociales como el Whats app, plataforma de mensajería de Facebook y otros medios sociales, por supuesto el correo electrónico que ya es fundamental dentro de la propia organización.

1.9.3 COMUNICACIÓN HORIZONTAL

Comúnmente existen reuniones entre los empleados, según algunos coordinadores organizan actividades laborales, es donde se da una comunicación fluida en ambos medios es decir Radio Universidad y Canal de Televisión Universitaria. La comunicación horizontal se da oportunamente entre trabajadores, cada jefe de área proporciona directrices basadas en la toma de decisiones del

jefe general. Cada coordinador o jefe de área es multiplicador de directrices para la planificación diario y la mística organizativa.

Este tipo de comunicación es empleado en cada área de trabajo en los dos medios de comunicación, algunos trabajadores prefieren comunicarse de esta manera para cumplir con su labor para no jerarquizar los canales entre los altos mandos, sin embargo, si no es una comunicación formal originada de las reuniones formales, la comunicación puede ser transversal e informal.

“La comunicación horizontal se viene dando entre personas de un mismo nivel jerárquico y que suelen formar parte de un mismo departamento o de un mismo grupo. Mientras que entre diferentes departamentos y grupos la relación es jerárquica, al igual que en la toma de decisiones sobre aspectos que influyen a toda la organización”, (Ser Community Manager en el Tercer Sector, 2015).

1.9.4 COMUNICACIÓN TRANSVERSAL

"La comunicación es transversal, solemos decir, y eso significa que atraviesa todos los problemas y dilemas de la vida organizacional" (Podemos hablar, reflexiones y aconteceres de la Comunicación, 2012).

Este tipo de comunicación también es frecuente, sin embargo es una comunicación informal cuando se trata de códigos mal codificados, existe una distorsión en la información que se dan malas interpretaciones. Pero cuando se trata de una comunicación formal, de buena fuente y de los canales adecuados es tomada con responsabilidad.

En la investigación se evidencia una comunicación informal, cuando no se utiliza los canales de información adecuados se origina una información transversal, cuando los empleados no reconocen la formalidad de la comunicación horizontal, ascendente y descendente. Esta comunicación crea problemas en las dos instituciones investigadas, en una organización pequeña con pequeño número de empleados e instalaciones reducidas, cualquier trabajador puede encontrar al jefe general en cualquier momento y puede provocarse una comunicación relacionada al trabajo, que poco después generara problemas debido a que no se usaron los canales adecuados para realizar cualquier labor.

1.9.5 COMUNICACIÓN FORMAL E INFORMAL

En esta investigación cualitativa se utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación. Para ello se ha realizado una investigación cualitativa para establecer los canales de comunicación que son utilizados con fines de información o de la comunicación interna que permite tener una relación interpersonal jerarquizada de la estructura propia de las dos entidades, medios de comunicación masivos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es decir, Radio Universidad y Canal de Televisión Universitario.

En estas dos entidades ejerce una comunicación descendente, ascendente, horizontal o transversal, son parámetros analizados entre los altos mandos y colaboradores de ambas entidades, Radio Universidad y Canal de Televisión, medios de comunicación de masas pertenecientes a la Dirección de Extensión Universitaria.

Definitivamente la comunicación descendente y ascendente o llamada también vertical, es decir de arriba hacia abajo o viceversa es observable en las estructuras orgánicas, utilizando los canales y medios de comunicación como:

En una comunicación formal: se envía información a través de notas u oficio con correlativos, circulares, memorándum, por la vía telefónica o correo electrónico, estos últimos los más practicados, siguiendo los caminos adecuados, entregado personalmente o puestos en puntos estratégicos en las oficinas del personal, sin embargo para la visualización de cualquier información dirigida al personal, las notas son puestas en las paredes, puertas, archivos y otros puntos, debido a que no existen carteleras de información en ambas entidades.

Existen también las reuniones en cada área de trabajo, según los coordinadores de las áreas con el objetivo de organizarse para el dar cumplimiento a la labores.

“Es la comunicación en donde el mensaje se origina en un integrante de un determinado nivel jerárquico y va dirigido a un integrante de un nivel jerárquico superior, de un nivel inferior, o de un mismo nivel; siguiendo canales establecidos formalmente por la empresa. Esta comunicación suele utilizar medios tales como los murales, intercomunicadores, teléfonos, Internet, circulares,

memorandos, cartas, publicaciones, informes, reportes, reuniones, charlas, eventos, etc”, (Crece Negocios, 2011).

En una comunicación Informal, en esta se aplica la comunicación transversal, al momento de proporcionar directrices e informar una situación: la palabra hablada, por supuesto, es empleada para informar, dar directrices, transmitir emociones, sin embargo cuando no se emplea la comunicación formal tiende a ver distorsión principalmente en la información laboral.

Según los coordinadores de las áreas de las dos entidades, Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario, para que quede constancia de las directrices o mandatos, mejor se envía notas por escrito o correo electrónicos para evitar que los trabajadores no sigan los lineamientos adecuados, que se provoquen rumores y las murmuraciones; ya que es muy usual y no existen canales formales o adecuados para transmitir lineamientos claros.

En algunas egráficas explican conceptos sobre la comunicación informal y se dice: “Es la comunicación en donde el mensaje circula entre los integrantes de la empresa sin conocer con precisión el origen de éste, y sin seguir canales establecidos formalmente por la empresa. Un ejemplo de este tipo de comunicación es el “rumor”, el cual corre de persona a persona, y aunque nadie se responsabiliza de su veracidad, se toma como una verdad”. (Crece Negocios, 2011).

En las dos entidades prevalece el rumor causado por personal mal intencionado o porque las autoridades no han establecido los canales adecuados para transmitir información precisa, concisa y veraz, no utilizan la comunicación informal. Esta informalidad causa zozobra entre los trabajadores y origina malestar.

Este último denotan una organización efímera, existen mensajes desvirtuados y no confiados entre un emisor (alto mando) y receptor (bajos mandos) o viceversa, por supuesto esto no crea una retroalimentación en una comunicación vertical de acción para realizar las tareas asignadas para cada puesto.

En esta investigación de tipo deductiva se limita sondear dos entidades o medios masivos de comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, un análisis de su comunicación

interna de Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitaria a través del método deductivo y de observación, que analiza varias premisas particulares concluir con una premisa general.

La comunicación de las dos entidades es similar, por la índole de trabajo en la producción y transmisión de información masiva radiofónica y televisiva de carácter educativo, cultural y tecnológico es marcado su estructura organizativa, jerarquizada en una comunicación descendente, ascendente, horizontal y transversal.

CAPITULO 2

2. FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS

El planteamiento de la estrategia de comunicación organizacional para la Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario se respalda en concepciones y bases teóricas que se describen en este capítulo. A continuación se presentará los fundamentos epistemológicos como base de esta investigación, sustentando científicamente.

Es necesario tener clara las definiciones de conceptos generales vinculado a las temáticas de comunicación y que se desarrollan a lo largo de la presente estrategia de Comunicación Organizacional.

2.1. Comunicación Corporativa

En la actualidad, la Comunicación Corporativa se ha convertido en una estrategia importante en las organizaciones, es sin duda importante que las corporaciones tomen en cuenta la comunicación estratégica.

Según Paul Capriotti “La expresión “Comunicación Corporativa” ha sido utilizada de muchas maneras, y principalmente para denominar la comunicación de carácter institucional de una empresa u organización. En nuestro caso, este concepto tiene una significación mucho más amplia y profunda. Así, llamaremos Comunicación Corporativa a la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus Públicos. Es decir, la Comunicación Corporativa de una entidad es todo lo que la empresa dice sobre sí misma”, (Capriotti, 1999.p1).

Efectivamente lo que se dice sobre sí misma, en la comunicación corporativa es el espejo donde se refleja la cara amable de una entidad, institución u organización, es sin duda la organización, la cultura y la imagen corporativa permitirá el reconocimiento institucional dentro y fuera de una sociedad, para Capriotti es hacer la cosas bien, bien hechas.

2.2 Cultura corporativa

La cultura corporativa tiene como uno de sus objetivos principales restituir a la comunicación para recuperar el sentido unitario y pleno de la empresa es decir, tener una ética organizacional congruente con los mensajes y los actos, es la consistencia entre el decir y el hacer, el comunicar y el actuar, dentro y fuera en la práctica de la comunicación que genere motivación, confianza y prosperidad.

Las empresas privilegian los mensajes porque quieren influir sobre las conductas de los consumidores y los clientes, pero olvidan demasiado a menudo que los actos significan y por eso también comunican.

La cultura corporativa se entiende sobre una comunicación física y psicológica. La primera son los canales y los medios comunicativos, el segundo los mensajes y actos, que transmiten información. Hay que recordar que en cada organización existe una cultura propia, pero también hay que mencionar que existe una cultura en cada individuo, pero una corporación debe tener definido su cultura que está también en el actuar.

En la cultura corporativa la comunicación no solo tiene una sola función, sino también de autodidaxias, o sea de la cultura, los individuos no solo han aprendido de la comunicación desde la vida descola, libresca y normativa, sino también aprenden de las cosas cotidianas y prácticas, a través de la comunicación interpersonal, de los medios de su información, sino también del contexto donde se desenvuelve, de las relaciones de su empresa, los productos y los servicios.

Para Joan Costa 1999 la cultura corporativa va más allá de una comunicación conductual, sino también incluyente y motivante para el desarrollo de cada corporación. En síntesis, la cultura de la cotidianidad: el valor autodidacto de la comunicación funcional interna y externa.

2.3 Imagen Corporativa

“La Imagen Corporativa se conforma de la Identidad Corporativa, Cultura Corporativa y la Personalidad Corporativa; estos tres elementos dan forma a uno de los instrumentos más específicos para el análisis de la imagen de cualquier empresa”.

La identidad corporativa de una empresa, se define como un conjunto de atributos y valores que toda empresa debe tener. La imagen que refleje la empresa a través de la personalidad, la hará identificarse de las demás, y colocarse en mayor o menor escala. Un ejemplo de ello es la visión y misión que cada compañía tiene.

La Cultura Corporativa se puede definir como el conjunto de creencias, valores, costumbres y prácticas de un grupo de personas que forman una organización; apareció de forma casual en la literatura inglesa en los años 60, como sinónimo de “clima”, cabe destacar la gran influencia que sobre la cultura corporativa tiene el fundador, es decir, la empresa verá reflejada en ella la personalidad de su creador, aunque con el tiempo puede quedar oculta a causa de los cambios llevados a cabo por los grupos o subgrupos de personas que componen la organización. Un ejemplo de esto serían las normas internas para los empleados en una compañía.

La Personalidad Corporativa se refiere a las manifestaciones que la organización efectúa voluntariamente con el fin de proyectar una imagen positiva entre sus públicos. Se expresa mediante la comunicación y también a través de la identidad visual corporativa. Un ejemplo de ello es la creación de Fundaciones o el trabajo como Empresa Socialmente Responsable.

La imagen que el público recibe sobre una determinada organización, resultado de la acumulación de mensajes que haya recibido sobre ella. No sólo se transmite algo cuando quiere hacerse. Hay que tener en cuenta que, mientras que la marca se dirige a un determinado público, la compañía tiene públicos muy heterogéneos: lo que para unos es bueno para otros es malo.

Imágenes intencionales: un mismo mensaje puede ser entendido de forma diferente según el país. La imagen es mucho más fácil de cambiar que la identidad. Una imagen positiva puede volverse negativa muy rápidamente.

2.4 La Comunicación Organizacional

Según lo expresado por Cuevas (2009), para entender la comunicación organizacional, se debe reconocer que esta se encuentra unida a los propósitos de cualquier corporación, sus líneas estratégicas como lo son la misión y la visión, es por esto, que se deben definir las directrices que le ayudarán a comprender el papel de cada uno de los elementos de comunicación, planteando estrategias que puedan mejorar flujo de información corporativa y que puedan mejorar el intercambio de las informaciones, sea pública o privada.

Efectivamente la comunicación organizacional va adecuar el sistema de información para que pueda haber modelos de comunicación que promuevan la comprensión de los procesos humanos laborales de la comunicación en todos los contextos corporativos.

De esa cuenta la comunicación organizacional debe innovarse y evaluarse para establecer procesos modernos en el flujo de información interna y externa. Como lo refiere Carlos Fernández (1997) al referiré sobre la comunicación organizacional: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”. Según esta visión de este autor designa como herramientas:

2.5 La comunicación interna

Son las actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones interpersonales entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes originados por los diversos medios de comunicación institucionales, con el objetivo de proveer comunicación interpersonal, la unión, la motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización, sobre esta base se realizó la investigación en Radio Universidad y Canal de Televisión Universitario.

2.6 La comunicación externa

Son los actos comunicativos dirigidos a públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización. Esa comunicación debe ser evaluada constantemente para diseñar estrategias corporativas que incluyen relaciones públicas como unas de las actividades y programas de comunicación creados para sostener buenas relaciones con los diferentes públicos de la organización a través de la publicidad por mensajes emitidos por medios de comunicación masivos con el objetivo de promocionar algún producto o por la comunicación institucional para una imagen favorable a la organización.

A los efectos de esta investigación se establece la comunicación organizacional como un sistema o conjunto de procesos de construcción de símbolos, significados compartidos e intercambios de información, establecidos entre los integrantes de una organización para con ellos mismos y con el entorno externo. Un subsistema en interactividad con otros que forman parte de uno mayor: la organización.

Los procesos comunicativos implican siempre interrelaciones de personas que comparten información entre sí, a través de la construcción, emisión y recepción de mensajes. Los elementos que conforman estos procesos son la fuente, el mensaje, los canales o medios, el receptor, los efectos y la retroalimentación.

Habiendo definido el fenómeno, es necesario descubrir sus dimensiones de proyección: la comunicación organizacional no se produce, como ya hemos dicho, sólo a lo interno de la entidad, sino también con el entorno, por tanto, puede hablarse de comunicación interna (aquella que se efectúa entre los miembros de una colectividad laboral) y comunicación externa (la que tiene lugar desde la organización hacia su medio exterior y viceversa).

Operativamente se diferencian los sistemas de comunicación que se establecen en una organización en internos y externos, pero no debemos perder de vista que en realidad no hay separación entre ambos, y que lo que el público piense de una empresa se condiciona por la opinión que de la misma tengan sus trabajadores, al ser éstos el principal transmisor de la cultura empresarial.

3. METODOLOGIA

3.1 Definición del problema

Deficiencias de Comunicación Organizacional en los medios de Comunicación Masivos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Canal de Televisión y Radio Universidad.

3.2 Objetivos

3.2.1 Objetivo General

- Analizar la comunicación organizacional de los medios masivos de comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es decir Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario, con el propósito de proponer un diseño de un plan estratégico de soluciones o de mejoras al proceso de la comunicación interno y externo.

3.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar los métodos de comunicación interna que se emplea en cada medio de comunicación para la comunicación organizacional.
- Evaluar los métodos de comunicación externa que se emplea en cada medio de comunicación utilizada para la promoción de su imagen corporativa.
- Diseñar una estrategia de comunicación interna y externa para ambos medios de comunicación Radio Universidad y Canal de Televisión Universitario en la base de los resultados del análisis y evaluación de la comunicación interna y externa.

3.3 Universo de muestreo

El Canal de Televisión Universitaria actualmente cuenta con 20 empleados que es el universo de estudio, incluyendo las áreas técnicas como operativo, técnico y administrativo. Por su parte, la Radio Universitaria tiene una muestra de 35 empleados de la misma manera jefatura, coordinaciones

y personal técnico, operativo y administrativo. Sin embargo para efectos de las cuentas para analizar la comunicación interna se brindó como mínimo 15 encuestas por cada medio de comunicación. Y para el análisis de comunicación externa se tuvo una muestra de 40 personas encuestadas entre comunidad universitaria de Usac y la demás población guatemalteca, posibles radios escuchas y televidentes.

3.4 Tipo y Enfoque de la Investigación

El siguiente trabajo de investigación “Análisis de la Comunicación Organización del Canal de Televisión y Radio Universidad” tiene un amplio campo de estudio, dos medios de comunicación masivos que están al servicio de población universitaria sancarlista y de la población en general.

El tipo de investigación que se aplicó fue el no experimental, se observó el fenómeno como tal y como se presentó en el contexto para posterior realizar el análisis respectivo.

En cuento **su enfoque de investigación** fue cualitativo, se recolectó datos sin medición numérica para obtener información y afinar las preguntas de investigación.

El método de investigación que se empleó es el analítico y sintético, en base a realizar en síntesis todos los elementos de organización para determinar los problemas de comunicación organizacional existentes y el origen del mismo, para posterior presentar un estrategia de comunicación para beneficios de cada área.

3.5 Técnica de Investigación

La Técnica de investigación que se aplicó fue el de observación, basada en la participación o involucramiento de las distintas actividades de cada área de trabajo de los dos medios masivos de comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Canal de Televisión y Radio Universidad. Se utilizó los instrumentos como encuesta y entrevista para obtener datos precisos para analizar la comunicación interna y externa.

3.6 Principales Acciones

Desde el primer día que se inició el diagnóstico se estipuló la frecuencia de dos reuniones por semana por cada una de las áreas de estudio, Canal de Televisión y Radio Universidad, ocasionalmente en los horarios hábiles de trabajo.

Las primeras reuniones previas para efectuar el diagnóstico situacional se realizaron con los jefes de los dos medios de comunicación, el Lic. Rony Zuñiga, jefe de Radio Universidad y el Lic. Ángel Flores, jefe de USAC TV, con quienes se platicó en entrevista para determinar el número de empleados, las áreas laborales, la explicación del organigrama, funciones de cada puesto y entrega de los manuales de organización.

Además se realizará un recorrido por cada área de trabajo para observar y documentar a través de fotografías principalmente mobiliario, equipo e instalaciones.

En los procesos de investigación se realizó entrevistas personales a los coordinadores de diferentes áreas como fuentes primarias, posterior al personal operativo, técnico y administrativo del Canal de Televisión y Radio Universidad como fuentes secundarias; y con el afán de contextualizarse en cada área de análisis para optimizar tiempos se realizó las entrevistas con grupos aleatorios en los dos medios de comunicación de la USAC.

Para efectos de analizar la comunicación interna de ambos medios de comunicación se les brindó un cuestionario a empleados de cada área de trabajo. También para analizar la comunicación externa se utilizó la encuesta a estudiantes de distintas unidades académicas de la USAC y población guatemalteca de distintas profesiones, es decir todos posibles radio escuchas y televidentes, que se explica mejor en los instrumentos a emplear.

3.7 Instrumentos

Para la encuesta del análisis de comunicación interna de los dos medios de comunicación masivo Canal Televisión y Radio Universitaria se ejecutó el instrumento de encuesta descriptiva y preguntas cerradas, que permitió registrar las condiciones y actitudes presentes en la comunicación organizacional. De la misma manera en el análisis de comunicación externa de los dos medios de

comunicación masivo se utilizó el instrumento de encuesta descriptiva con preguntas cerradas. Ambas encuestas fueron brindadas aleatoriamente y de manera personal a cada entrevistado.

3.7.1 Cuestionario de comunicación organizacional

A continuación se presenta el cuestionario de preguntas cerradas descriptivo para analizar la comunicación interna de USAC TV y Radio Universidad. Este es un instrumento de encuesta que permitió registrar de una manera sencilla lo ítems:

Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Departamento de Postgrado

Maestría en Comunicación Organizacional

Práctica: “Diagnóstico de comunicación organizacional interna”

Canal de Televisión Universitaria y Radio Universidad

INSTRUMENTO ENCUESTA: 1

El Objetivo: Los fines de este cuestionario es para la realización de una investigación de tesis cuya finalidad es hacer un diagnóstico Organizacional dentro de su institución. La información aquí escrita se manejaría de forma confidencial.

Marque con una x la entidad donde trabaja: TV USAC_____ RADIO UNIVERSIDAD_____

¿En qué área trabaja?_____ **¿Cuál es su puesto?**_____

Marque con una X la respuesta que considere correcta de acuerdo a la pregunta.

En las casillas puede marcar con una X hasta dos respuestas:

1. Si 2. No 3. Me interesa 4. No me interesa

También puede anotar cualquier opinión o extender su respuesta en la casilla de **OBSERVACIÓN**
(por favor que sea breve)

IDENTIDAD	Si	No	Me interesa	No me interesa	Observación
¿Conoce la misión de la entidad donde trabaja?					
¿Sabe la visión de la entidad donde trabaja?					
¿Su jefe inmediato le ha dado a conocer la misión, visión y objetivo de su entidad?					
¿Cree que se cumple con la misión y visión de su entidad?					
¿Se siente identificado con su medio de comunicación?					
¿Conoce la estructura del organigrama de su entidad?					
¿Considera necesario una reestructura organizativa en su					

entidad?					
¿Las actividades laborales que realiza son congruentes a su puesto?					
¿Su puesto permite que desarrolle al máximo todas sus habilidades?					
¿Considera que el personal con el que cuenta la institución es suficiente para cumplir con funcionamiento del medio?					
¿Conoce de la existencia de manuales para cumplir con los lineamientos organizativos?					
¿Le proporcionan todos los instrumentos o materiales de trabajo para su desempeño?					
¿Le proporcionan el equipo y mobiliario adecuado para ejercer su función?					
RELACIONES	Si	No	Si interesa	No me interesa	Observación
¿La comunicación entre su jefe y usted es frecuente?					
¿Existe una comunicación coherente entre su jefe y usted?					
¿Cree que hay un clima de confianza entre compañeros?					
¿Considera que existe una cultura de respeto entre compañeros?					
¿Considera que los superiores fomentan el trabajo en equipo?					
¿Existen los rumores entre compañeros?					
¿Los superiores tratan de contrastar los rumores ocasionado entre el personal?					
¿La institución brinda la oportunidad de aprender y crecer en el trabajo?					
ACEPTACIÓN	Si	No	Me interesa	No me interesa	Observación
¿Recibe elogios frecuentemente por parte de su jefe u otras directivos?					
¿La institución recompensa a los empleados por el trabajo bien hecho?					
¿Ha recibido algún reconocimiento por el esfuerzo extra de su parte?					
¿La institución ofrece incentivos para incrementar su desempeño?					
¿Cree que las actividades extra laborales es factor para aumentar su rendimiento e incentivarlo?					
¿Se ofrecen programas de capacitación o formación para el buen					

desempeño de su trabajo?					
¿Le consideran permisos justificados para tratar asuntos personales, familiares, de salud, de estudio, etc?					
LIDERAZGO	Si	No	Me interesa	No me interesa	Observación
¿Los superiores permiten la toma de decisiones por parte de los empleados y que ejerzan su liderazgo?					
¿Su jefe solicita sus ideas o aportes para mejorar y organizar?					
¿Hay reuniones constantes de trabajo?					
¿Existen una planificación periódica entre su jefe y usted para la realización del trabajo?					
¿Los superiores incentivan a dialogo para resolver conflictos laborales?					
¿Le han dado a conocer sus derechos y obligaciones para el desempeño de su puesto?					
NECESIDADES HUMANAS	Si	No	Me interesa	No me interesa	Observación
¿Existe seguridad laboral para prevenir riesgo derivado al trabajo?					
¿Cuenta con un área digna para realizar su trabajo, es decir una oficina amplia con ventilación?					
¿Cuentan con un espacio digno para consumir sus alimentos, es decir un comedor?					
¿La entidad cuenta con baños y vestidores limpios y apropiados para damas y caballeros?					
¿Se cuenta suficiente espacio físico para reuniones entre el personal?					
¿Cuentan con dispensadores agua pura y otros beneficios como café, azúcar, té etc.?					
TECNOLOGÍA	Si	No	Me interesa	No me interesa	Observación
¿La entidad le proporciona equipos tecnológicos para la realización de su trabajo?					
¿La entidad cuenta con tecnología moderna para alcanzar sus objetivos?					

Instrumento de encuesta: elaboración propia

Marque una X en casilla de la herramienta que usted considere que se utiliza como medio de comunicación interna para transmitirle información en la gestión laboral de su entidad.

Ejemplo:

Medios de comunicación	Marque X
Teléfono o celular	X
Reuniones	

Medios de comunicación	Marcar x	Medios de Información	Marcar x
Palabra hablada		Revistas	
Teléfono o celular		Bifolios y Trifolios	
Reuniones		Manuales	
Capacitaciones		Buzón de sugerencias	
Seminarios		Internet	
Informes		Correo Electrónico	
Memorándum o circulares		Página web	
Carta u oficio		Facebook	
Nombramientos		Whats App	
Cuadros informativos		Messenger	
Gráficos		Twitter	
Fotografías		Blog	
Carteleros		Gestores de tarea virtuales	
Audios institucionales		Intranet	

Autor: Elaboración propia

A continuación se presenta el cuestionario de preguntas cerradas descriptivo para analizar la comunicación externa de USAC TV y Radio Universidad. Este es un instrumento de encuesta que permitió registrar de una manera sencilla los ítems:

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
 Departamento de Postgrado
 Maestría en Comunicación Organizacional
 Práctica: "Diagnóstico de comunicación organizacional"
Canal de Televisión Universitaria y Radio Universidad

Seleccione únicamente las opciones de respuestas, estas serán confidenciales y anónimas, si tiene alguna duda favor preguntar al encuestador. Los fines de este cuestionario es para la realización de una investigación de tesis cuya finalidad es hacer un diagnóstico de comunicación externa, gracias.

Marque con X las respuestas:

Edad

- ☐ 18-30
☐ 31- 50
☐ 51 o más

Sexo: Mujer ☐ Hombre ☐

Ocupación: _____

1. de estos dos medios de comunicación?

¿Le es familiar las marcas



☐ NO ☐



SI ☐ NO ☐

Si sus respuestas fueron no finalice el cuestionario, si fue lo contrario continúe con el mismo.

2. ¿Por cuál medio ha conocido usted las marcas anteriores?

Tv UHF ☐ Radio ☐ Prensa ☐ Cable ☐ Internet ☐ Redes Sociales ☐ Otros ☐

3. ¿Con qué frecuencia sintoniza estos medios de comunicación, Radio Universidad y de USAC TV?

USAC TV	Frecuente	☐	Muy Frecuente	☐	Nunca	☐
Radio Universidad	Frecuente	☐	Muy Frecuente	☐	Nunca	☐

4. medios sintoniza la programación de Radio Universidad y de USAC TV?

¿En qué otros

Cable ☐ Internet ☐ Redes Sociales ☐ Otros ☐

5. ¿Cómo califica la programación de Radio Universidad y de USAC TV?

Radio Universidad	Muy Buena	☐	Buena	☐	Regular	☐	Mala	☐
Tv USAC	Muy Buena	☐	Buena	☐	Regular	☐	Mala	☐

6. ¿Mencione, qué le gustaría que mejoren estos dos medios de comunicación masivos de la USAC?

“GRACIAS POR SU COLABORACIÓN”

Autor: Modelo de diseño propio

3.8 Método de análisis

Para la consolidación de la información se utilizó una matriz, que permitió facilitar y agilizar el proceso, como por ejemplo, para la encuesta del análisis de la comunicación interna y externa de ambos medios de comunicación, en este instrumento de análisis se descargó todas las respuestas del cuestionario descriptivo y de las respuestas se realizaron bajo un método de análisis con ítems cortos.

3.8.1 Cronograma de actividades:

Se eligió el cronograma de Gantt, el tiempo en el que se distribuirán las actividades a realizar, concluyendo con la presentación de resultados.

ACTIVIDADES	CRONOGRAMA DE GANTT (TIEMPO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO)											
	MAYO				JUNIO				JULIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Presentación con los jefes y coordinadores y demás personal de cada área de estudio Canal de Televisión y Radio Universidad.												
Recopilación de información y entrevistas en las entidades de estudio. Proceso de observación.												
Redacción del Diagnostico Comunicacional												
Presentación del primer Diagnóstico de comunicación organizacional interna												
Revisión del Análisis de Diagnostico												
Presentación por la vía correo electrónico Plan de Investigación y Metodología.												
Preparación de encuestas y entrevistas para la comunicación interna.												
Recopilación de la información a través del método de análisis.												
Redacción del análisis de la Comunicación Interna												
Entrega de la parte 2: Análisis de la comunicación interna Horizontal Vertical (descendente y ascendente) Circular Comunicación de crisis Los												
Preparación de encuestas y entrevistas para la comunicación externa.												
Recopilación de la información a través del método de análisis.												
Redacción del análisis de la Comunicación externa.												
Entrega de Análisis de Comunicación Interna												
Análisis de la comunicación externa: Públicos (Clientes) Instituciones La identidad corporativa: o Signos o												

Funciones Imagen corporativa: o Elementos Entrega de la primera parte revisada.												
Entrega de la tercera parte, continúa el Análisis de la comunicación externa: FODA o Análisis y pronóstico de la situación o Factores influyentes directos e indirectos Propuesta de soluciones o Funciones de la comunicación y su relación con la propuesta de soluciones o Teorías de la comunicación que respalden las soluciones propuestas												
Entrega del Análisis de Comunicación Interna y Externa												

CAPITULO 4

4. DIAGNOSTICO DE COMUNICACIÓN

Dentro de la comunicación interna y externa existen canales para transmitir la información formal, los cuales son mensajes reconocidos de forma explícita como oficiales. Tanto la Radio Universidad como el Canal de Televisión Universitario emplean varios medios de comunicación internos.

4.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

Según la teoría de la comunicación interna indica: “Estos mensajes se envían a través de diversos canales o herramientas de comunicación que pueden ser: orales, escritos, audiovisuales y electrónicos”. (Zapata Leila: 2011). Aludiendo a los mensajes que se práctica en la comunicación interna.

Es importante indagar a profundidad en la investigación científica para determinar la comunicación interna de una organización. Con un instrumento como la encuesta, se realizó un cuestionario que fue proporcionado a los empleados de los dos medios de comunicación masiva de

la Universidad de San Carlos de Guatemala: la Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario, para determinar científicamente su cultura organizacional interna.

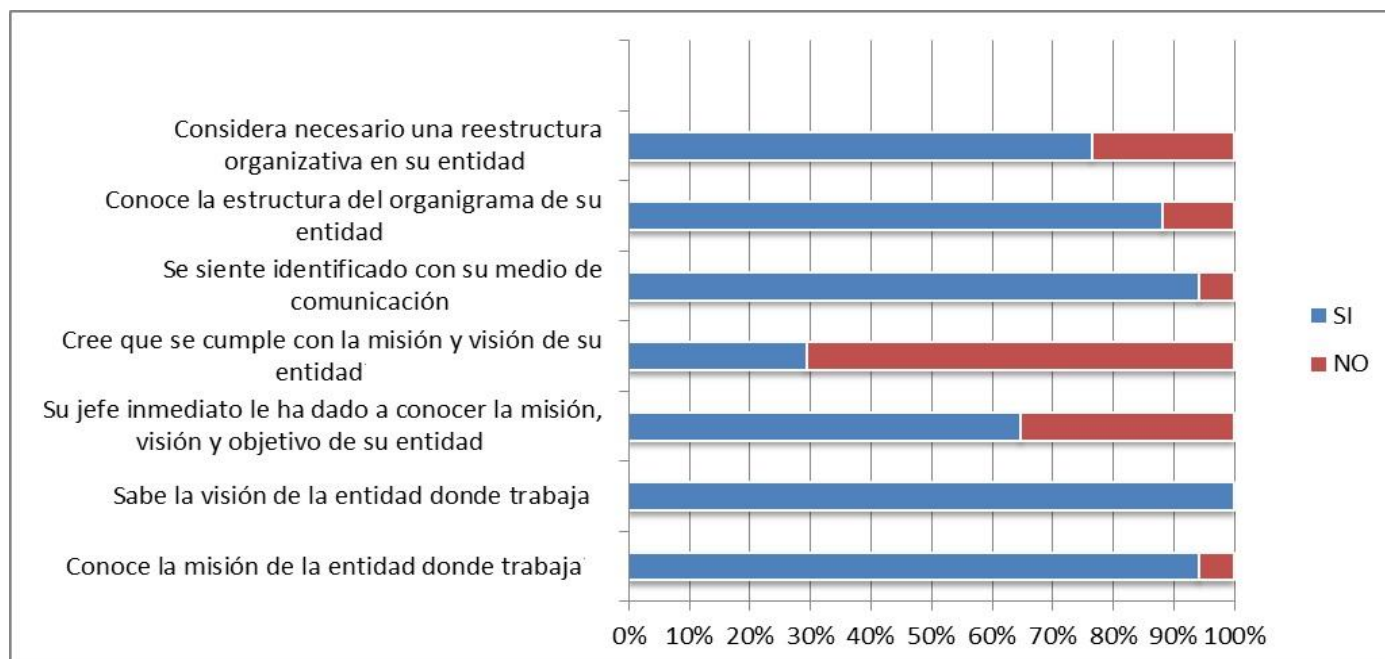
En Radio Universidad con universo de 32 empleados se realizó una muestra del 50 por ciento más dos para ejecutar la encuesta, con preguntas basadas sobre el funcionamiento organizativo de la Radio Universidad, su misión, visión, objetivos, cultura de confianza y respeto, tecnología aplicada, bienestar de las necesidades laborales en las áreas de trabajo y seguridad laboral.

También se ejecutó la distribución de las encuesta con una muestra del 80 por ciento del universo poblacional de un total de 20 empleados existentes dentro de la institución del Canal de Televisión Universitario, de igual manera con preguntas basadas sobre el funcionamiento organizativo de la Radio Universidad, su misión, visión, objetivos, cultura de confianza y respeto, tecnología aplicada, bienestar de las necesidades laborales en las áreas de trabajo y seguridad laboral. Los resultados son los siguientes:

Se realizó el vaciado para la tabulación de los resultados y registrarlos en gráficas para facilitar el entendimiento del análisis comunicacional interna de la Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario. A continuación se presenta los resultados representados en las siguientes gráficas.

4.1.1 ANALISIS DE RESULTADOS DE RADIO UNIVERSIDAD

Grafica #1

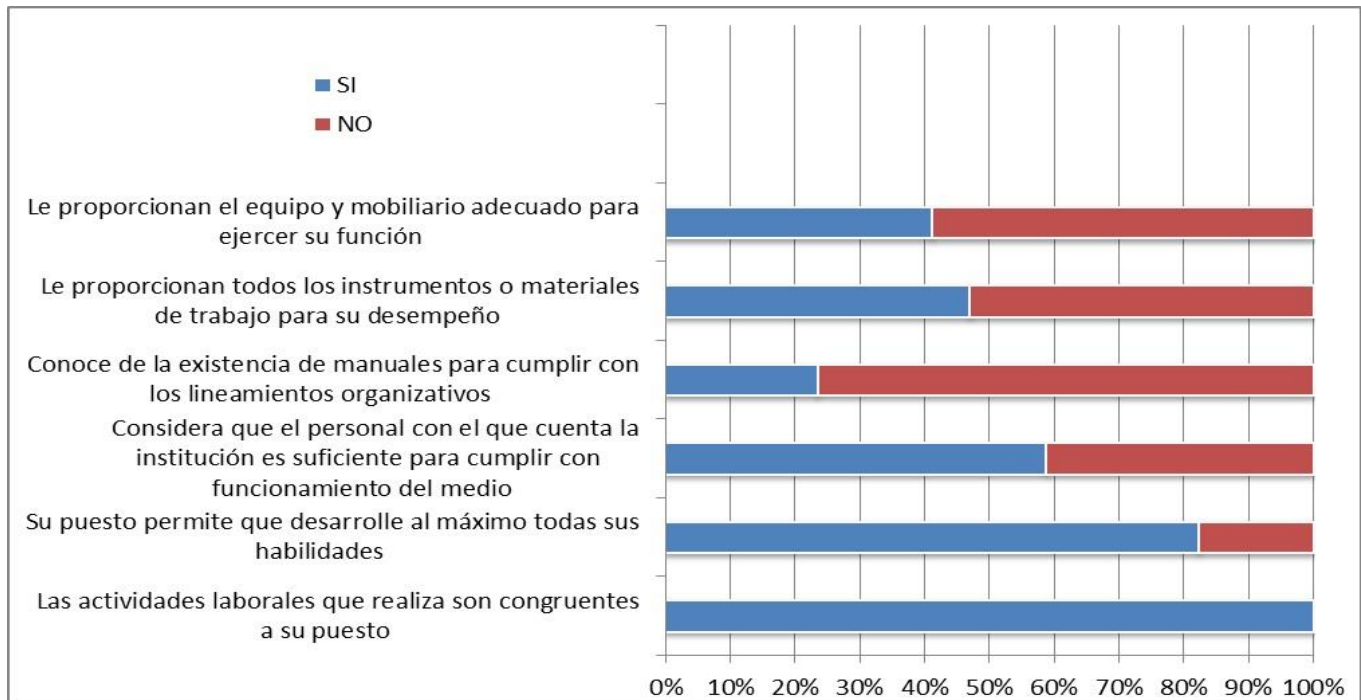


En esta grafica presenta como resultado que la mayoría de empleados de la Radio Universidad conocen la misión y visión, dos lineamientos estratégicos que se les han dado a conocer por parte de sus jefes en distintas reuniones o en sus primeros días laborales como parte de su inducción. Sin embargo, consideran el 70 por ciento de los encuestados que no se está cumpliendo con su misión y visión, por ello creen importante una restructuración de propio organigrama, ya que desde el 2006 no se cuenta con una restructuración organizacional y por supuesto una renovación de la misión y la visión.

Actualmente existe una propuesta de un organigrama, elaborado por los propios empleados derivado de la naturaleza del trabajo radial y que fue llevado a la práctica desde hace muchos años, sin embargo este no ha sido aprobado por las máximas autoridades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es decir ya sea por el Consejo Superior Universitario, por el Rector actual o por la Dirección General de Extensión Universitaria, lo que podría ser una debilidad institucional.

Los encuestados mencionan que por cuestiones políticas no se cumple con la misión y visión, haciendo referencia que existe lineamientos desde los altos mandos de la Universidad de San Carlos que mandatan directrices que no son parte de los objetivos y de la mística que fue creada la Radio.

Grafica #2



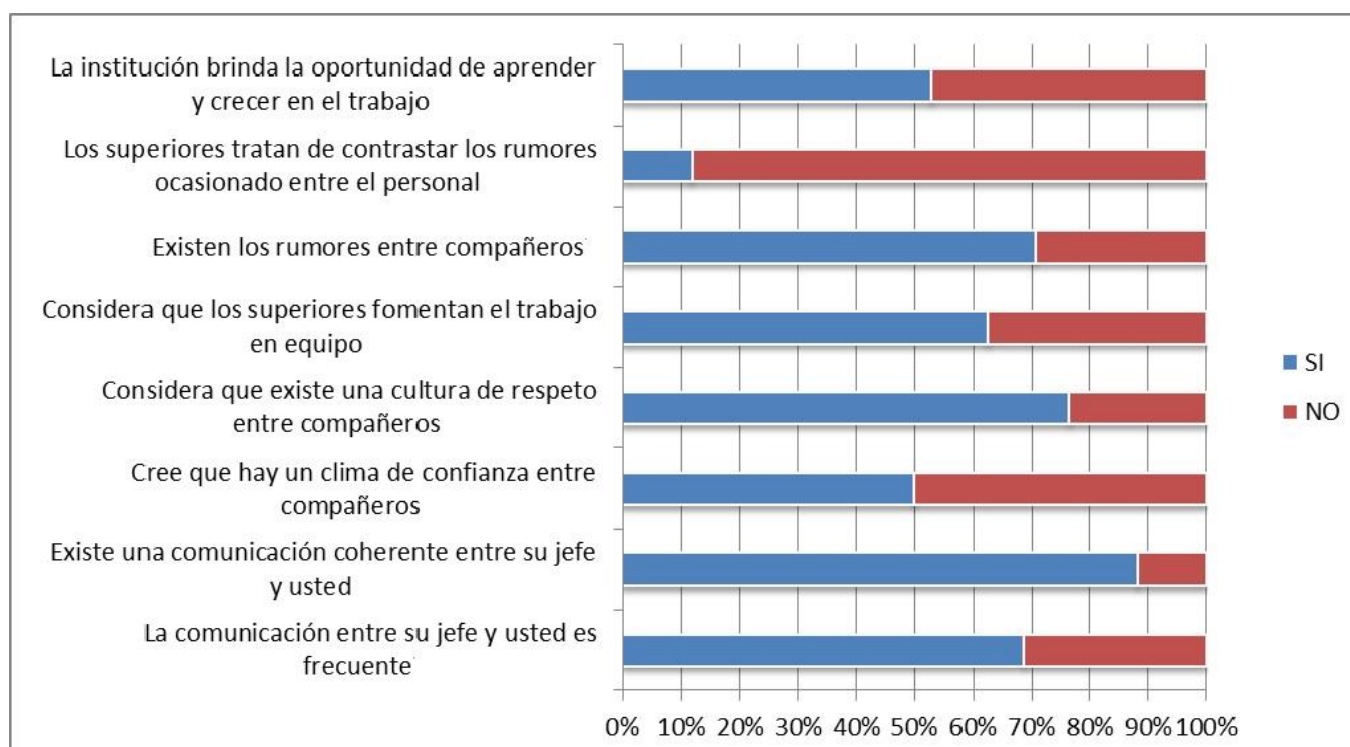
Entre las oportunidades de desarrollo y en poner al máximo las habilidades en el trabajo, el total de empleados encuestados opinan que las actividades laborales que realizan son congruentes a su puesto, nadie indica que sus funciones no sean contrarias de lo que hace, además un 83 por ciento que su puesto le permite desarrollar todas sus habilidades para lograr los objetivos laborales que se le encomiendan, es un indicador de satisfacción laboral.

Además se considera que el personal que existe es suficiente para el funcionamiento de la Radio, sin embargo un 42 por ciento indica que el personal actual no es suficiente para realizar todas las actividades laborales, por ejemplo falta en algunas áreas personal que cubra permiso y vacaciones principalmente al personal de grabación y operador.

En cualquier organización son importantes los manuales para el buen funcionamiento y la organización laboral. En lo que se pudo constatar y en la poca información que la institución Radio Universidad proporciono para el fin de la investigación, se constató que existe un manual de funciones que fue elaborado desde el 2006 y un manual de normas y procedimientos, pero no cuenta con más manuales. Efectivamente el 78 por ciento de los encuestados confirman que desconocen la existencia de manuales laborales que ayuden a la labor de Radio Universidad. La coordinación informativa de la radio considera necesario la implementación de un manual de redacción y estilo para la publicación de noticias radiales.

Por otra parte para los empleados de Radio Universidad es importante contar con buen mobiliario, equipo e insumos para realizar su trabajo. Según los resultados de la encuesta indica que un 50 por ciento de los empleados no le proporcionan los materiales de trabajo para cumplir con su labor y un 58 por ciento que no cuenta con un adecuado mobiliario y equipo adecuado. En la observación se constató que la mayoría de mobiliario y equipo a la antigua.

Grafica #3



Era importante conocer las relaciones mutuas entre los altos, medios y bajos puestos para con la frecuencia se comunican y la información coherente que se transmiten. Como resultado se establece que el 68 por ciento de los encuestados consideran una comunicación frecuente con sus jefe y un 88 por ciento que existe una comunicación coherente en el momento de dar directrices y organizarse para cumplir con los objetivos del trabajo.

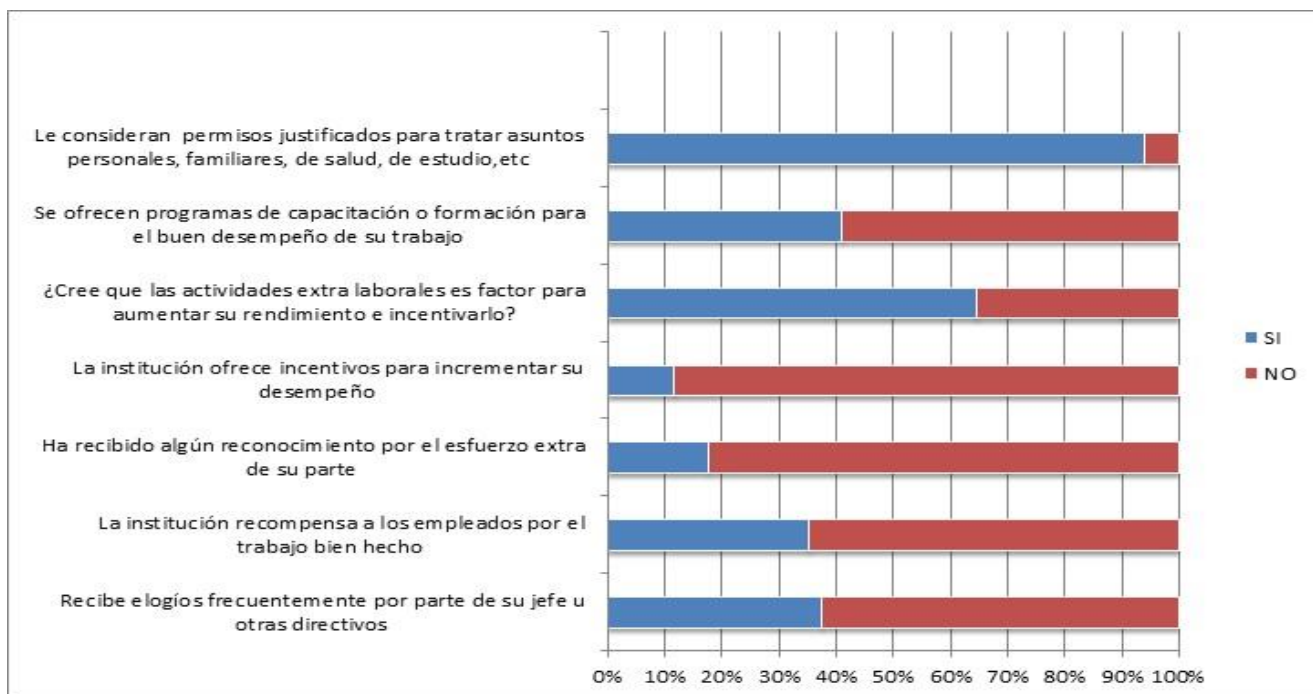
Entre el clima de confianza que debe de prevalecer y el respeto entre compañeros se diagnostica que un 50 por ciento de los encuestados asegura que existe un clima de confianza entre compañero y otro 50% que asegura de que no existe la confianza, los empleados indican que la confianza se da en pequeños grupos de empleados que por afinidad crean su núcleo de relaciones y clima de confianza. Sin embargo a pesar de que el clima laboral no es de total confianza existe un clima de respeto entre compañeros, así lo creen un 77 por ciento de los encuestados, el resto asegura que no existe respeto hacia los demás. Además las personas que están en puestos superiores como en las coordinaciones fomentan el trabajo en equipo que crea un clima de confianza laboral dentro de la Radio Universidad, según lo responde un 60 por ciento de los encuestados.

Existe los rumores que crean un clima de inseguridad según algunos empleados, en los resultados un 72 por ciento de los trabajadores aseguran que existen los rumores o más conocido como chismes, que generan expectativas en el entorno laboral. Aunque estos podrían ser

contrastados por los superiores, pero los empleados consideran que los superiores no contrastan los rumores o no le ponen importancia a ello, ya que podría ocasionar problemas, sin embargo algunos opinan la importancia que los superiores es decir los jefes contrarresten los rumores contrastando la realidad de alguna situación.

Así mismo, un 63 por ciento de los encuestados indican que existe oportunidad de aprender y crecer en la institución radial, a lo contrario del resto que cree lo contrario. Sin embargo, en la investigación realizada por la observación y entrevista se constata que si existe oportunidades de ascenso a otros puestos.

Grafica # 4



Los elogios, reconocimientos y recompensa fueron los elementos analizados, el 82 por cientos de los empleados indica que no son reconocidos por el esfuerzo extra y no hay recompensa, sin embargo un 36 por ciento creen que se recompensa a los trabajadores por el trabajo bien hecho, en entrevista algunos indicaron que es solo de palabra que se le elogia o se les recompensa con un mensaje por correo electrónico, muy raras veces hay un recompensa por un día libre por el esfuerzo realizado por una año, no existe la figura de un empleado del mes u otras recompensas como las de un bono económico extra a su sueldo. Aunque como parte de un incentivo no existe impedimento

para los permisos justificados de los empleados, así como lo muestra la gráfica todos gozan con permiso sin discriminación.

En la investigación por medio de entrevista a los coordinadores de distintas áreas de la Radio Universidad se indicó que como parte de los incentivos existe algunas capacitaciones al personal, sin embargo un 58 por ciento de los trabajadores encuestados indica que no existen capacitaciones y formaciones para el buen desempeño de su trabajo, el resto considera que si existe. Algunos trabajadores expresan que si ha habido capacitaciones pero han sido eventuales y consideran importante su continuidad por el índole de trabajo en radiodifusión.

Grafica # 5

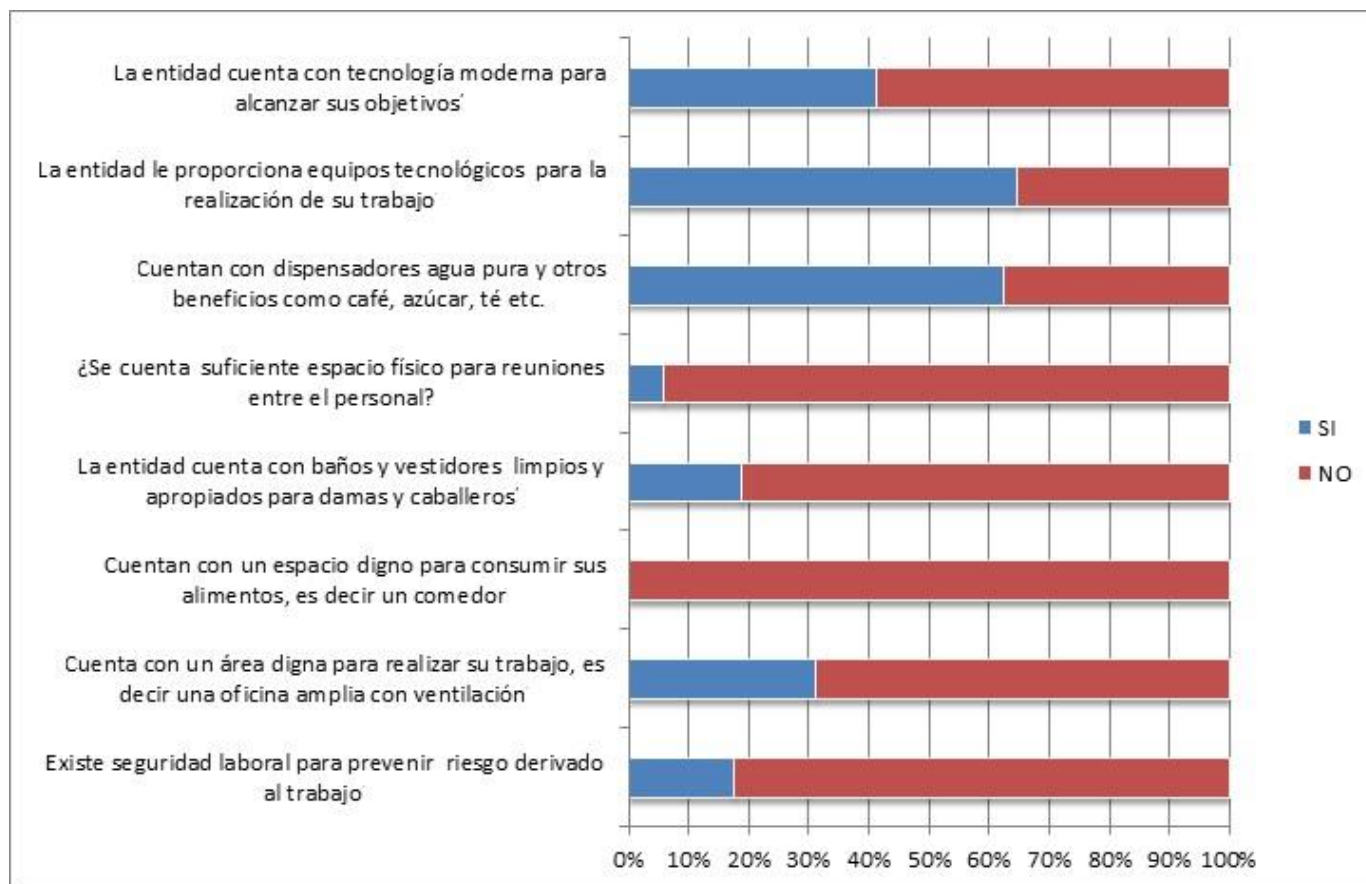


El 73 por ciento de los encuestados afirman que los superiores o coordinadores de Radio Universidad les permiten la toma de decisiones para ejercer su liderazgo, ese es un aspecto positivo ya que los empleados se les permite empoderarse de sus funciones y ejercer su liderazgo, de la misma manera propician la participación aceptado las ideas de los demás, como lo muestra la gráfica que indica que el 65% de los empleados asegura que el jefe le solicita sus ideas y aportes para mejorar la organización y el desarrollo laboral.

Además se convoca a reuniones para organizarse ya que un 59 por ciento de los encuestados indican que existen reuniones constantes de trabajo con el objetivo de fortalecer las acciones en el avances en el trabajo radiofónico, sin embargo el resto un 41 por ciento de lo encuestado indica que

no hay reuniones. En entrevistas con algunos empleados indica que si existen reuniones pero son improductivas y no son constantes, eso hace que sea una debilidad institucional. Además se carece de una planificación constante, así lo indica la gráfica que un 58 por ciento de los encuestados asegura que entre su jefe y ellos no existe una planificación para la realización del trabajo.

Grafica # 6



La grafica presenta aspectos de necesidades humanas como la seguridad laboral, debido a ello un 83 por ciento de los trabajadores encuestados aseguran que no existe seguridad para prevenir el riesgo en el trabajo. En la observación y en entrevista se constató que la infraestructura de la Radio Universidad que es una casa antigua, según los empleados tienen temor que ante un movimiento sísmico la infraestructura de la vivienda pueda dañarse, por lo que considera inseguros en el lugar. Otro hecho a mencionar es la seguridad propia de los reporteros de noticias, no cuenta con seguro de vida y en ocasiones existen situaciones en sus fuentes de información que los ponen en riesgo, ya que no solo cubre noticias culturales y educativas, sino de hechos nacionales.

En el tema de las necesidades laborales es importante el espacio digno para trabajar, en el resultado de la encuesta indica que el 82 por ciento asegura que no hay espacio digno y amplio con

ventilación para trabajar, de la misma manera un espacio apropiado para ingerir alimentos, existen una área específica para almorzar pero es muy pequeña, en la gráfica el 100 por ciento de los encuestado indica que existe el problema, no existe comedores para todo el personal. Además solo cuentan con agua pura para todo el personal.

Además otro de los problemas son los baños, existe dentro de las instalaciones de la Radio Universidad solo existe un baño para todo el personal, lo utilizan hombre y mujeres, en la encuestados se quejan de la falta de baños limpios, este problema ha provocado incomodidad y los superiores no se han preocupado en este problema para el bienestar del propio personal.

También de organización es el espacio para reuniones, las instalaciones son muy pequeñas para la radio y no cuentan con salones para sus reuniones entre el personal para las planificaciones y organizaciones.

La Radio Universidad cuenta con tecnología, sin embargo no es moderna, tiene aparatos antiguos, un transmisor que no le permite tener una potencia. En las gráficas el 58 por cientos de los empleados indica que no cuenta con tecnología moderna, lo que representa una debilidad institucional. Sin embargo, existe personal técnico que le da mantenimiento a todos los aparatos para la transmisión de la Radio, por lo que le permite tener una señal las 24 horas del día.

4.1.2 Medios de comunicación interna radio universidad

Estos medios de comunicación interna permiten que la información laboral pueda llegar a todos los empleados de la Radio Universidad. En la siguiente grafica se puede observar la tendencia de los medios son utilizados para el traslado de la información institucional. Entre ellos se destaca la comunicación a través de la palabra habla encarada o la utilización de teléfono celular o teléfono de planta. De la misma manera la información fluye en las reuniones y capacitaciones donde se comunica al personal sobre cualquier información, en una comunicación horizontal utilizando la palabra hablada.

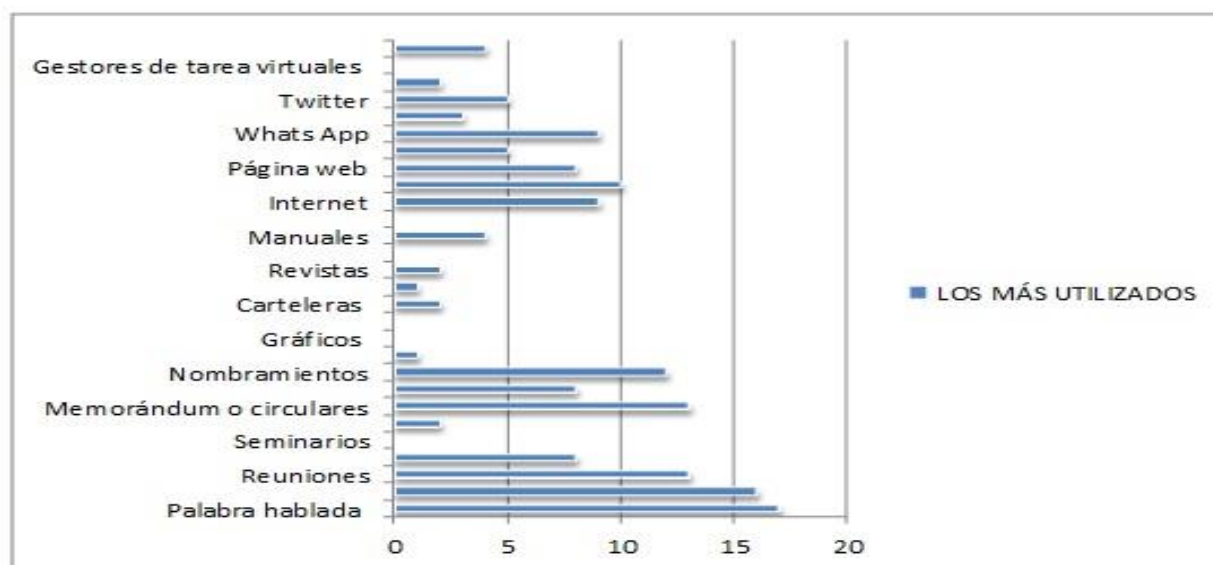
De igual manera se utiliza el medio escrito para informar sobre asuntos laborales personificada, se utiliza la carta u oficio para dar directrices nombramientos, para informar a todo el personal se utiliza el memorándum y circulares.

Los medios virtuales son fundamentales para la comunicación interna, en la Radio Universidad se utiliza el correo electrónico, el internet, intranet y el whats app, como canales que permiten llevar comunicar.

En la observación se pudo constatar que no existen carteleras y buzón de comentarios para la información institucional.

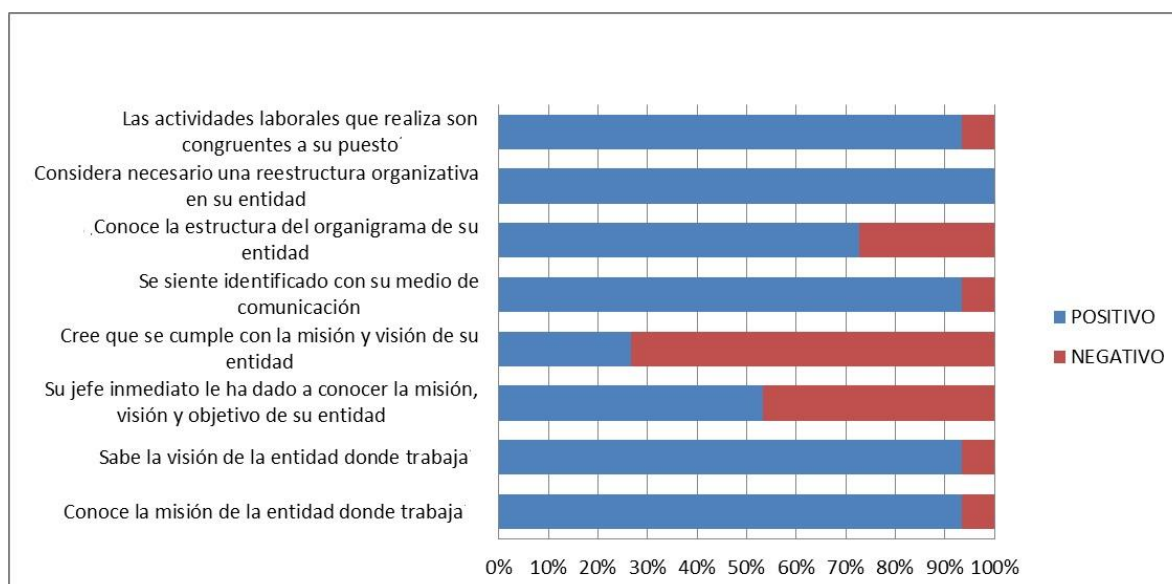
GRAFICA # 7 MEDIOS DE COMUNICACIÓN INTERNOS UTILIZADO EN RADIO UNIVERSIDAD

La grafica destaca los más utilizados:



4.1.3 ANALISIS DE RESULTADOS DEL CANAL DE TELEVISIÓN UNIVERSITARIO

Tabla # 1



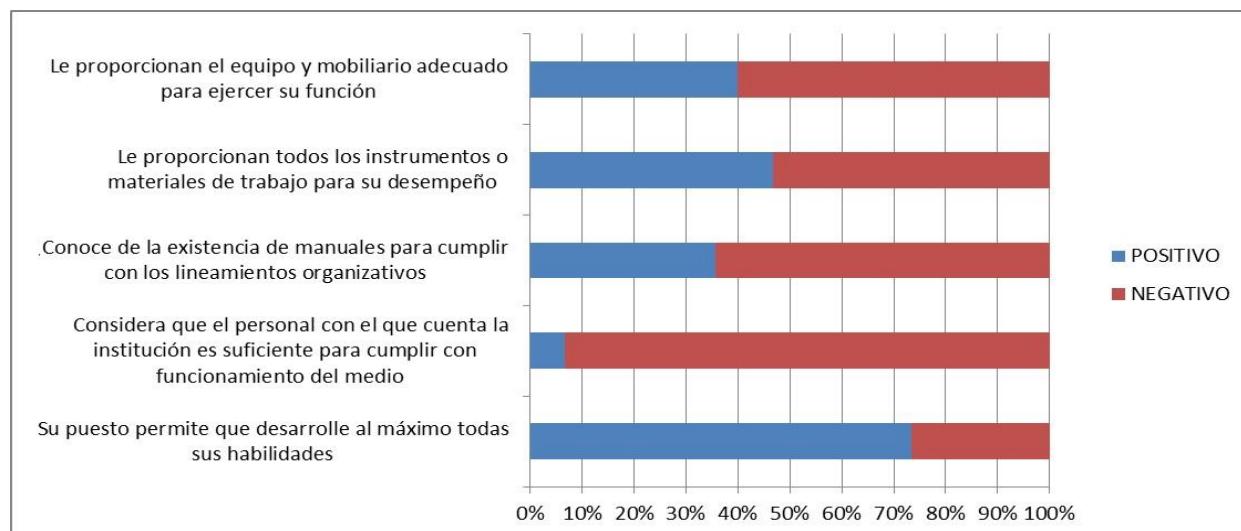
La misión y la visión es conocida por el personal de la entidad el Canal de Televisión Universitario, el porcentaje de la gráfica indica que la mayor parte de los trabajadores conocen el ser y lo que debe ser de la entidad, para algunos trabajadores sus jefes les han dado a conocer la misión y visión.

Sin embargo al igual que en la Radio Universidad en el Canal de Televisión no se cumple con la misión y visión, ya que un 74 por ciento de los encuestados consideran que no se cumple con estos objetivos de trabajo.

El actual jefe del Canal tiene contemplado reestructurar el organigrama de esa manera actualizar los perfiles de puesto en manual de funciones y rediseñar el organigrama ya que este no ha sido reformado desde el año 2006. El total de los encuestados están de acuerdo en una reestructuración orgánica para mejorar la organización, de esa manera incluir nuevos puestos que han sido creados y que no se encuentra registrados en el manual de funciones y ni en el organigrama.

Un dato muy importante que muestra los resultados que el total de los trabajadores encuestados se sienten identificados, tienen un sentido de pertinencia de la propia organización en la cual trabajan, ya que así cumplirán las funciones de su puesto. Entre las oportunidades de desarrollo y en poner al máximo las habilidades en el trabajo, un 93 por ciento de empleados encuestados opinan que las actividades laborales que realizan son congruentes a su puesto, la mayoría muestra que sus funciones no son contrarias a su puesto.

1.TABLA#2



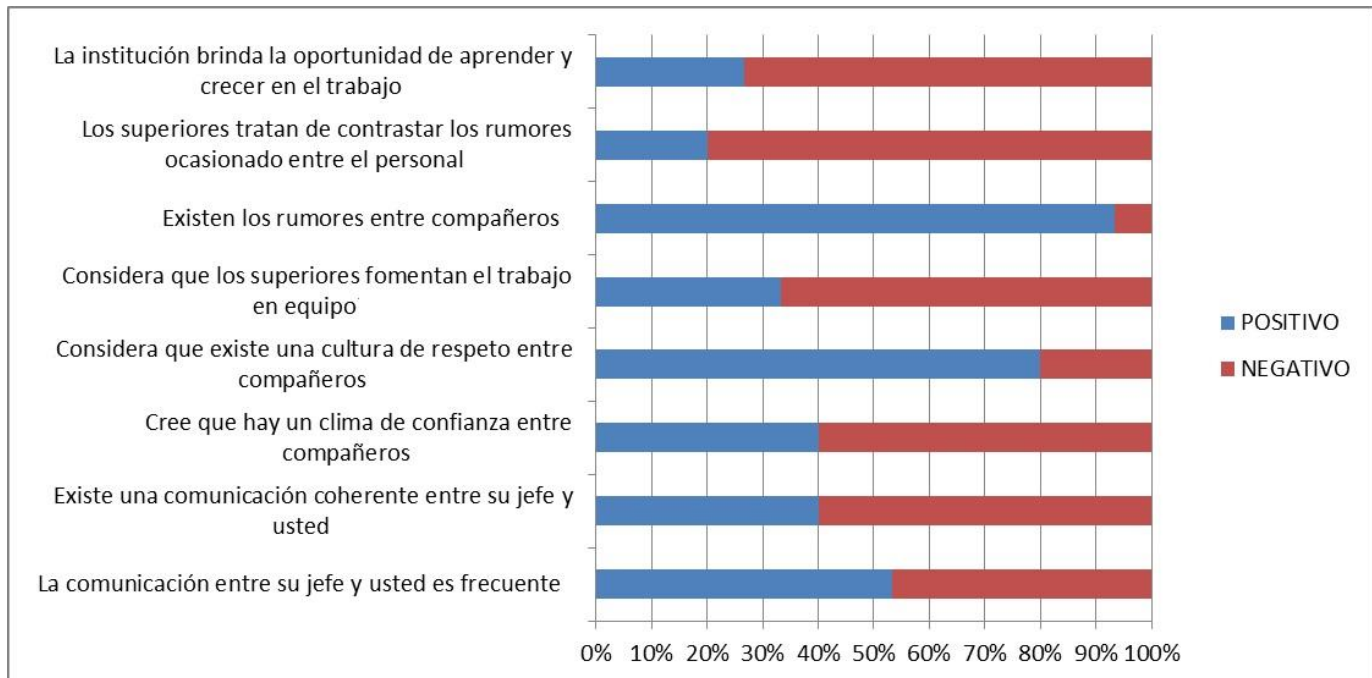
Esta grafica muestra que el 73 por ciento de los trabajadores considera que su puesto le permite desarrollar todas sus habilidades para lograr los objetivos laborales que se le encomiendan, es un indicador de satisfacción laboral, ya que se muestra que existe un desarrollo personal en el área laboral.

Un dato muy curioso, que consideran los empleados de la televisión que no existe suficiente personal para el funcionamiento del medio, por ejemplo: falta en algunas áreas personal que cubra permiso y vacaciones. El canal cuenta con 20 empleados incluyendo al jefe general, en algunas entrevistas y observación se evidencio que es muy poco personal para el trabajo televisivo, se necesita más personal administrativo, técnico y operativo en las áreas principalmente en las áreas de producción y transmisión.

En cualquier organización son importantes los manuales para el buen funcionamiento y la organización laboral. En lo que se pudo constatar y en la poca información que la institución del Canal de Televisión proporcionó para el fin de esta investigación, se constató que existe un manual de funciones que fue elaborado desde el 2006 y un manual de imagen no funcional con la imagen de del medio televisivo, aunque no lo mostraron al investigador, se sabe que existe un manual de normas y procedimientos, sin embargo desde hace muchos años no han implementado manuales internos propios del Canal para el desarrollo del trabajo, y efectivamente un 35 por ciento de los encuestados confirman que desconocen la existencia de manuales laborales.

Por otra parte, para los empleados del Canal de Televisión Universitario creen importante contar con buen mobiliario, equipo e insumos para realizar su trabajo. Según los resultados de la encuesta indica que un 40 por ciento de los empleados no le proporcionan los materiales de trabajo para cumplir con su labor y un 45 por ciento que no cuenta con un adecuado mobiliario y equipo adecuado. En la observación se constató que la mayoría de mobiliario es antiguo, sin embargo en equipo de computación cuenta con un equipo nuevo actual para la edición de material audiovisual, aparatos que fue donado.

2. TABLA # 3



Era importante conocer las relaciones mutuas entre los altos, medios y bajos puestos para con la frecuencia se comunican y la información coherente que se transmiten. Como resultado se establece que el 55 por ciento de los encuestados consideran una comunicación frecuente con sus jefes y un 60 por ciento que no existe una comunicación coherente en el momento de dar directrices y organizarse para cumplir con los objetivos del trabajo, esta situación genera incomodidad, ya que no hay claridad en las directrices proporcionadas a la mayoría del personal, por lo que podría afectar la organización y las funciones del Canal.

Entre el clima de confianza que debe de prevalecer y el respeto entre compañeros se diagnostica que un 40 por ciento de los encuestados asegura que existe un clima de confianza entre compañero y otro 60 por ciento que asegura de que no existe la confianza, los empleados indican que la confianza se da en pequeños grupos de empleados que por afinidad crean su núcleo de relaciones, no hay clima de confianza, otros manifiestan que hay empleados que nos son leales a los demás.

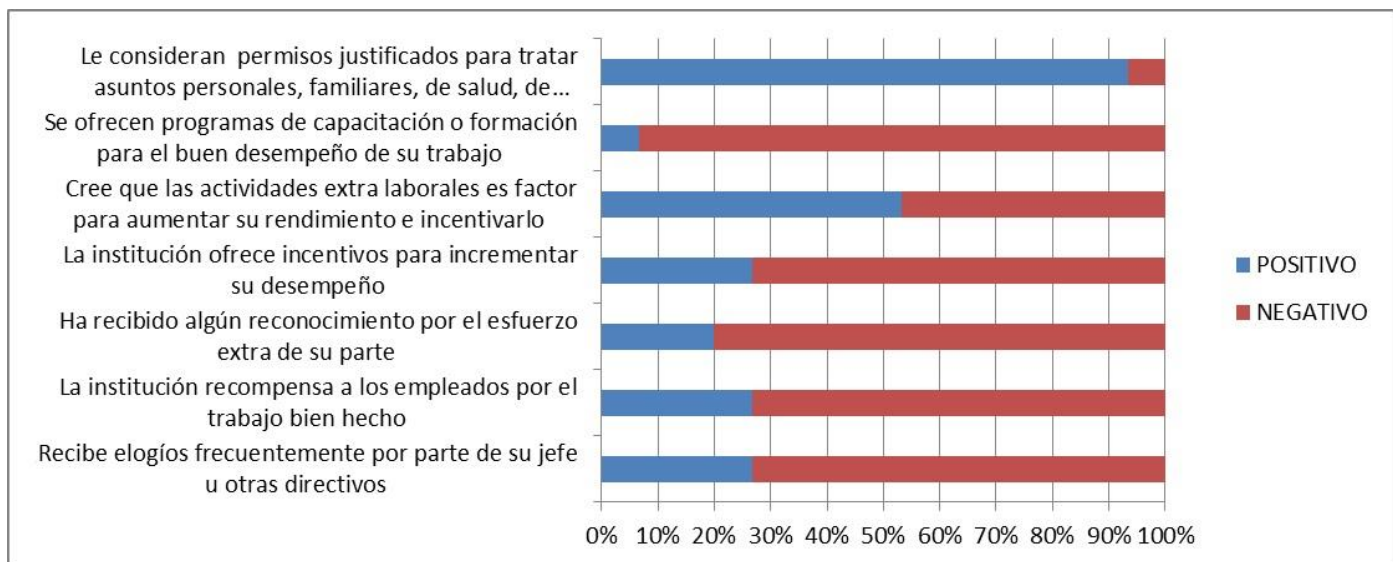
A pesar de que el clima laboral no es de total confianza existe un clima de respeto entre compañeros, así lo creen un 80 por ciento de los encuestados. Se menciona en la gráfica que las personas que están en puestos superiores como en las coordinaciones no fomentan el trabajo en

equipo para crear un clima de confianza laboral y para el bienestar del desarrollo del trabajo dentro del Canal según lo responde un 68 por ciento de los encuestados.

Una de las debilidades es que existen los rumores, que crean un clima de inseguridad según algunos empleados, en los resultados un 94 por ciento de los trabajadores aseguran que existen los rumores o más conocido como chismes, que generan expectativas en el entorno laboral. Aunque estos podrían ser contrastados por los superiores, pero los empleados consideran que los superiores no contrastan los rumores o no le ponen importancia a ello, ya que podría ocasionar problemas, sin embargo algunos opinan la importancia que los superiores es decir los jefes contrarresten los rumores contrastando la realidad de alguna situación.

Asimismo, un 74 por ciento de los encuestados indican que no existe oportunidad de aprender y crecer en la institución televisiva, a lo contrario del resto que cree lo contrario. Sin embargo, en la investigación realizada por la observación y entrevista se constata que si ha habido algunas oportunidades de ascenso a otros puestos, pero no ha sido para todo el personal.

TABLA N#4



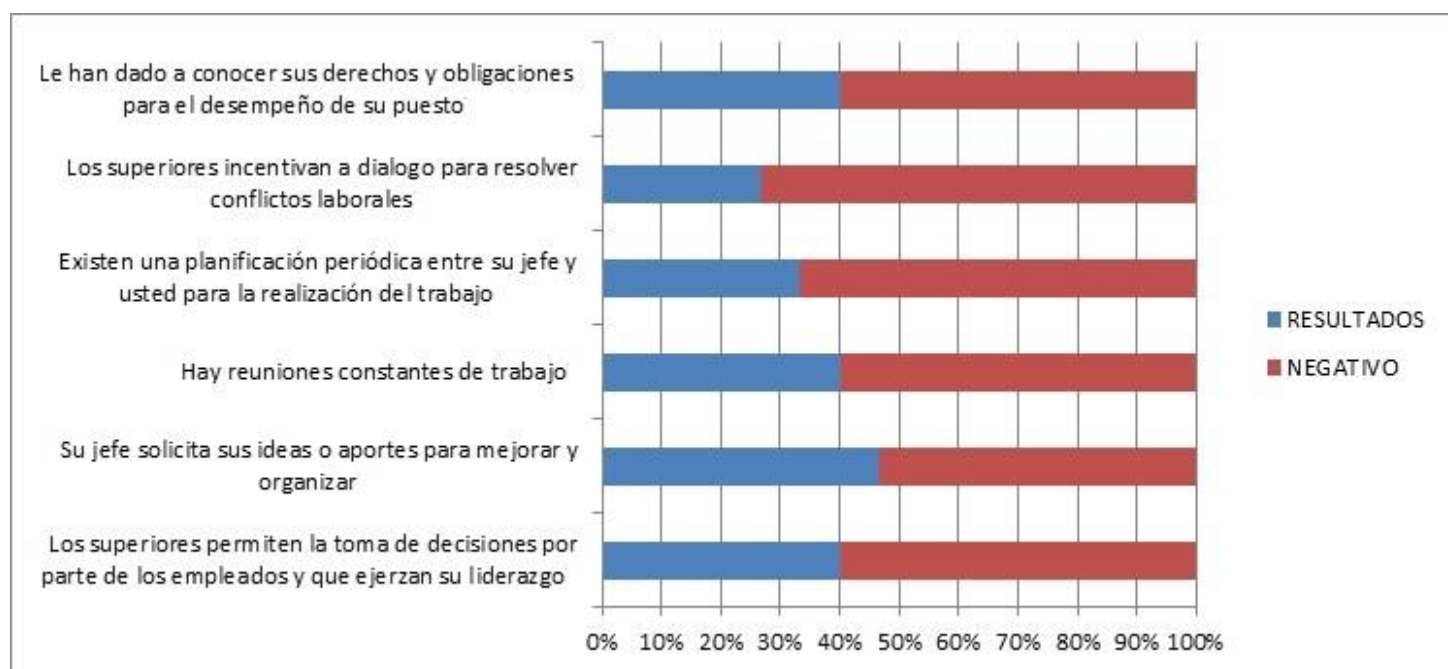
Los elogios, reconocimientos y recompensa fueron los elementos para analizados, solo un 27 por cientos de los empleados indica que no son reconocidos por el esfuerzo extra de su parte y no hay recompensa, sin embargo un 28 por ciento creen que se recompensa a los trabajadores por el trabajo bien hecho, más del 70 por ciento de los empleados asegura que no existe elogio, reconocimiento y recompensa a su esfuerzo en el trabajo, esto puede crear conflicto en su momento si los superiores no ponen en marcha un plan de reconocimiento a los trabajadores. En las

entrevistas realizada algunos trabajadores indicaron que es solo de palabra que se le elogia, muy raras veces hay un recompensa por un día libre por el esfuerzo realizado por una año, no existe la figura de un empleado del mes u otras recompensas como las de un bono económico extra a su sueldo.

Aunque como parte de un incentivo no existe impedimento para los permisos justificados de los empleados, así como lo muestra la gráfica todos gozan con permiso sin discriminación.

En la investigación por medio de entrevista a coordinadores del Canal de Televisión se indicó que como parte de los incentivos existe algunas capacitaciones al personal, sin embargo un 94 por ciento de los trabajadores encuestados indica que no existen capacitaciones y formaciones para el buen desempeño de su trabajo, el resto considera que si existe. Algunos trabajadores expresan que si ha habido capacitaciones pero han sido eventuales y consideran importante su continuidad por el índole de trabajo en la televisión.

TABLA #5

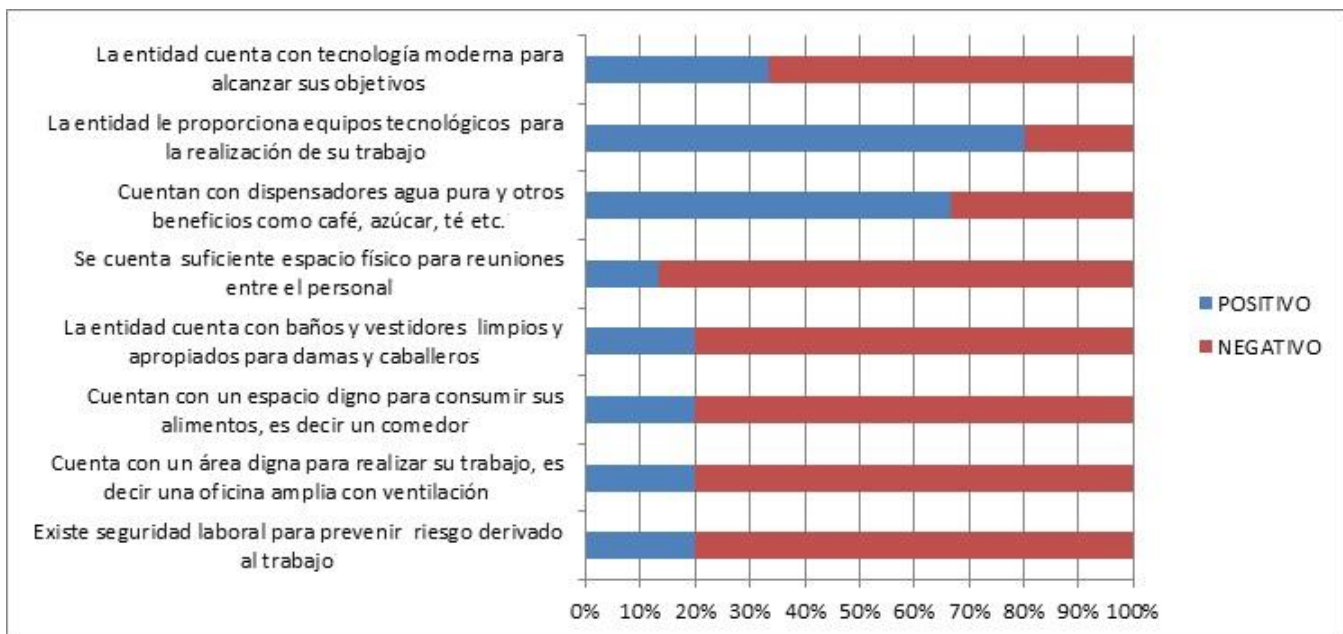


El 60 por ciento de los encuestados afirman que los superiores o coordinadores del Canal de Televisión no les permiten la toma de decisiones para ejercer su liderazgo, en este aspecto negativo a los empleados no se les permite empoderarse de sus funciones y ejercer su liderazgo, de la misma manera no propician la participación aceptado las ideas de los demás, como lo muestra la gráfica

que indica que el 55% de los empleados asegura que el jefe no le solicita sus ideas y aportes para mejorar la organización y el desarrollo laboral.

Un 40 por ciento de los encuestados indican que existen reuniones constantes de trabajo con el objetivo de fortalecer las acciones en el avance en el trabajo radiofónico, sin embargo el resto un 60 por ciento de lo encuestado indica que no hay reuniones. En entrevistas con algunos empleados indica que si existen reuniones pero son improductivas, eso hace que sea una debilidad institucional. Además se carece de una planificación constante, así lo indica la gráfica que un 65 por ciento de los encuestados asegura que entre su jefe y ellos no existe una planificación para la realización del trabajo.

TABLA # 6



La grafica presenta aspectos de necesidades humanas como la seguridad laboral, debido a ello un 80 por ciento de los trabajadores encuestados aseguran que no existe seguridad para prevenir el riesgo en el trabajo. En la observación y en entrevista se constató que la infraestructura del canal de televisión que se encuentra dentro de las instalaciones del Paraninfo Universitario no es adecuado para el funcionamiento de una Canal de Televisión, según los empleados tienen temor que ante un movimiento sísmico la infraestructura de la vivienda pueda dañarse y ponen en riesgo su vida, por lo que considera inseguros en el lugar. Otro hecho a mencionar es la seguridad propia de los productores y camarógrafos, no cuenta con seguro de vida y en ocasiones existen situaciones en sus fuentes de información que los ponen en riesgo.

En el tema de las necesidades laborales es importante el espacio digno para trabajar, en el resultado de la encuesta indica que el 80 por ciento asegura que no hay espacio digno y amplio con ventilación para trabajar, de la misma manera un espacio apropiado para ingerir alimentos, existen una área específica para almorzar pero es muy pequeña, en la gráfica el 80 por ciento de los encuestado indica que existe el problema, no existe comedores para todo el personal. Además solo cuentan con agua pura para todo el personal.

Además otro de los problemas son los baños, para el personal del Canal de Televisión no existe un baño privado, todos utilizan los baños para visitantes y estudiantes del Paraninfo Universitario, este problema ha provocado incomodidad y los superiores no se han preocupado en este problema para el bienestar del propio personal.

Otro problema de organización es el espacio para reuniones, las instalaciones son muy pequeñas en el Canal y no cuentan con salones para sus reuniones entre el personal para las planificaciones y organizaciones. No existe oficina formales, es decir las áreas esta divididas por los archivos y algunas divisiones metálicas que los mismo trabajadores han conseguido en otras áreas de trabajo para poder crear los espacios de cada oficina.

El Canal de Televisión cuenta con tecnología, sin embargo no es moderna. Como por ejemplo tiene aparatos antiguos, un transmisor que no le permite tener una excelente potencia. En las gráficas el 68 por cientos de los empleados indica que no cuenta con tecnología moderna, lo que representa una debilidad institucional. Sin embargo, existe personal técnico que le da mantenimiento a todos los aparatos para la transmisión televisiva, por lo que le permite tener una señal las 24 horas del día, pero la mayoría de equipo tecnológico están obsoletas y hacer falta equipo de grabación según lo manifiesta algunos empleados.

4.1.4 Medios de comunicación interna canal de televisión

Estos medios de comunicación interna permiten que la información laboral pueda llegar a todos los empleados del Canal de Televisión Universitario. En la siguiente grafica se puede observar la tendencia de los medios son utilizados para el traslado de la información institucional. Entre ellos se destaca la comunicación a través de la palabra habla encarada o la utilización de teléfono celular o

teléfono de planta. De la misma manera la información fluye en las reuniones, capacitaciones, seminarios, donde se comunica al personal sobre cualquier información, en una comunicación horizontal utilizando la palabra hablada.

De igual manera se utiliza el medio escrito para informar sobre asuntos laborales personificada, se utiliza la carta u oficio para dar directrices nombramientos, para informar a todo el personal se utiliza el memorándum y circulares.

Los medios virtuales son fundamentales para la comunicación interna, en el Canal de Televisión se utiliza el correo electrónico, el internet a través de su página web, facebook y el whats app, como canales que permiten comunicar.

En la observación se pudo constatar que no existen carteleras y buzón de comentarios para la información institucional.

3. TABLA # 7 RESULTADOS



4.1.5 Estrategias de comunicación de crisis

En cuanto al manejo de la comunicación es una variable no poco importante de las instituciones estudiadas, la Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario, no cuenta con un plan o un manual definido de crisis para afrontar cualquier situación que causará alguna crisis.

En la actualidad, el personal del Canal de Televisión se encuentran inconformes con algunas situaciones laborales y toma de decisiones del nuevo jefe del Canal, por esta causa amenazan con cerrar las instalaciones si no se cumple con distintas necesidades, además los superiores han sancionado al personal por distintas circunstancias, lo que ha provocado un malestar entre jefes y demás empleados, situación que en cualquier organización podría ocasionar una crisis institucional.

Es importante destacar que las crisis pueden afectar las posiciones de poder de personas u organizaciones, como por ejemplo un ejecutivo de alto puesto puede verse obligado a renunciar y un director a declinar su cargo.

“Para una empresa, una crisis puede significar un accidente, una huelga de grandes dimensiones, un daño al medio ambiente, las declaraciones de alguno de sus integrantes, la situación financiera o información que se filtró. Cada cual debe analizar sus puntos vulnerables y situaciones potenciales de convertirse en una crisis. No hay una definición única depende de cada caso en particular y su contexto. El poder, el tiempo, las emociones y los comportamientos no controlados son factores inherentes de las crisis que se deben analizar pormenorizadamente”. (Cirigliano, 2004)

4.2 ANÁLISIS DE COMUNICACIÓN EXTERNA DE RADIO UNIVERSIDAD Y DEL CANAL DE TELEVISIÓN UNIVERSITARIO

4.2.1 Usuarios:

Las instituciones en estudio Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario tienen un público definido, es decir, aquellos que va dirigido su producto final, para la radio son los oyentes y para la televisión serán los televidentes. La Radio Universidad 92.1 FM tiene una programación

amplia y variada dirigida a sus oyentes con la finalidad de llevar información educativa, cultural y de interés nacional.

De la misma manera el Canal de Televisión Universitario o USAC TV Canal 33 UHF, institución que tiene una programación televisiva amplia y variada dirigida a los usuarios llamados televidentes con la finalidad de presentar su producto educativo, cultural y de interés nacional.

Por ser los dos medios de comunicación propios de la Universidad de San Carlos de Guatemala tendrán un público de oyentes y televidentes estudiantes, docentes y trabajadores de esa casa de estudios y de otras universidades del país.

4.2.2 Instituciones:

Las dos instituciones comunicativas investigadas tienen una relación en común con entidades propias de la Universidad de San Carlos de Guatemala, las cuales se encuentra integradas por unidades de decisión superior, unidades de apoyo funcional y las unidades ejecutoras del desarrollo de las funciones de docencia, investigación y extensión de la Universidad, además con todos los centros regionales. A continuación se menciona las instituciones que Radio Universidad y Canal USAC TV mantiene con varias instituciones:

4.2.3 Usuarios de Radio Universidad

Esta entidad radial mantiene una alianza con la mayoría de instituciones del Estado, es decir: Ministerios, Secretarías, Entidad Centralizadas y Descentralizadas, como Autónomas, además con organizaciones no gubernamentales, quienes usualmente les piden apoyo para sus proyectos comunicativos y de relaciones públicas, como su participación en entrevista en los programas radiales.

La Radio Universidad tiene relación con los llamados usuarios de tiempo, quienes son las entidades y personas que se benefician con un espacio radial, entre ellas entidades gubernamentales y organizaciones sociales, quienes producen programas radiales específicos. Otras entidades que actualmente mantiene relación son con embajadas y gremiales con el objetivo de gestionar cooperación para el desarrollo de la radio.

4.2.4 Usuario del Canal de Televisión

De la misma manera el Canal de Televisión mantiene alianzas con algunas instituciones del Estado, es decir: Ministerios, Secretarías, Entidad Centralizadas y Descentralizadas, así como Autónomas, además con organizaciones no gubernamentales y organizaciones internacionales, tiene una relación directa quienes usualmente les piden apoyo para sus proyectos comunicativos y de relaciones públicas, como su participación en coberturas y entrevista en los programas, manteniendo la línea cultural y educativo.

La Televisión USAC tiene una programación de acuerdo con sus objetivos, como de difundir la ciencia y la cultura en la sociedad, para fomentar y fortalecer su integración social con la comunidad, velar por la difusión del conocimiento científico, tecnológico, humanista y universitario, la preservación de la identidad nacional, por ello tiene relación con entidades culturales, educativas y comunicativas a nivel internacional.

4.2.5 Mapa de Públicos

“Antes de crear una estrategia de comunicación para nuestra organización necesitamos saber a quién nos dirigimos. ¿Quiénes son los públicos de nuestra organización? Los clientes o consumidores son sólo uno de nuestros públicos, pero necesitamos tener en cuenta a todos aquellos grupos a los que la empresa puede dirigirse. Crear un mapa de públicos es el primer paso a seguir antes de crear una estrategia de comunicación o una campaña concreta”. (Pérez: 2012)

Cada medio de comunicación tiene su propio público objetivo que a continuación se presenta en cada uno en un mapa de públicos:

Esquema No. 1

Esquema
No.2

Esquemas: diseño propio.

4.2.6 Análisis de Identidad Corporativa

Según Joan Costa (1999) la identidad corporativa es la percepción que tiene sobre ella misma, algo muy parecido al sentido que una persona tiene de su propia identidad. Es algo

único. Incluye el historial de la organización, sus creencias y filosofía, el tipo de tecnología que utiliza, sus propietarios, la gente que en ella trabaja, la personalidad de sus dirigentes, sus valores éticos y culturales y sus estrategias. La mayoría de los programas de identidad corporativa deberán considerarse evolutivos, sin que programes la adopción de cambios radicales.

La Radio Universidad como el Canal de Televisión Universitario muestra una identidad corporativa identificada en un sentido de pertenencia cultural, educativa e investigativa como parte de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Las dos entidades, por su misma naturaleza son medios de expresión social humanístico, innovador, tecnológico y creativos, debido a la producción de radiofónica y televisiva para la formación cultural educativa dirigida a la población guatemalteca.

4.2.7 Sus marcas

Marca Radio Universidad



Marca Canal de Televisión Universitario



4.2.8 Signo Lingüísticos

Las dos marcas de las instituciones tienen una relación con el significante y significado. El signo de la Radio Universidad es un micrófono con la letra “u”, y en el signo lingüístico es Universidad 92.1 FM, con el logo de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Se relaciona su función fónica con la representación mental para identificar a la radio con la universidad. Además cuenta con un slogan que dice “Ideas que suenan”. Según Encarta 2005 el más importante es el signo lingüístico, formado por un significante (sonidos, escrituras, etc.)”.

Cabe recalcar que la marca actual de la Radio Universidad no ha sido instituida como tal, ha existido una renovación de sus logos desde el año 2008, por lo que su imagen ha cambiado o evolucionando.

El signo del Canal de Televisión son dos barras curvadas con las letras “TV”, y en el signo lingüístico es “USAC”, se relaciona su función fónica con la representación mental para identificar a la televisión y la propia universidad.

4.2.9 Signo Icónicos

“Íconos: imágenes que guardan una relación natural con lo que representan, como fotografías, dibujos, mapas, etc.”. (Encarta: 2005)

La marca de la Radio Universidad tiene un signo que es semejanza con el objetivo de referencia, es decir, este muestra un micrófono con la letra “u”, representativo a una Radio.

La marca USAC TV del Canal de Televisión Universitario tiene un signo de dos barras curvadas con las letras “TV” con el objetivo de referencia que representa la abreviatura de la televisión, por supuesto USAC que relaciona con la casa de estudios la Universidad de San Carlos de Guatemala.

4.2.10 Signo Cromático

Tal como ya se mencionó la marca actual de la Radio Universidad no ha sido instituida como tal, ha existido una renovación de sus logos desde el año 2008, por lo que su imagen ha cambiado constantemente, debido que se carece de signos cromáticos y tipologías del color en su logo y un manual de imagen.

Esta renovación ha sido una debilidad en su imagen, ya que las marcas han sido cambiadas en su totalidad, cambios bruscos en sus colores, en las formas y sus diseños. Esta situación ha provocado que la marca no sea posicionada en la mente de público objetivo, por lo que la identidad e imagen corporativa sea poco conocida. La actual marca de Radio Universidad tiene un color azul marino con contorno negro, una barra de distintos colores y su fondo es blanco.

Por su parte, el Canal de Televisión Universitario desde su fundación desde el año 2001 ha cambiado su marca, sin embargo, la última versión que no ha sido instituido, tiene un logo con colores azul en la barra curvada, color negro y un recuadro gris con su fondo blanco.

Aunque por el bajo presupuesto y la poca voluntad de las autoridades universitaria de cada medio de comunicación no tiene contemplado fondos para promover su imagen corporativa, cada uno carece de un manual de identidad e imagen corporativa.

4.2.11 Funciones

El hecho de que la Identidad Corporativa cumple con dos importantes funciones (Inmediata y Acumulativa) parte de los aportes realizados por varios expertos en Comunicación.

Como lo indica Costa (2004) la función inmediata constituye básicamente en los esfuerzos por “hacer conocer” la institución y sus servicios, mientras que la función acumulativa tiene que ver con la construcción de la empresa en el imaginario mental de la sociedad.

La Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario buscan encontrar las formas y espacios para promover los propios medios, una función inmediata es de crear una programación innovadora y llamativa, agradable al oyente y televidente, relacionada con la cultura, educación e investigación y del ámbito nacional.

Por ello, los logotipos de la Radio Universidad y el Canal de Televisión, sus íconos, tipografía y colores característicos fueron creados con el objetivo de renovar e incrementar el posicionamiento de la marca ante el público, según lo indican los coordinadores de las áreas de producción, esto en una función acumulativa para crear un imaginario de la gente sobre los dos medios de comunicación masivos de la Usac, de esa manera pueda sintonizar cada uno de ellos.

4.2.10 Análisis de la Imagen Corporativa

4.2.10.1 Realidad Corporativa

En la realidad corporativa las marcas de la Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario son muy poco conocidas en la población guatemalteca, la imagen corporativa está muy poco posicionada y no son familiares en la población.

El Isologotipo (conformado por tipografía e imagen) es bien definido, los nombres muy originales y llamativos, sin embargo la poca inversión y atención en cada una de las entidades ha propiciado una imagen corporativa pobre.

“Isologotipo-Isologo: Es un identificador gráfico, se conforma por la unión de un símbolo gráfico y un estímulo textual representado con signos tipográficos. (Se podría decir que es la unión de un isotipo y un logotipo) sólo que estos se encuentran fundidos en un solo elemento”. (Figueroa: 2013).

4.2.10.2 Grupo focal

Se realizó un reconocimiento de marca la técnica de grupo focales, para determinar el posicionamiento de las marcas de Radio Universidad 92.1 fm y el Canal de Televisión Universitario TV USAC CANAL 33. Se realizó encuestas con una muestra de 40 personas, la mitad de ellas estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala y la otra a la población en general.

Aunque es una muestra pequeña que servirá para determinar el posicionamiento de la imagen institucional o imagen corporativa en los públicos externos. Contestaron la encuesta 20 estudiantes entre las edades de 18 de edad en adelante entre hombres y mujeres. De la misma manera 20 ciudadanos entre las edades de 18 años de edad en adelante entre hombres y mujeres, de distintas ocupaciones.

Se presentan las gráficas que muestran el reconocimiento de las marcas, la frecuencia que son sintonizados y su programación de los medios de la comunicación. A continuación se presentan los resultados de la población estudiantil universitaria y población en general:

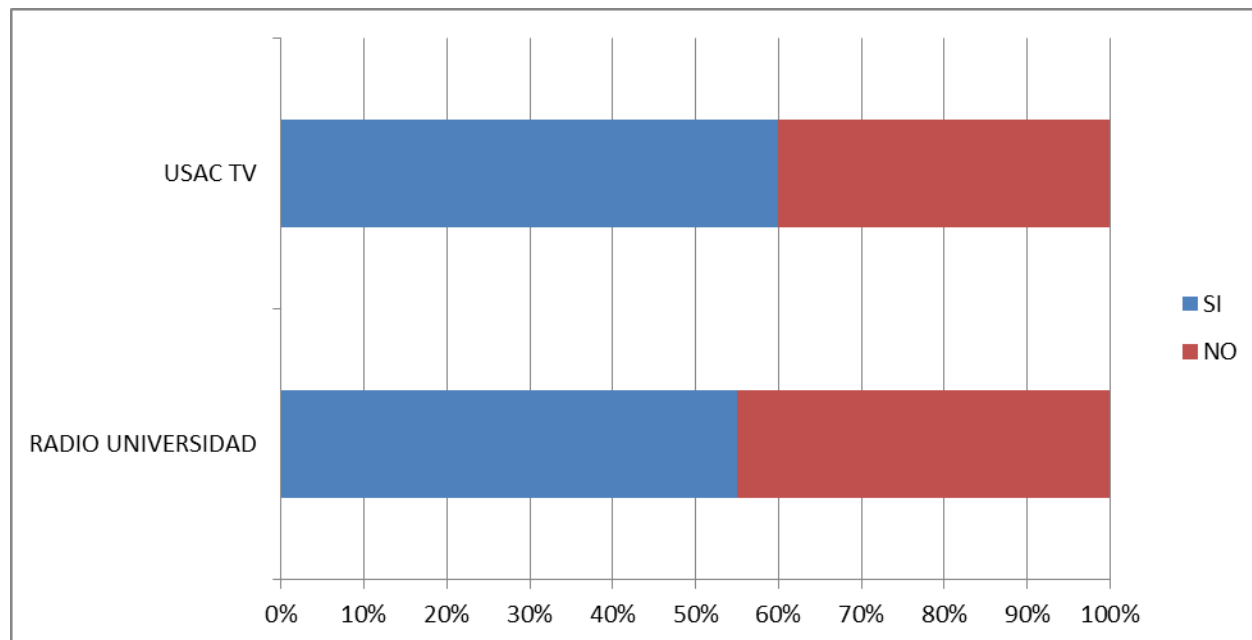
POBLACIÓN UNIVERSITARIA

EDAD			MUJER	HOMBRE
18-30 AÑOS	31-50 AÑOS	51 ó MÁS AÑOS	6	14
20	0	0		
TOTAL=			20	20

OCUPACIÓN	NUMERO DE ENCUESTADOS
ESTUDIANTES	20 PERSONAS

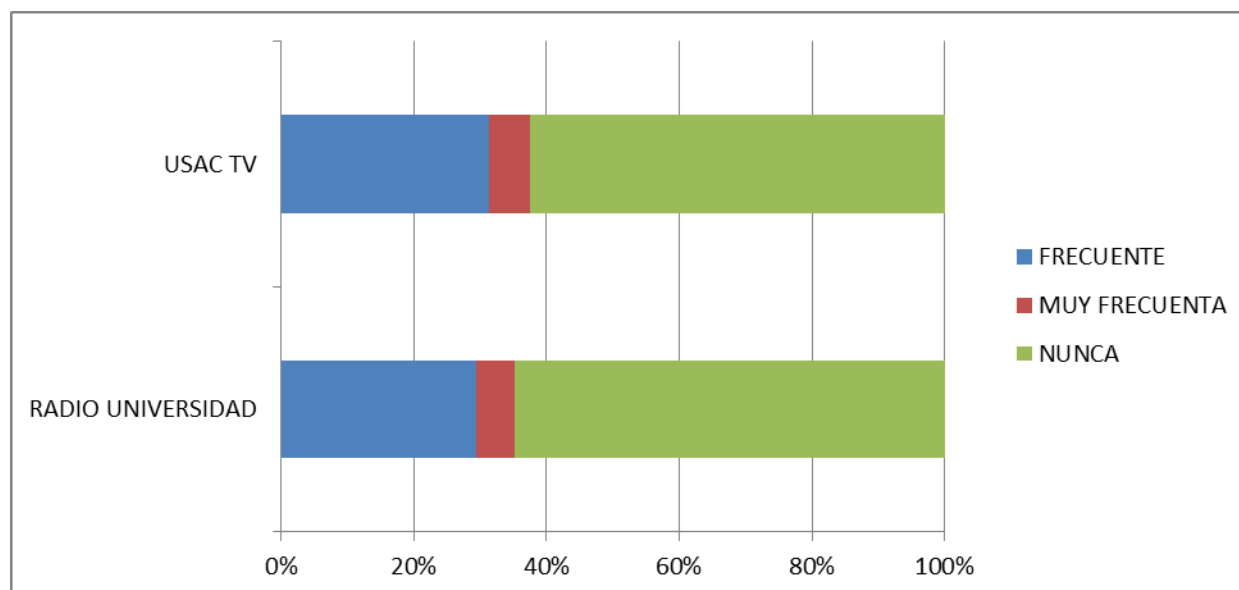
Matriz: diseño propio

Familiaridad con las marcas de estos dos medios de comunicación



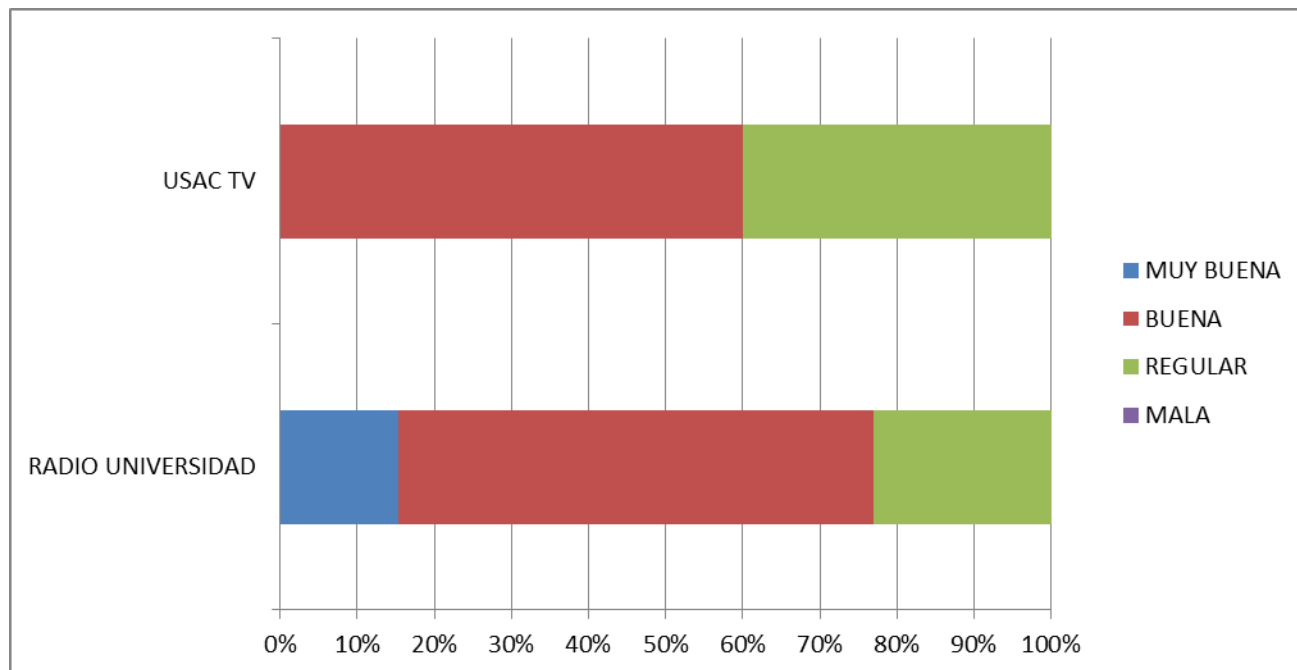
En esta grafica se muestra que más del 50 por ciento reconocen las marcas (logotipo) de Radio Universidad y USAC TV y más del 40 por ciento no la reconocen.

La frecuencia con que se sintoniza estos medios de comunicación, Radio Universidad y USAC TV



El mayor porcentaje la presenta la repuesta nunca se sintonizan cada medio. Esta es un indicio para que las autoridades puedan trabajar más en captar la audiencia que los escucha y los observa.

La calificación de la programación de Radio Universidad y USAC TV.



Fue importante responder a esta pregunta para determinar sobre su programación. Tanto la radio como la televisión se considera que tiene una buena y regular programación, el aspecto de programación debe ser evaluado constantemente.

POBLACIÓN EN GENERAL

EDAD				MUJER	HOMBRE
18-30 AÑOS	31-50 AÑOS	51 ó MÁS AÑOS		10	10
8	5	7			
TOTALES: 20				TOTALES: 20	

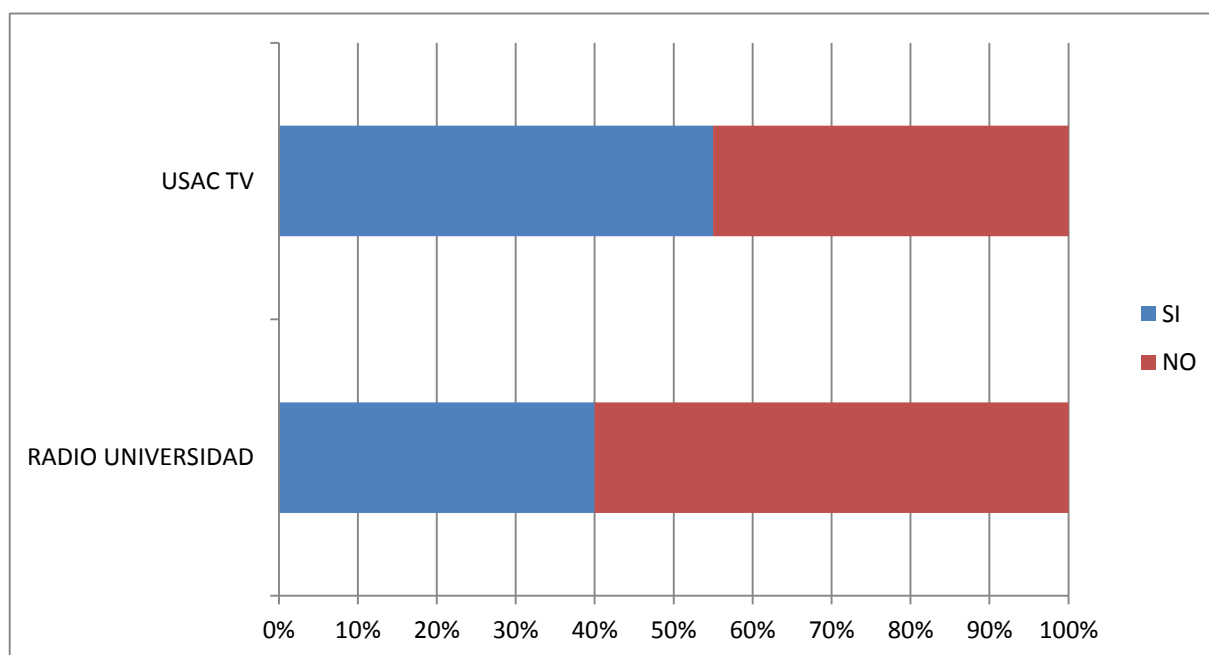
OCUPACIÓN	NUMERO DE ENCUESTADOS
EMPLEADO PUBLICO	1

ELECTRICISTA	2
CARNICERO	2
VENDEDOR	2
BACHILLER	1
JORNALERO	1
DEPENDIENTE DE MOSTRADOR	2
AMA DE CASA	3
ATENCIÓN AL CLIENTE	1
FARMACEUTICO	1
SECRETARIA	2
MAESTRA	1
CONTADOR	1
TOTAL DE ENCUESTADOS =	20

Matriz diseño
propio.

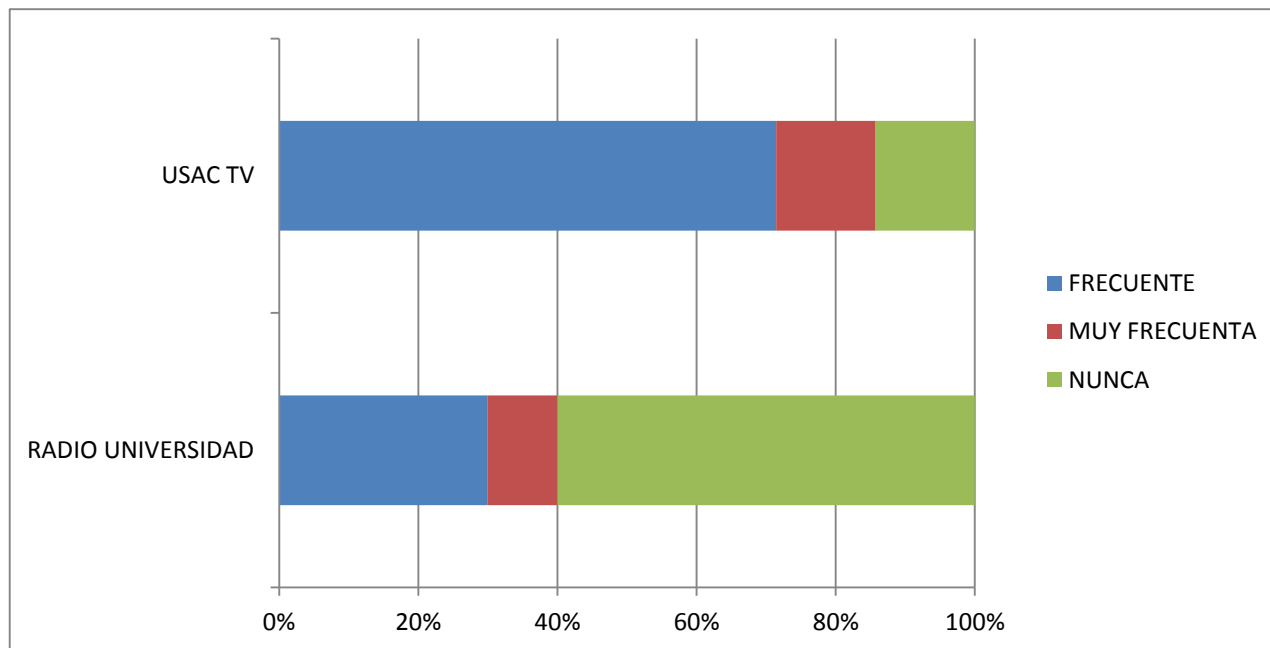
La familiaridad

de las marcas de estos dos medios de comunicación



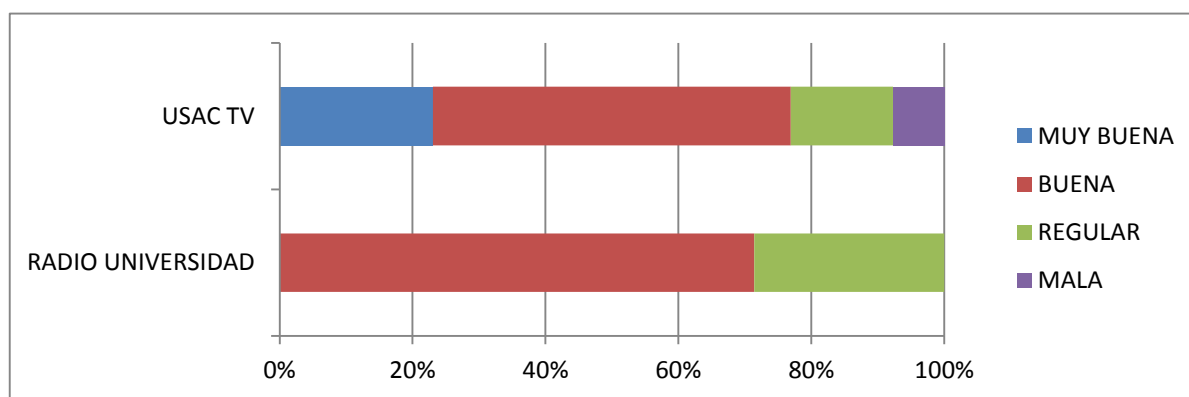
En esta gráfica presenta que la marca de USAC TV está posicionada en la población guatemalteca, más del 50 por ciento de los encuestados reconocen el logo y les interesa sintonizar la televisión universitaria. Mientras tanto, Radio Universidad un 40 por ciento de los encuesta dice reconocer la marca de la radio.

La constancia de sintonía estos medios de comunicación, Radio Universidad y USAC TV:



La población en general sintoniza aún más la televisión que la radio, eso lo hacen mucho más por el servicio de cable. Mientras la Radio es en un porcentaje pequeño sintoniza por la población, aunque es reconocida su marca, muestra una tendencia de nunca ser sintonizada.

Calificación de la programación de Radio Universidad y USAC TV



La población que sintoniza la radio y la televisión consideran que su programación es regular.

4.2.10.3 La cultura Corporativa

“La definición que le podemos aplicar a la cultura organizacional es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan

forma a una institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos. Es decir, el comportamiento de la empresa dependerá de la forma en la que se apliquen unas normas u otras por parte de sus integrantes”. (Díaz: 2013)

4.2.10.4 Cultura Corporativa de Radio Universidad

En la cultura corporativa de Radio Universidad está basada en su misión y visión, dos lineamientos estratégicos conocidos por la mayoría de empleados, sin embargo no existe la cultura de cumplir con su misión y visión, debido que existe lineamientos desde los altos mandos de la Universidad de San Carlos de Guatemala que toman decisiones que no se apegan a los objetivos y de la mística que fue creada la Radio de ser cultural y educativo según lo indicaron los trabajadores.

En la cultura corporativa existen poco frecuente las oportunidades de desarrollo, innovación, liderazgo y habilidades para lograr los objetivos laborales, es un indicador de satisfacción laboral entre la cultura organizativa entre los empleados.

Existe una cultura de comunicación poco frecuente y coherente entre los trabajadores desde la jerarquía de altos, medios y organizarse para cumplir con los objetivos del trabajo, existe una cultura de confianza que se crea en pequeños grupos de empleados, aunque el clima de respeto es relativa ya que existen rumores que provocan molestias laborales.

En poca medida existe la cultura de recompensa o retribuir el trabajo bien hecho por parte de los jefes hacia los trabajadores a su cargo, sin embargo se existe una cultura de felicitación de manera hablada.

En cualquier organización son importantes los manuales para el buen funcionamiento y la organización laboral. Por lo que en la cultura organizacional corporativa se carece de la cultura organizativa de la utilización de manuales; aunque hay trabajadores que con experiencia en el que hacer de su trabajo, sin embargo es importante tener a la mano las guías para un buen desempeño y organización laboral.

Existe poca cultura de planificación, no son constantes las reuniones de trabajo para crear ese hábito de análisis de la evolución y el cumplimiento de las metas, sin embargo existe reuniones esporádicas para capacitaciones.

4.2.10.5 Cultura Corporativa del Canal de Televisión Universitario

El personal tiene un misticismo de trabajo apegada a su misión y visión, aunque ese espíritu de cumplimiento se apega mucho más al cumplir los lineamientos de las altas autoridades, cada trabajador identifica que la piedra angular deben de ser los objetivos, las metas y por supuesto la misión y visión institucional, aunque el problema sea el incumplimiento de los lineamientos establecidos, se mantienen una cultura corporativa hacia el desarrollo del Canal.

El sentido de pertenencia de cada trabajador por su institución está implícita en sus labores, existe un espíritu de desarrollo, innovación, dinamismo y creatividad, fortalezas llevar proyectar una cultura corporativa que compita con otras marcas televisivas.

El sentido de organización es una debilidad en la cultura corporativa del Canal de Televisión, las planificaciones y reuniones son poco constantes, esto no permite que todos pongan en marcha sus ideas, sus iniciativas y el sentido de liderazgo.

Se carece de la cultura organizativa de la utilización de manuales de funcionamiento; aunque hay trabajadores que con experiencia en el que hacer de su trabajo, sin embargo es importante tener a la mano las guías para un buen desempeño y organización laboral.

4.2.10.6 La Comunicación Corporativa

“Así, llamaremos Comunicación Corporativa a la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos. Es decir, la Comunicación Corporativa de una entidad es todo lo que la empresa dice sobre sí misma”. (Capriotti, 1999).

Los dos medios de comunicación la Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario tienen una comunicación alternativa corporativa. Cada una de las instituciones ha creado sus medios

virtuales como página web y la presencia en las redes sociales, a continuación se presenta la comunicación corporativa:

4.2.10.7 Comunicación corporativa de la Radio Universidad

La Radio cuenta con una comunicación corporativa externa en una plataforma web que es radiou.usac.edu.gt/, una web interactiva en donde el usuario u oyente de la radio puede visitar el portal. Esta alternativa permite a Radio Universidad poder tener un medio en donde pueda a dar a conocer su imagen y mantener ese contacto con sus visitantes.

El navegador web puede encontrar el ser de la institución, su historia, contactos, chat, noticias, la opción de radio en vivo, opción de online TV o señal de televisión en vivo e información de su programación en banners diseñados. Además se cuenta con la opción de escuchar noticias periódicas en audio del acontecer nacional, internacional y de las actividades de la Universidad de San Carlos.

El sitio web es regularmente actualizado, debido a que se carece de personal que le dedique tiempo a la actualización de la información e interactúe, sin embargo el propio personal contribuye con la actualización de la página web.



De igual manera, cuenta con redes sociales como otra opción más de imagen corporativa como una fans page en facebook de nombre Universidad 92.1 FM, cuenta con 6 mil 700 seguidores hasta junio del 2016, presenta información noticiosas, nacional e internacional, así como de actividades universitarias, culturales y educativas, en donde los seguidores pueden hacer sus comentarios, su actualización es constante, aunque no cuentan con una persona dedica a la actualización de redes sociales como un community manager.



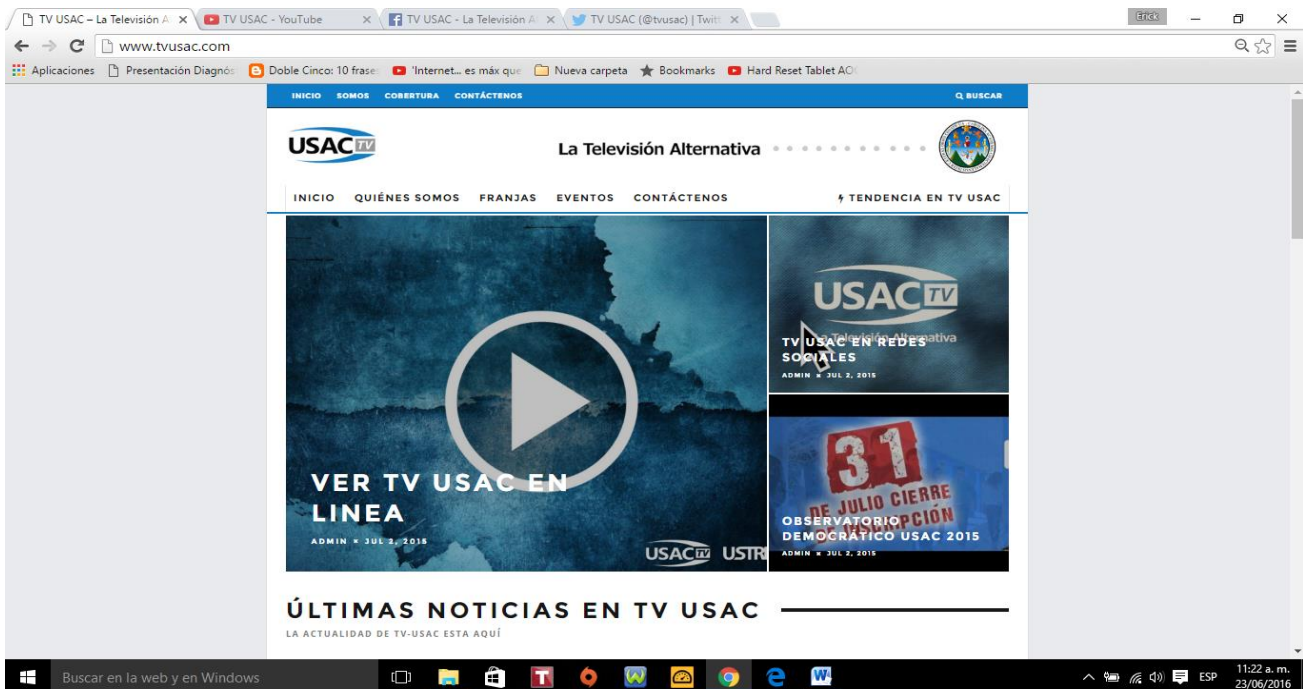
De la misma manera cuentan con una cuenta en la red social twitter, con más de 4 mil 200 seguidores con más de 12 mil 500 tweets desde febrero del 2011, su actualización es regular ya que no cuenta con community manager.



4.2.10.7 Comunicación corporativa de USAC TV

El Canal de Televisión Universitario cuenta en su comunicación corporativa con una página web interactiva en donde el visitante puede encontrar información institucional como: historia, misión y visión, franjas, eventos, coberturas, contactos, videos, etc. El televidente puede ver la televisión el línea o en directo desde su computador a través de Live Stream.

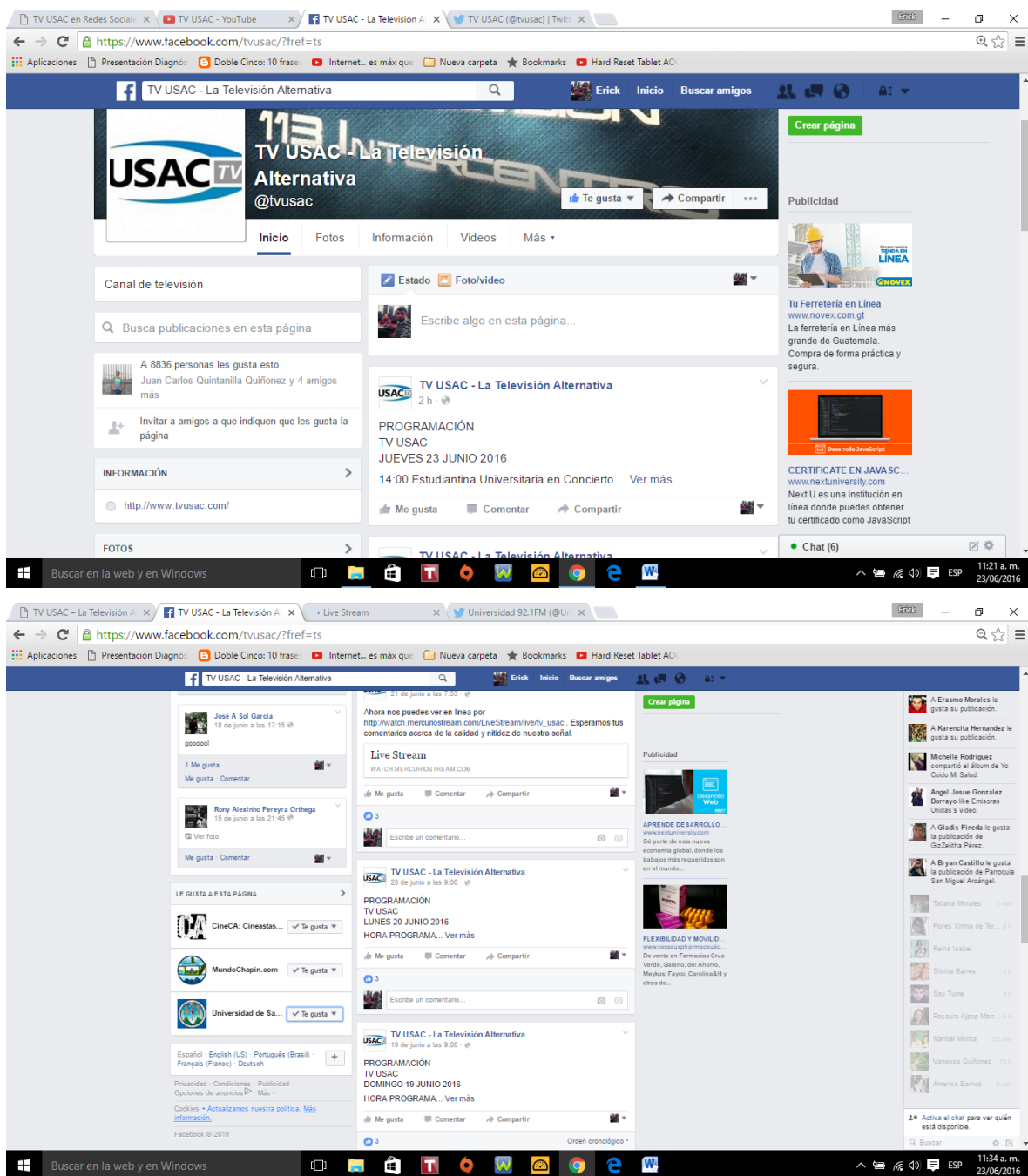
Una de las debilidades de esta página es su actualización de manera constante, existe información que no ha sido renovada desde el 2015. El coordinador de Producción el Lic. Cesar Pozuelos indicó en una entrevista que esto se debe a que no existe una persona dedicada a la actualización de los medios alternativos del Canal, como un community manager, sin embargo el televidente puede ver la programación de la USAC TV en Canal 33 UHF, 91 CABLEVISIÓN, 113 INTERCENTRO a nivel nacional.



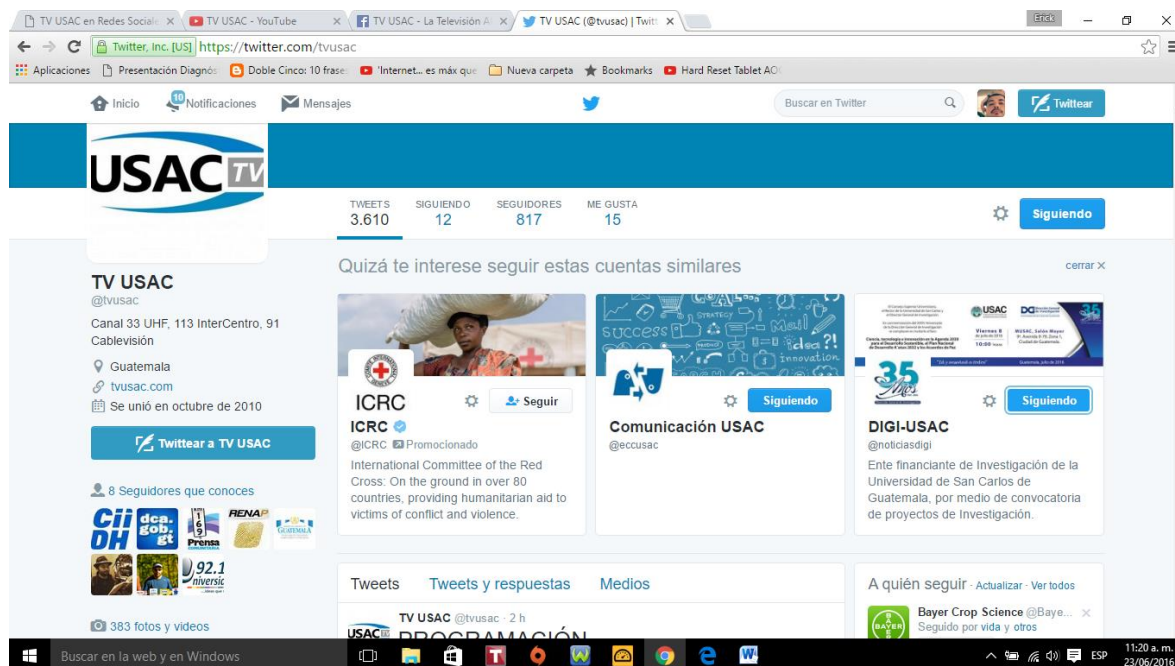
También en www.tvusac.com, www.usac.edu.gt/tvusac, www.ustream.channel.tv/usac2011 ó en tvusac.usac.edu.gt/tvenlinea.php, también con señal a San Juan Sacatepéquez, San Pedro Sacatepéquez y San Raymundo en canal 91 de CABLEVISIÓN, según el coordinador de Producción el Lic. Cesar Pozuelos indicó que existe una empresa de telefónica que está comprando los derechos de algunas empresas de cable, esto ha sido un factor que ha impedido que la señal USAC TV se vea por la vía cable de manera regular.



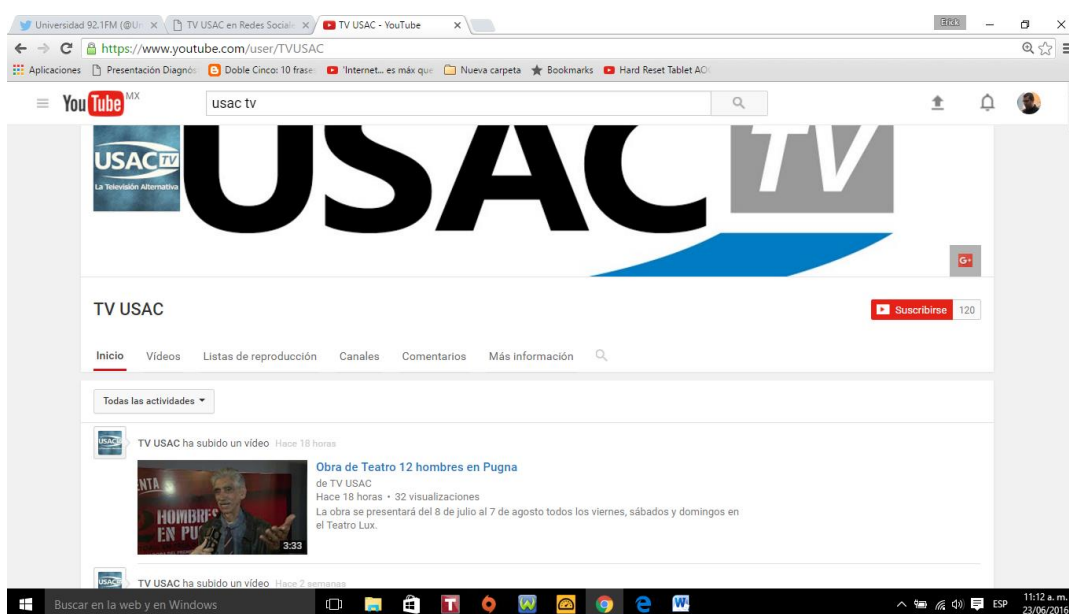
Otro medio alternativo con el que cuenta el canal de televisión son sus redes sociales, una fans page en Facebook, cuenta con más de 8 mil 800 seguidores en donde muy escasamente se publica información cultural y educativo, más constante es la publicación de su programación. De la misma manera existe una debilidad en esta red social ya que no existe una persona que de manera directa sea la encargada de actualizar el contenido de las redes sociales, según lo manifiesta la jefatura del canal.



Otra red social que cuenta el canal de televisión es Twitter el cual cuenta 816 seguidores, con más de 3 mil 600 publicado hasta el 23 de junio del 2016.



Además cuenta con un canal en You Tube con 120 personas suscritas en donde se publican videos como reportajes y notas informativas de interés de la universidad.



4.2.11 Estrategia de comunicación en crisis

De alguna u otra manera, ninguna institución, empresa u organización está dispensa de atravesar una situación de crisis. El manejo de la comunicación es una variable no poco importante de las instituciones estudiadas, la Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario, no existe un plan o un manual definido de crisis.

“Para una empresa, una crisis puede significar un accidente, una huelga de grandes dimensiones, un daño al medio ambiente, las declaraciones de alguno de sus integrantes, la situación financiera o información que se filtró. Cada cual debe analizar sus puntos vulnerables y situaciones potenciales de convertirse en una crisis. No hay una definición única depende de cada caso en particular y su contexto. El poder, el tiempo, las emociones y los comportamientos no controlados son factores inherentes de las crisis que se deben analizar pormenorizadamente”. (Cirigliano, 2004).

4.2.12 FODA

“El principal objetivo de aplicar la matriz en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis DAFO permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa”. (Espinosa, 2013).

Se realizó en las dos instituciones o medios de comunicación masivos de la Universidad de San Carlos de Guatemala el análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, efectuado por medio de encuestas de comunicación interna y externa a través de grupos focales, en donde colaboración de coordinadores de Radio Universidad y del Canal de Televisión en entrevistas e investigación a través de la observación. A continuación se presenta las siguientes matrices:

4.2.12.1 FODA RADIO UNIVERSIDAD 92.1 FM

	ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
POSITIVO	• Posee Misión y Visión. • Posee Objetivos. • Trabajadores se identifican con la misión y visión. • Trabajadores se sienten identificados con la institución. • Mayoría de empleados son profesionales. • Existe oportunidad y desarrollo para el personal. • Existe una estructura organizativa. • Existencia de liderazgo • Fomento de trabajo en equipo • Cultura de Confianza • Eventuales programas de capacitación y formación. • Aceptación de ideas o aporte por parte de empleados y toma de decisiones. • Existencia del dialogo para resolver conflictos. • Cuenta con una sede propia (cuenta con el pago de alquiler).	• Cuenta con un logotipo (una marca) • Programación debidamente elaborada • Usufructo vigente de la frecuencia FM por parte del estado. • Posee página web (información y transmisión en directo) • Cuenta con la opción de Rede Sociales. • Se tiene audiencia estudiantes, docentes, personal universitario (campus central y centro regionales), población en general. • Se cuenta con seguidores en redes sociales y visitantes de la web. • Logro de alianzas con dependencia de Estado y organismo internacionales. • Diseño un reglamento para usuarios de tiempo. • Plan de Alianza y red de comunicadores de centro regionales.
	DEBILIDADES	AMENAZAS
NEGATIVO	• No se orienta en la Misión y Visión • La Misión y Visión no son visibles en las instalaciones y en medios institucionales • Existen dos organigramas uno vigente desde el 2006 (según el manual de funciones) y otro actual supuestamente autorizado. • Instalaciones antiguas sin ventilación y reducidas para el trabajo de una radio. • Mobiliario y equipo antiguo • Tecnología no moderna (transmisor de poco alcance, antena de transmisión con deficiencia de anclaje y consola principal de cabina).	• Ha variado el logotipo (su marca) en los últimos años. • No se cuenta con un Plan de Crisis Comunicacional. • Eventuales campañas de promoción para la radio. • Página web que regularmente se actualiza • Redes Sociales que regularmente se actualiza. • No existe estudio de medición de audiencia. • La existencia de competencia de radios privadas (concesiones) y comunitarias • La innovación e interés de la producción de usuarios de tiempo para la transmisión de sus

	• Falta de Transporte. • Eventuales reuniones. • Eventuales programas de capacitación • Eventuales planificaciones. • Poco presupuesto asignado para funcionamiento y operatividad. • Ausencia de un departamento de Promociones. • Falta de personal en distintas áreas de trabajo. • No se cuenta con carteleras informativas • Se carece de un buzón de sugerencias. • Algunos programas radiales no son orientados a la misión y visión y línea editorial de la radio. • Baja potencia por transmisor antiguo • No hay interés la elaboración de manuales para el desarrollo laboral. • No actualización del Manual de funciones. • No cuenta con un manual de Crisis. • No cuenta con un manual de imagen. • Existencia de rumores. • Ausencia de recompensa, incentivos y elogio por trabajo bien hecho • No se cuenta áreas dignas para comer (muy reducidos). • No se cuenta con baños amplios para hombre y mujeres (existe un baño). • No se cuenta con beneficios como café, té, azúcar (solo con agua pura).	programas. • Se tiene el interés privado y estatal de la no modernidad de la radio. • Poco interés de las autoridades universitarias en desarrollar la radio.
--	---	---

4.2.12. 2 FODA DEL CANAL DE TELEVISIÓN UNIVERSITARIO (USAC TV, CANAL 33)

	ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
POSITIVO	• Posee Misión y Visión. • Posee Objetivos. • Trabajadores se identifican con la misión y visión. • La mayoría de trabajadores se sienten identificados con la institución. • Mayoría de empleados son profesionales en comunicación • Existe una estructura organizativa. • Cuenta con una sede propia (cuenta con el pago de alquiler). • Cuenta con equipo de cómputo moderno.	• Cuenta con un logotipo (una marca) • Programación debidamente elaborada • Usufructo vigente • Posee página web (información y transmisión en directo) • Cuenta con la opción de Redes Sociales. • Se tiene una audiencia televisiva de estudiantes, docentes, personal universitario (campus central y centro regionales), población en general. • Se cuenta con seguidores en redes sociales y visitantes de la web. • Único canal universitario en el país cultura y educativo. • Se cuenta una gama de fuentes de información universitaria para realizar producción.
	DEBILIDADES	AMENAZAS
NEGATIVO	• No se orienta en la Misión y Visión • La Misión y Visión no son visibles en las instalaciones y en medios institucionales. • Instalaciones antiguas sin ventilación y reducidas para el trabajo de una radio. • Algunos programas televisivos no son orientados a la misión y visión y línea editorial del Canal. • Escaso empoderamiento laboral por parte de los empleados. • Escasas posibilidades de aprender y crecer en el trabajo. • Problemas administrativos en prioridad de los gastos. • Escasa comunicación coherente entre jefes y empleados. • Escasa prioridad en el fomento del trabajo en equipo • Escasa cultura de una cultura de respeto entre compañeros. • Mobiliario y equipo antiguo.	• Usufructo debe ser renovado en el 2021. • Ha variado el logotipo (su marca) en los últimos años. • No se cuenta con un Plan de Crisis Comunicacional. • Eventuales campañas de promoción para televisión. • Página web escasa actualización. • Redes Sociales escasa actualización. • No existe estudio de medición de audiencia. • La existencia de competencia (usufructos) televisión abierta y comercial. • Poca producción televisiva • Poco interés de las autoridades universitarias en desarrollar del Canal de Televisión, respetar su autonomía y aumentar de presupuesto.

	• Tecnología no moderna para transmisión y producción. • Eventuales reuniones. • Eventuales programas de capacitación • Escasa planificación. • Poco presupuesto asignado para funcionamiento y operatividad. • Ausencia de un departamento de Promociones. • Falta de personal en distintas áreas de trabajo. • No se cuenta con carteleras informativas. • Se carece de un buzón de sugerencias. • No hay interés la elaboración de manuales para el desarrollo laboral. • No actualización del Manual de funciones. • No cuenta con un manual de Crisis. • No cuenta con un manual de imagen actualizado. • Existencia de rumores. • Ausencia de recompensa, incentivos y elogio por trabajo bien hecho. • No se cuenta áreas dignas para comer. • No se cuenta baños para el personal. • No se cuenta con beneficios como café, té, azúcar (solo con agua pura).	
--	---	--

Matriz de FODA: diseño propio

4.2.13 ANÁLISIS Y PRONÓSTICO DE LA SITUACIÓN

4.2.13.1 Cruce de Variables del FODA

Se realiza de la siguiente manera:

- Alternativas entre fortalezas y oportunidades
- Alternativas entre debilidades y oportunidades
- Alternativas entre fortalezas y amenazas
- Alternativas entre debilidades y amenazas

CRUCE DE VARIABLES RADIO UNIVERSIDAD

Internas	Fortalezas +F	Debilidades - D
	Externas	
Oportunidades +O	• Replanteamiento de la Misión y Visión conforme a la naturaleza de sus funciones actuales de la Radio. • Rediseño de su imagen e institucionalizar su marca. • Crear oportunidades de superación y aceptación de ideas. • Fomentar aún más el trabajo en equipo. • Ejercer aún más el liderazgo desde las jefaturas o coordinaciones. • Aprovechar al máximo las redes sociales y web promocionar su imagen. • Minimizar los rumores con existencia del dialogo • Orientar los programas radiales conforme a la misión y visión o línea editorial del medio.	• Poner visible por los medios institucionales la misión y visión institucional. • Reorganizar y aprobar su estructura organizativa en un manual de funciones. • Gestionar la ampliación de las instalaciones de la radio. • Gestionar para compra de mobiliario y equipo. • Gestionar tecnología moderna. • Gestionar la compra de un nuevo vehículo. • Ampliar y tecnificar cabina de radio y estudio de grabación. • Gestionar y exigir más presupuesto para la radio. • Realizar constantes reuniones de planificación. • Realizar constantes capacitaciones. • Contratar más personal apto para distintas áreas de trabajo. • Implementación de un

		buzón de sugerencias e instalar. Carteleras para ubicar información para el personal. • Crear incentivos para los trabajadores. • Construir o abrir áreas para comedor y baños.
Amenazas - A	• No se debe hacer cambios constantes a la marca (se han realizado 5 cambios al logo) • Diseñar un plan de crisis • Se debe de rediseñar el logo y no hacer cambio total. • Diseñar un plan de crisis. • Realizar constantes campañas de promoción para la radio. • Rediseño de página web y actualización constante. • Actualización constante y dinamismo en las redes sociales. • Realizar un constante estudio de medición de audiencia y por cada programa. • Exigir innovación, creatividad e interés en las producciones de los usuarios de tiempo. • Buscar los mecanismos o medios para hacer conciencia las autoridades universitarias para que tengan en interés en el desarrollo de la radio.	• Rediseñar el logo y no hacer cambio total. • A través de la medición de audiencia se debe de estudiar la programación y grupos objetivos. • Se debe orientar los medios alternativos medios web y redes sociales a grupos objetivos. • Seguir en busca de alianzas con dependencias del estado y organismos internacionales para fortalecer el trabajo de la radio. • Que se concrete el plan de alianza y red comunicadoras de centros regionales.

CRUCE DE VARIABLES CANAL DE TELEVISIÓN

Internas	Fortalezas +F	Debilidades – D
	Externas	
Oportunidades +O	• Se debe orientar la imagen institucional en una sola marca. • Replanteamiento de la Misión y Visión conforme a la naturaleza de sus funciones actuales de la televisión. • Realizar estudios de medición de audiencia para definir su programación y producción orientadas a la misión y visión. • Aprovechar la identificación y el profesionalismo de los empleados para el fortalecimiento laboral. • Aprovechar la plataforma web y redes sociales para la promoción de la Televisión. • Aprovechar la gama de fuentes de información universitaria para realizar la producción. • Fortalecer su imagen como único canal universitario del país. • Crear oportunidades de superación y aceptación de ideas. • Fomentar aún más el trabajo en equipo. • Ejercer aún más el liderazgo desde las jefaturas o	• Se debe fomentar una cultura de cumplimiento de la misión y visión entre los empleados, autoridades y públicos externo de la Televisión. • Se debe gestionar un traslado a otras instalaciones para la televisión para evitar hacinamiento laboral. • Poner visible por los medios institucionales la misión y visión institucional. • Reorganizar y aprobar su estructura organizativa en un manual de funciones. • Gestionar la ampliación de las instalaciones de la televisión. • Gestionar para compra de mobiliario y equipo. • Gestionar tecnología moderna. • Gestionar la compra de más unidades móviles. • Gestionar y exigir más presupuesto para la televisión.. • Realizar constantes reuniones de planificación. • Realizar constantes capacitaciones. • Contratar más personal apto para distintas áreas

	coordinaciones. • Aprovechar al máximo las redes sociales y web promocionar su imagen. • Minimizar los rumores con existencia del dialogo • Orientar los programas televisivos conforme a la misión y visión o línea editorial del medio.	de trabajo. • Implementación de un buzón de sugerencias e instalar. Carteleras para ubicar información para el personal. • Crear incentivos para los trabajadores. • Construir o abrir áreas para comedor y baños.
Amenazas - A	• No se debe hacer cambios constantes a la marca (se han realizado 5 cambios al logo) • Diseñar un plan de crisis • Se debe de rediseñar el logo y no hacer cambio total. • Diseñar un plan de crisis. • Realizar constantes campañas de promoción para la televisión. • Re diseño de página web y actualización constante. • Actualización constante y dinamismo en las redes sociales. • Realizar un constante estudio de medición de audiencia y por cada programa. • Buscar los mecanismos o medios para hacer conciencia las autoridades universitarias para que tengan en interés en el desarrollo de la televisión.	• Rediseñar el logo y no hacer cambio total. • A través de la medición de audiencia se debe de estudiar la programación y grupos objetivos. • Se debe orientar los medios alternativos medios web y redes sociales a grupos objetivos. • Seguir en busca de alianzas con dependencias del estado y organismos internacionales para fortalecer el trabajo de la televisión. • Hacer alianza con medios privados para la promoción.

Matriz: cruce de variables diseño propio

4.2.14 Factores influyentes directos

El personal de cada uno de los dos medios de comunicación investigados influye de manera directa en los procesos comunicacionales, de la Radio Universidad 92.1 FM y el Canal de Televisión Universitario Canal Tv 33. La falta de oportunidades, aceptación de ideas, la toma de decisiones de los trabajadores, falta de reconocimiento al trabajo bien hecho, falta de liderazgo e integración de un equipo de trabajo, el respeto a las necesidades y derechos laborales no permitirá el avance del propio medio de comunicación.

Además la falta de reuniones constantes para la planificación del propio trabajo no permitirá montar estrategias de trabajo para el producto radiofónico y televisivo pueda ser de calidad para el consumidor final que es el radio oyente y el televidente.

En la comunicación externa un factor influyente es la falta de más personal, mobiliario, equipo y tecnología moderna no permitirá cumplir con los objetivos de cada entidad, la falta de personal que se haga cargo directamente en la actualización de los medios institucionales y un departamento de promoción que se hagan cargo de la imagen institucionalidad, provoca que los dos medios de comunicación escasamente sean reconocidos por la población, y más aún por la propia comunidad estudiantil San carlista.

El presupuesto asignado a cada medio de comunicación que un poco más de 2 millones de quetzales, no contribuye a resolver la necesidad de los medios de comunicación de masas y el poco interés que las altas autoridades de la Universidad de San Carlos en asignar más fondos.

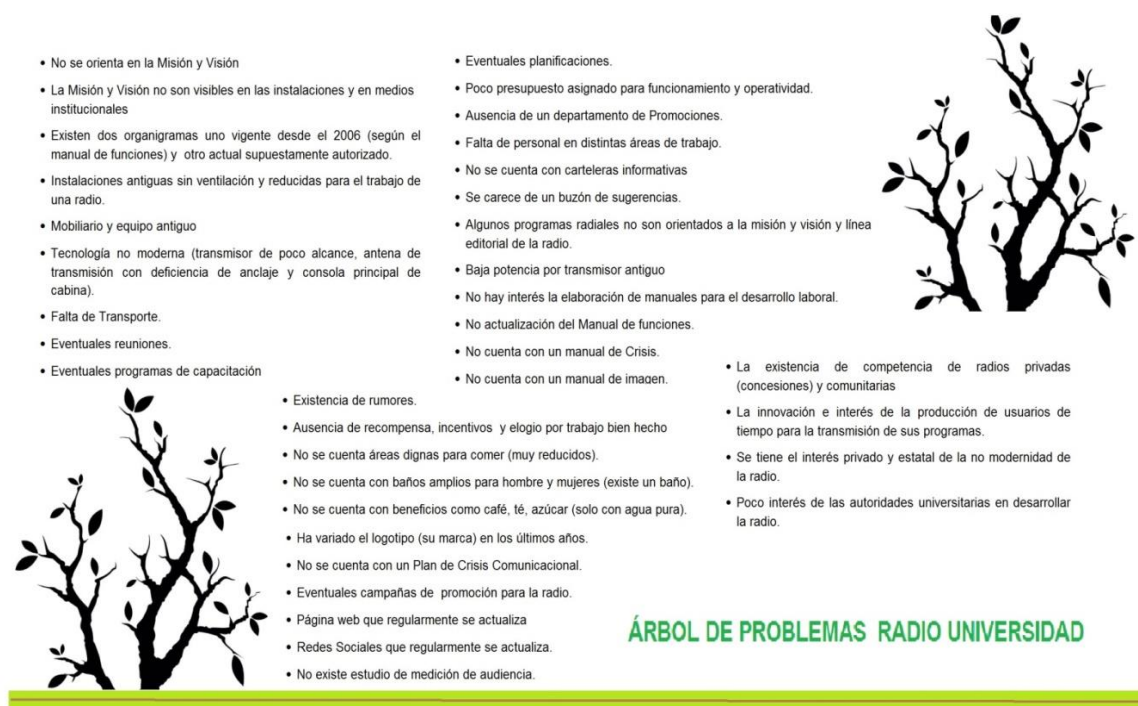
4.2.15 Factores indirectos:

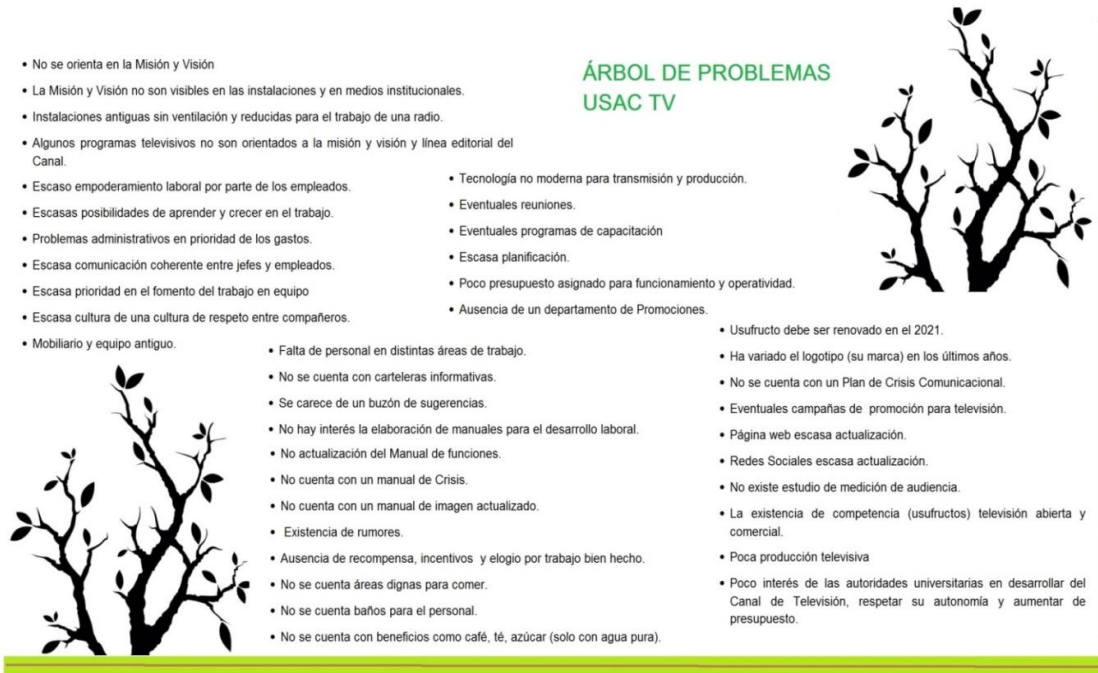
Existen factores indirectos que inciden en la comunicación externa de cada medio de comunicación, quienes tienen un dominio de estos es precisamente las autoridades universitarias como: la máxima autoridad el Consejo Superior Universitario, la Rectoría y la Dirección General de Extensión de la USAC, quienes deciden sobre el desarrollo de Radio Universidad y USAC TV, ya que estos no han desarrollado una planificación para el mejoramiento comunicativo y promocional, además propician que la radio y la televisión no se apegue a una comunicación dedicada a la labor de sea cultural, educativa y de interés nacional.

Por ello es importante la actualización, creatividad e innovación de las programas radiales, televisivos y contenidos web para crear expectativa e interés en la población (televidente, radio oyente, seguidor de redes sociales y visitantes web) que sintonicen cada medio de comunicación.

Además existe una ausencia de mediciones de audiencia para determinar a qué población se está presentando los productos finalizados, es decir, ¿Quiénes están sintonizando?, ¿Qué programas son los más vistos?, ¿Qué es interesan que se cambie? Etc. La Radio y la Televisión no están siendo medios de interés, los medios comerciales y privados son amenaza externa que captan la audiencia guatemalteca.

4.2.16 Árbol de problemas





Arboles de problema: diseño propio

.2.17 Prioridades Comunicacionales (tablas)

Tabla de prioridades comunicacionales de RADIO UNIVERSIDAD

COMUNICACIÓN INTERNA			
No.	Problema	Posible Solución	Funciones Relacionadas
	No se cumple con la Misión y Visión	La misión y visión debe ir orientado a la producción radial.	Referencial Connotativa Fáctica Metalingüística
	Existen dos organigramas uno vigente desde el 2006 (según el manual de funciones) y otro actual supuestamente autorizado.	Es importante institucionalizar el organigrama actual y rediseñar el manual de funciones.	Referencial Connotativa Fáctica Metalingüística

	• Instalaciones antiguas sin ventilación y reducidas para el trabajo de una radio. • Mobiliario y equipo antiguo • Tecnología no moderna (transmisor de poco alcance, antena de transmisión con deficiencia de anclaje y consola principal de cabina). • Falta de Transporte. • Baja potencia por transmisor antiguo.	Gestión para solicitar ampliación de las instalaciones y áreas de trabajo, mobiliario, equipo, tecnología moderna para edición, producción y transmisión. Además solicitar más unidades móviles.	Referencial Connotativa Fáctica Metalingüística
	• Eventuales reuniones. • Eventuales programas de capacitación • Eventuales planificaciones • Falta de personal en distintas áreas de trabajo. • Existencia de rumores. • Ausencia de recompensa, incentivos y elogio por trabajo bien hecho • No se cuenta áreas dignas para comer (muy reducidos). • No se cuenta con baños amplios para hombre y mujeres (existe un baño). • No se cuenta con beneficios como café, té, azúcar (solo con agua pura).	• Gestionar para capacitar y formar al personal, fomentar la cultura de planeación, recompensa e incentivos. • Mejorar las áreas para alimentación, baños y proporcionar agua, café, té y azúcar. • Contrastar los rumores e incentivar el dialogo.	Referencial Connotativa Fáctica Metalingüística
	• Poco presupuesto asignado para funcionamiento y operatividad. • Poco presupuesto asignado para funcionamiento y operatividad.	Gestión para solicitar asignación de más presupuesto.	Referencial Connotativa Fáctica Metalingüística

	Ausencia de un departamento de Promociones.	Creación de un departamento que se encargue de promocionar los dos medios de comunicación.	Referencial Connotativa Fáctica Metalingüística
	Algunos programas radiales no son orientados a la misión y visión y línea editorial de la radio.	Orientar los programas radiales conforme a la misión y visión o línea editorial del medio.	Referencial Connotativa Fáctica Metalingüística
	- No hay interés la elaboración de manuales para el desarrollo laboral. - No actualización del Manual de funciones. - No cuenta con un manual de Crisis. - No cuenta con un manual de imagen.	Reorganizar y aprobar su estructura organizativa en un manual de funciones e implementar manuales laborales.	Referencial Connotativa Fáctica Metalingüística

COMUNICACIÓN EXTERNA

No.	Problema	Posible Solución	Funciones Relacionadas
	- Ha variado el logotipo (su marca) en los últimos años. - No se cuenta con un Plan de Crisis Comunicacional. - Eventuales campañas de promoción para la radio. - Página web que regularmente se actualiza - Redes Sociales	- Rediseñar el logo y no hacer cambio total. - A través de la medición de audiencia se debe de estudiar la programación y grupos objetivos. - Se debe orientar los medios alternativos medios web y redes sociales a grupos objetivos. - Seguir en busca de alianzas con dependencias del estado y organismos internacionales para fortalecer el trabajo de la	Referencial Connotativa Fáctica Metalingüística

	que regularmente se actualiza. - No existe estudio de medición de audiencia. - La existencia de competencia de radios privadas (concesiones) y comunitarias - La innovación e interés de la producción de usuarios de tiempo para la transmisión de sus programas. - Se tiene el interés privado y estatal de la no modernidad de la radio. - Poco interés de las autoridades universitarias en desarrollar la radio.	radio. - Que se concrete el plan de alianza y red comunicadoras de centros regionales. Rediseñar el logo y no hacer cambio total. - A través de la medición de audiencia se debe de estudiar la programación y grupos objetivos. - Se debe orientar los medios alternativos medios web y redes sociales a grupos objetivos. - Seguir en busca de alianzas con dependencias del estado y organismos internacionales para fortalecer el trabajo de la radio. - Que se concrete el plan de alianza y red comunicadoras de centros regionales.	
--	--	---	--

Tabla de prioridades comunicacionales de USAC TV:

COMUNICACIÓN INTERNA			
No.	Problema	Posible Solución	Funciones Relacionadas
	- Existe incumplimiento de la misión y visión - La Misión y Visión no son visibles en las instalaciones y en medios institucionales. - Instalaciones antiguas sin ventilación y reducidas para el trabajo de una	Replanteamiento de la Misión y Visión conforme a la naturaleza de sus funciones actuales de la Radio. Rediseño de su imagen e institucionalizar su marca. Crear oportunidades de superación y aceptación de ideas. Fomentar aún más el trabajo en equipo. Ejercer aún más el liderazgo desde las jefaturas o coordinaciones.	Referencial Connotativa Fáctica Metalingüística

	radio. • Algunos programas televisivos no son orientados a la misión y visión y línea editorial del Canal. • Escaso empoderamiento laboral por parte de los empleados. • Escasas posibilidades de aprender y crecer en el trabajo. • Problemas administrativos en prioridad de los gastos. • Escasa comunicación coherente entre jefes y empleados. • Escasa prioridad en el fomento del trabajo en equipo • Escasa cultura de una cultura de respeto entre compañeros. • Mobiliario y equipo antiguo. • Tecnología no moderna para transmisión y producción. • Eventuales reuniones. • Eventuales programas de capacitación • Escasa planificación. • Poco presupuesto asignado para funcionamiento y	Aprovechar al máximo las redes sociales y web promocionar su imagen. Minimizar los rumores con existencia del dialogo Orientar los programas radiales conforme a la misión y visión o línea editorial del medio. Poner visible por los medios institucionales la misión y visión institucional. Reorganizar y aprobar su estructura organizativa en un manual de funciones. Gestionar la ampliación de las instalaciones de la radio. Gestionar para compra de mobiliario y equipo. Gestionar tecnología moderna. Gestionar la compra de un nuevo vehículo. Ampliar y tecnificar cabina de radio y estudio de grabación. Gestionar y exigir más presupuesto para la radio. Realizar constantes reuniones de planificación. Realizar constantes capacitaciones. Contratar más personal apto para distintas áreas de trabajo. Implementación de un buzón de sugerencias e instalar. Cartelera para ubicar información para el personal. Crear incentivos para los trabajadores. Construir o abrir áreas para comedor y baños.	
--	---	--	--

	operatividad. • Ausencia de un departamento de Promociones. • Falta de personal en distintas áreas de trabajo. • No se cuenta con carteleras informativas. • Se carece de un buzón de sugerencias. • No hay interés la elaboración de manuales para el desarrollo laboral. • No actualización del Manual de funciones. • No cuenta con un manual de Crisis. • No cuenta con un manual de imagen actualizado. • Existencia de rumores. • Ausencia de recompensa, incentivos y elogio por trabajo bien hecho. • No se cuenta áreas dignas para comer. • No se cuenta baños para el personal. • No se cuenta con beneficios como café, té, azúcar (solo con agua pura). •		
--	--	--	--

COMUNICACIÓN EXTERNA			
No.	Problema	Posible Solución	Funciones Relacionadas
	• Ha variado el logotipo (su marca) en los últimos años. • No se cuenta con un Plan de Crisis Comunicacional. • Eventuales campañas de promoción para televisión. • Página web escasa actualización. • Redes Sociales escasa actualización. • No existe estudio de medición de audiencia. • La existencia de competencia (usufructos) televisión abierta y comercial. • Poca producción televisiva • Poco interés de las autoridades universitarias en desarrollar del Canal de Televisión, respetar su autonomía y aumentar de presupuesto.	Se debe orientar la imagen institucional en una sola marca. Replanteamiento de la Misión y Visión conforme a la naturaleza de sus funciones actuales de la televisión. Realizar estudios de medición de audiencia para definir su programación y producción orientadas a la misión y visión. Aprovechar la identificación y el profesionalismo de los empleados para el fortalecimiento laboral. Aprovechar la plataforma web y redes sociales para la promoción de la Televisión. Aprovechar la gama de fuentes de información universitaria para realizar la producción. Fortalecer su imagen como único canal universitario del país. Crear oportunidades de superación y aceptación de ideas. Fomentar aún más el trabajo en equipo. Ejercer aún más el liderazgo desde las jefaturas o coordinaciones. Aprovechar al máximo las redes sociales y web promocionar su imagen. Minimizar los rumores con existencia del dialogo Orientar los programas radiales conforme a la misión y visión o línea editorial del medio.	Referencial Connotativa Fáctica Metalingüística

Tablas de prioridades comunicacionales: diseño propio.

4.2.19 Propuestas y soluciones

Posibles soluciones: En el diagnóstico se identificó problemas de comunicación, de identidad corporativa, motivacional y organizacional. Ante esto, las posibles soluciones de los problemas se

respaldarán con teorías y funciones comunicacionales: Estas funciones serán la colectiva, metalingüística, reguladora, institucional y afectiva.

A continuación se presenta un esquema que permite clasificar los productos tangibles ante las posibles soluciones de los problemas.

Revisar la Cultura Empresarial

“Estoy convencido de que para hacer una gestión exitosa de comunicación interna (una gestión que verdaderamente produzca cambios, mejoras y crecimiento), tenemos que trabajar sobre la cultura de la empresa y olvidarnos por un largo rato de las herramientas porque, como se puede apreciar, ninguno de los problemas que detallamos párrafos atrás se solucionan editando una revista (por más linda, bien escrita o diseñada que esté), ni armando una Intranet o propiciando cinco reuniones semanales”,(Zapata, 2012).

Por ello es importante la revisión de la cultura organizacional interna y externa de las organizaciones, de esa cuenta se tiene que empezar a trabajar en la cultura laboral de los empleados, con cada uno de ellos, saber sus expectativas de trabajo para poder empoderarlos en sus puestos, identificarlos con su misión, visión y objetivos de la empresa, motivar y recompensar.

La cultura es el patrón de comportamiento de la organización, es un marco referencial y como tal moldea el resto de las actividades, entre ellas la forma en que nos comunicamos.

Comunicar según la cultura empresarial

Por eso, la propuesta es concebir y planificar la comunicación como un modo de organización, de trabajo, una cultura, una forma de entender al otro, de valorarlo, incluirlo y pensarlo.

La comunicación ayuda a la organización, la comunicación es la esencia de la actividad organizada y es creadora del buen clima laboral. Desde este enfoque, por ejemplo, una “mala comunicación por parte de un jefe” no podría explicarse únicamente a partir de su estilo personal de liderazgo, sus actitudes o aptitudes, sino por la influencia que la cultura de la empresa ejerce sobre el comportamiento de las personas que la integran.

Es por ello que a nadie se le tiene que aislar, todos tienen que participar en el conjunto de acciones para mejorar la cultura organizacional, fomentar las ideas y decisiones, cuestionar el trabajo es enriquecerlo, escuchar y dar soluciones a los problemas.

En cuanto a la comunicación externa es importante la elaboración del proceso integral de planificación estratégica de una entidad de cada medio de comunicación de Radio Universidad y el Canal de Televisión se debe tener en cuenta el valor adquirido por la imagen dentro de la complejidad del marco institucional existente de la comunicación moderna, aceptando no sólo la importancia que ha alcanzado para el desarrollo competitivo, sino también su capacidad para adecuarse, dentro de unos límites que respeten los fundamentos de su identidad, al contexto en el que sea implantada.

Reforzar la imagen institucional

Por ello en las propuestas es la implementación de una estrategia de comunicación externa que permita que las dos marcas de la Radio como la Televisión puedan ser reconocidas por los públicos y que puedan competir con los demás medios de comunicación, no importando que sean públicos, es de pensar sobre el diseño de manuales de imagen corporativa y la creación de un departamento de promoción para que puedan cumplir su finalidad promover la imagen de los dos medios de comunicación masivos de la Universidad de San Carlos.

4.2.20 Funciones de la comunicación y su relación con la propuesta de soluciones

La comunicación es consustancial al ser humano, que es eminentemente un ser social, las diversas funciones que tiene la comunicación son básicas para el desarrollo de la persona. Entre estas funciones tenemos:

Afectiva. Mediante la comunicación nos relacionamos emocionalmente con los demás, expresando nuestros sentimientos y afectos.

Esta función de la comunicación es de gran importancia para la estabilidad emocional de las personas y de los empleados, se maneja en cada medio de comunicación una carga afectiva entre el personal, sin embargo, la cultura de afectividad y respeto se ha degenerado por la falta de oportunidades, aceptación de ideas, la facilidad de toma de decisiones de los trabajadores, falta de reconocimiento al trabajo bien hecho, falta de liderazgo e integración de un equipo de trabajo, el respeto a las necesidades y derechos laborales no permitirá el avance del propio medio de comunicación en los dos medios de comunicación de la USAC.

Una posible solución será el análisis de estos factores para corregir las asperezas que puedan surgir debido a estas variables negativas que son debilidades institucionales.

Reguladora. La comunicación puede ser utilizada para regular la conducta de los demás y facilitar su adaptación a la sociedad.

En la comunicación externa un factor influyente es la falta de más personal, mobiliario, equipo y tecnología moderna no permitirá cumplir con los objetivos de cada entidad, la falta de personal que se haga cargo directamente en la actualización de los medios institucionales y un departamento de promoción que se hagan cargo de la imagen institucionalidad, provoca que los dos medios de comunicación escasamente reconocidos por la población, y más aún por la propia comunidad estudiantil San carlista.

Informativa. A través de ella transmitimos la cultura, historia, experiencias, etc. Esta función es esencial en el ámbito educativo.

Además la falta de reuniones constantes para la planificación del propio trabajo no permitirá montar estrategias de trabajo para el producto radiofónico y televisivo pueda ser de calidad para el consumidor final que es el radio oyente y el televidente. La reguladora e informativa es fundamental, por ello la solución es sobre las relaciones laborales, la planificación constantes en reuniones de trabajo.

Orientadora: Está centrada en el área afectiva puesto que los estudiantes a distancia se desaniman fácilmente. En este sentido el tutor debe:

La televisión y la Radio son orientadoras y pretenden elevar el espíritu de su audiencia, por su carácter o naturaleza de ser medios que promueve la cultura, educación y la investigación. Es por ello que se debe trabajar en las misiones y visiones de ambas instituciones para no perder el rumbo de los objetivos que inicialmente fueron creados los medios de comunicación masiva pertenecientes a la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Académica: Está relacionada con el ámbito cognoscitivo.

Ambos medios de comunicación promueven el conocimiento académico en todas sus manifestaciones, sin embargo es importante que dentro de sus producciones y programaciones se promueva la investigación y el conocimiento.

Institucional: El tutor actúa de nexo y colaboración con la institución y profesores principales de la disciplina, en este sentido el tutor debe:

Se debe orientar la imagen institucional en una sola marca de ambas instituciones, basados en un replanteamiento Misión y Visión conforme a la naturaleza de sus funciones actuales de la televisión de manera de transmitir la programación con lineamientos ya establecidos.

CAPITULO 5

PROPUESTAS DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

5.1 Justificación

El diagnóstico situacional y comunicacional interno y externo realizado en Radio Universidad el Canal de Televisión, ambos medios de comunicación pertenecientes a la Dirección General de Extensión Universitaria de la Universidad de San Carlos de Guatemala, origina la elaboración definida de una estrategia de comunicación organizacional, significativo en el campo del análisis de comunicación corporativa, empresarial o institucional.

Es por ello, que mediante el análisis de los resultados obtenidos a través de la serie de instrumentos de investigación aplicados como de observación, entrevistas, encuestas,

cuestionarios, análisis FODA y árbol de problemas, se presenta una estrategia de comunicación, un plan comunicacional para mejorar el clima organizacional.

Es importante la comunicación organizacional en las empresas, organizaciones e instituciones del Estado para mejorar la organización e integrar a los trabajadores a una cultura e identidad, para presentar a su audiencia el mejor producto, principalmente en las dos entidades de estudio la Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario, medios de comunicación que trabajan en la comunicación de masas.

La comunicación organizacional teóricamente es importante en las comunicaciones: “El Propósito de la comunicación organización es mejora la calidad de los mensajes intercambiados entre los miembros de las organizaciones y de éstas con al público externo, con el fin de que la organización cumpla eficazmente sus metas”. (Ávila. 2004, pág. 11).

En Guatemala no existen canales de televisión culturales y educativos, el Canal Universitario tiene como su único fin la transmisión de programación cultural y educativa dirigido a la población principalmente universitaria y para la población guatemalteca en general, es un medio de televisión en UHF, es decir, un medio televisivo con señal abierta que permite tener una cobertura a nivel nacional.

De la misma manera la Radio Universidad es de carácter cultural y educativo, por su singularidad es un medio radial con una programación regular, con una producción informativa, educativa e institucional. Cabe mencionar que es una de las pocas radios a nivel nacional que es de carácter cultural y educativo, y existen poco campo de estudio sobre su organización radial.

Sin embargo, es necesario implementar acciones que permitan una comunicación más cercana y efectiva dentro de lo interno y externo definiendo un plan para la estrategia comunicacional.

Por otro lado, en cuanto a la comunicación externa y de acuerdo al proceso del diagnóstico realizado, se determinó que existe la necesidad de impulsar y promover en las dos instituciones de investigación una estrategia de comunicación que contemple temas de cultura e imagen corporativa.

5.2 Objetivos

Objetivo General:

Fortalecer los procesos de comunicación interna y externa de Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario TV USAC, por medio de un plan estratégico que aporte, facilite y favorezca el desarrollo comunicacional.

Objetivos Específicos:

- Desarrollar propuestas para las acciones necesarias para el fortalecimiento de la comunicación interna y externa de ambos medios de comunicación.
- Formular productos que coadyuven a la mejora de los procesos de comunicación interna y externa de ambos medios de comunicación.
- Coadyuvar la implementación de las acciones estratégicas definidas en los dos medios de comunicación.

5.3 Público Objetivo

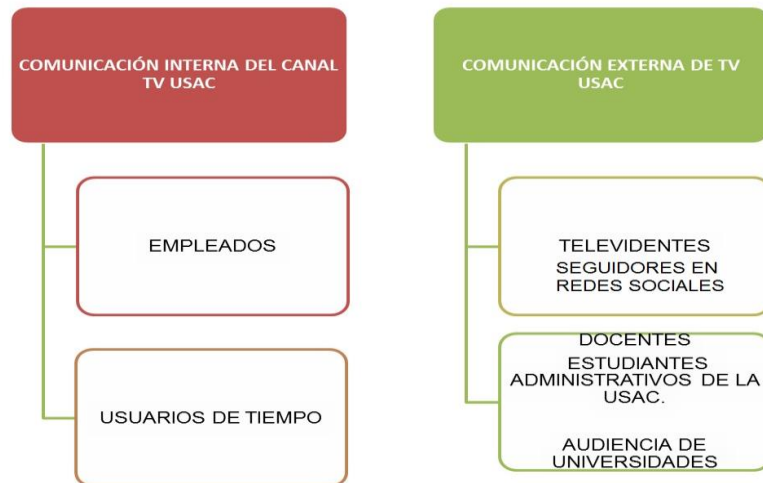
El plan estratégico de comunicación organizacional para Radio Universidad y Canal de Televisión Universitario de la USAC, busca generar influencia o predominio a nivel externo como interno, a través de las acciones y productos que pueden implementar para ambos medios de comunicación. Es por ello que tiene como público objetivo las principales que se muestra a continuación:



Figura # 1



La Televisión Alternativa



Figura#2

Fuente: Elaboración propia para describir indicar el público objetivo de Radio Universidad y Canal de Televisión Universitaria de la USAC.

5.4 Propuesta

La propuesta para el fortalecimiento de la comunicación interna y externa de Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario, es producto de los resultados obtenidos en la fase diagnóstica se establecieron las siguientes propuestas comunicacionales:

A continuación se presenta el resumen de coherencia para la implementación de la estrategia de comunicación interna y externa de Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario:

NIVEL	COMUNICACIÓN INTERNA	SOLUCIONES
		MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LAS ADECUADAS RELACIONES LABORALES.
		BUZÓN DE SUGERENCIAS PARA LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA.
NIVEL	COMUNICACIÓN EXTERNA	GUÍA DE COMUNICACIÓN EXTERNA PARA EL MANEJO DE REDES SOCIALES.
		CREACIÓN DEL PERFIL DEL COMMUNITY MANAGER PARA AMBOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN.

Fuente: Elaboración propia de resumen de coherencia para describir la Radio Universidad y Canal de Televisión Universitaria de la USAC.

5.5 Matriz de Coherencia

A continuación se describe manera gráfica, la vinculación entre cada uno de los elementos que integran el plan estratégico de comunicación organizacional para Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario.

Objetivo General	Fortalecer los procesos de comunicación interna y externa de Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario TV USAC, por medio de un plan estratégico que aporte, facilite y favorezca el desarrollo comunicacional.
Objetivos Específicos	Desarrollar propuestas para las acciones necesarias para el fortalecimiento de la comunicación interna y externa de ambos medios de comunicación. Proponer materiales y productos que coadyuven a la mejora de los procesos de comunicación interna y externa. Coadyuvar la implementación de las acciones estratégicas definidas si así lo requieren las jefaturas de los dos medios de comunicación.

COMUNICACIÓN INTERNA

No .	Problema	Objetivos de Comunicación	Productos	Tipo de Mensaje	Público Objetivo	Medio de Difusión	Presupuesto
1	En la comunicación interna hay debilidades que afectan el clima laboral y que alteran la identidad corporativa de los medios de comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es decir, Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitaria	Buscar los mecanismos para a mejorar la identidad y el buen clima laboral para que los empleados se empoderen en sus puestos mantengan la confianza y respeto, de esa manera cumpla con sus labores orientas a la misión y visión de medio de comunicación.	Guía de Comunicación Interna para las buenas relaciones laborales.	Formativo	Personal	Digital e impreso	Q.2,000.00
			Buzón de Sugerencias	Formativo	Personal	Digital e impreso	Q.1,000.00

COMUNICACIÓN EXTERNA

No.	Problema	Objetivos de Comunicación	Productos	Tipo de Mensaje	Público Objetivo	Medio de Difusión	Presupuesto
2	Falta de interés para crear proyectos para fortalecer la imagen corporativa de los medios de comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es decir, Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitaria.	Buscar los mecanismos para a mejorar la imagen institucional externa, de esa manera dar a conocer su marca como medios de comunicación de Radio y Televisión.	Guía de Comunicación Externa para el manejo de redes sociales.	Formativo y Promocional	Radio Escuchas y Televidentes	Digital e impreso	Q.2,000.00
			Perfil del Puesto de Community Manager	Laboral	Radio Escuchas y Televidentes	Digital e impreso	Q.1,000.00

Fuente: Elaboración propia Matriz de Coherencia del plan de estrategia de comunicación de Radio Universidad y Canal de Televisión Universitaria de la USAC.

5.6 Plan de Estrategia

Los elementos que integran el plan estratégico de comunicación organizacional, se detallan según priorización de los problemas encontrados, así:

Problema	En la comunicación interna hay debilidades que afectan el clima laboral y que alteran la identidad corporativa de los medios de comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, de la Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario.
Objetivos de Comunicación	Buscar los mecanismos para a mejorar el clima y cultura laboral en las dos organizaciones o medios de comunicación, de esa manera mejorar la identidad institucional.
Productos	Manual de Comunicación Interna para la adecuada convivencia laboral.
Tipo de mensaje	Formativo

Actividades	Talleres de conocimiento del manual y formación.
Publico	Empleados de Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario
Resultados Esperados	Mejores relaciones humanas en el área laboral.
Medio de difusión	Digital e impreso
Frecuencia	De uso permanente
Presupuesto	Q. 2,000.00
Problema	En la comunicación interna hay debilidades que afectan el clima laboral y que alteran la identidad corporativa de los medios de comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es decir, Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitaria.
Objetivos de Comunicación	Buscar los mecanismos para a mejorar la comunicación organizacional, de esa cuenta crear mecanismo de consultas, sugerencias y opiniones. Además contrarrestar los rumores.
Productos	Como propuesta Buzón de Sugerencias de uso interno.
Tipo de mensaje	Formativo
Actividades	Reunión de información con el personal sobre la existencia de un Buzón de Sugerencias.
Publico	Empleados de Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario
Resultados Esperados	Mejores relaciones humanas en el área laboral.
Medio de difusión	Digital e impreso
Frecuencia	De uso permanente
Presupuesto	Q. 1,000.00
Problema	Falta de interés para crear proyecto para fortalecer la imagen corporativa de los medios de comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitaria.
Objetivos de Comunicación	Buscar los mecanismos para a mejorar la imagen institucional, de esa manera dar a conocer su marca como medios de comunicación de Radio y Televisión a través de las redes sociales y páginas web.
Productos	Guía de comunicación externa para el manejo de redes sociales para la promoción de la imagen radial y televisivo.

Tipo de mensaje	Promocional e informativo
Actividades	Taller de información y capacitación para dar a conocer la guía
Publico	Personal y Community Manager
Resultados Esperados	Promoción de la Imagen Institucional
Medio de difusión	Digital e impreso
Frecuencia	De uso permanente
Presupuesto	Q. 2,000.00
Problema	Falta de interés para crear proyecto para fortalecer la imagen corporativa de los medios de comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es decir, Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitaria.
Objetivos de Comunicación	Buscar los mecanismos para a mejorar la imagen institucional, de esa manera dar a conocer su marca como medios de comunicación de Radio y Televisión a través de las redes sociales y páginas web.
Productos	Propuesta para la creación de puesto y perfil del Community Manager para el manejo de redes sociales para la promoción de la imagen radial y televisiva.
Tipo de mensaje	Promoción de la imagen institucional, atención y entretenimiento a seguidores en las redes sociales.
Actividades	Creatividad, Innovación y Actualización de información en los espacios web y redes sociales de los dos medios de comunicación.
Publico	Community Manager (gestión de conocimiento)
Resultados Esperados	Promoción de la Imagen Institucional
Medio de difusión	Digital impreso
Frecuencia	De uso permanente
Presupuesto	Q. 1,000.00

5.7 Los Productos

Como parte de una estrategia de comunicación interna y externa se creó un “Manual de Comunicación Interna para las Buenas Prácticas Laborales”, “La Guía de Comunicación Externa para el Manejo de las Redes Sociales”, “La propuesta de Buzón de Sugerencias” y “La Propuesta del perfil y puesto de Community Manager como productos para mejorar las debilidades interna y externas de Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario.

Se trata de un manual de Comunicación Interna para la Adecuada Convivencia Laboral, propuesta para pretender fortalecer los lazos afectivos, el clima organizacional y de relaciones interpersonales en el área laboral, para crear una cultura de respeto y humana en las áreas laborales de los dos medios de comunicación, además un buzón de sugerencias. Las otras propuestas son una Guía de Comunicación Externa para el Manejo de la Redes Sociales para la correcta comunicación en las redes sociales e internet, de esta manera promocionar la imagen institucional de Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario, propone su perfil de funciones del puesto del community manager. A continuación se presenta las dos guías:

5.7.1 MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA ADECUADA CONVIVENCIA ORGANIZACIONAL

Realizado por:

Lic. Erick Rolando Sagastume Alvarez

Asesor

Dr. Gustavo Bracamonte

Programa

**PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA RADIO
UNIVERSIDAD Y USAC TV DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA**

PREVIO A OPTAR A LA MAESTRIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

OCTUBRE DEL 2016

La presente guía tiene como finalidad destinar las diferentes estrategias a utilizar en los medios de comunicación masivos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es decir, Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario, para el mejoramiento y fortalecimiento de los procesos de comunicación interno.

5.7.1.1 PRESENTACIÓN

Es una propuesta de un manual para las buenas prácticas laborales dirigido a todos los profesionales que trabajan en los dos medios de comunicación masivos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, de Radio Universidad y el Canal Televisión Universitaria, a efecto de mantener un buen clima laboral.

Este es un aporte implementado en una estrategia de comunicación como parte del estudio de investigación comunicacional interna y externa realizado en estos dos medios de comunicación de la USAC. Los resultados establecieron debilidades y amenazas en la organización interna que refleja una cultura laboral heterogénea y divergente que se ve reflejada en la identidad e imagen corporativa externa.

Un manual práctico de comunicación para las buenas prácticas laborales es importante en cualquier organización, no importando que sean medios de comunicación. Por ello, existe la necesidad de la creación de una guía que permitirá mantener las buenas relaciones interpersonales en la comunicación cotidiana laboral para cumplir con responsabilidad con los objetivos, las metas y valores de estos dos medios de comunicación, bajo la voluntad del respeto y la buena comunicación humana que permitirá tener un clima laboral agradable en las áreas profesionales.

Es una manual laboral para las buenas prácticas comunicacionales laborales que no viene a suplantar a los reglamentos internos, simplemente es una guía que le permitirá a los trabajadores mantener una buena relación con los demás.

Además permite hacer conciencia de lo importante de cumplir con los lineamientos y estrategias de los planes de cada organización o medios de comunicación masivos de la Universidad de Guatemala, cumplir con la visión y misión, ya que sin estos fundamentos filosóficos cada unidad no puede desarrollar su naturaleza de la cual fue creada, de ser educativos, científicos, académicos, elevar el grado de espiritual y de conocimiento de los guatemaltecos.

Como menciona Dobkin y Pece, (2007), la comunicación interpersonal como la interacción entre un número pequeño de personas y se caracterizan por una comunicación más personal e individualizada que se da en grupos de mayor tamaño. Es decir, que la comunicación interpersonal

está integrada en la cualquier organización, una buena comunicación de grupos o personalizada será efectiva para motivar a otros a cumplir y sentirse bien en su espacio vital de trabajo.

Partiendo de la premisa que el ser humano tiene la función de comunicarse por naturaleza, tendrá la necesidad de mantener buenas relaciones con todos los individuos, lo debe de ser de manera efectiva y con responsabilidad principalmente en el trabajo.

5.7.1.2 OBJETIVOS

Objetivos Generales

Optimizar los procesos de comunicación a lo interno de la organización de Radio Universidad y del Canal de Televisión Universitario, mediante una humana comunicación interpersonal, a través de canales específicos internos, que permitan a cada trabajador sin discriminación, conocer sus planes, objetivos, y metas y su grado de participación y esfuerzo en esta tarea, generando mayor sentido de pertenencia y fortaleciendo la cultura organizacional.

Objetivos Específicos

- Constituir una relación fluida entre jefe, coordinadores, técnico y administrativos, por medio de canales adecuados entre todos los niveles.
- Facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de las organizaciones de comunicación interna, permitiendo, así, un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas, y una mejor coordinación entre ellas.
- Motivar y dinamizar la labor de los miembros de la organización, contribuyendo a crear un clima de trabajo agradable, que redunde en una mejor calidad del trabajo y en la mejora de la productividad y competitividad en la producción radial y televisiva.

5.7.1.3 DEFINICION DE COMUNICACIÓN ORGANIZACION

Son todos los procesos de comunicación que se dan en una organización a nivel interno y externo y tiene que ver con campos de comunicación estratégica, de posicionamiento, de alineación de mensajes hacia los públicos, de objetivos. Según lo expresado por Cuevas (2009), para entender la comunicación organizacional, se debe reconocer que esta se encuentra unida a los propósitos de cualquier corporación, sus líneas estratégicas como lo son la misión y la visión, es por esto, que se

deben definir las directrices que le ayudarán a comprender el papel de cada uno de los elementos de comunicación, planteando estrategias que puedan mejorar flujo de información corporativa y que puedan mejorar el intercambio de las informaciones, sea pública o privada.

Se refiere a todos los procesos comunicativos e informativos al interior de una empresa y que permiten hacer partícipes a todos los miembros de la organización de lo que esta hace, motivándolos a colaborar, a sugerir, a comentar; de esta manera, el intercambio de información se vuelve bidireccional, adoptando así un verdadero carácter comunicativo.

La comunicación interna se convierte en una herramienta estratégica para dar respuesta a las necesidades de la empresa y desarrollar el sentimiento de pertenencia de los empleados a la compañía.

5.7.1.4 CONSIDERACIONES GENERALES

La implementación de una estrategia de comunicación no garantiza el logro de los objetivos propuestos; por ello, se plantean distintas propuestas estratégicas para un mismo objetivo y pueden implementarse de manera simultánea en la organización. La continuidad, oportunidad y permanencia de las estrategias a implementar son definitivas para alcanzar el éxito, queda a consideración de las autoridades de Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitaria implementar esta propuesta.

Todos los procesos de comunicación apuntan entre otros, a generar un cambio cultural frente a algún aspecto de la organización; estos cambios no se dan en el corto plazo; por ello, es importante reforzar con elementos de esta guía, el aspecto específico que se esté trabajando.

Los procesos de comunicación deben ser transversales en la organización y contar con el compromiso y apoyo de todos los trabajadores, desde los técnicos, administrativos, coordinadores, jefes, directivos y demás autoridades universitarias, son ellos quienes con su ejemplo logran alinear a todo su equipo de trabajo en la transformación de cada unidad o departamentos de la universidad.

5.7.1.5 USO DEL MANUAL

Este manual de comunicación es elaborado con la finalidad para ser usado y compartido en todas las áreas de trabajo de Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitaria de la Universidad de San Carlos de Guatemala, sin embargo, esta guía no debe observarse como un normativo, ya que existen reglamentos internos de la USAC que es aplicable en los derechos y deberes de los trabajadores, este debe ser una guía para la efectiva y humana comunicación en la organización para mejorar los procesos comunicativo y relaciones interpersonales.

Esta guía puede ser evaluada y se debe medir sus resultados por criterio humano y científicos para valorarlo y puede ser discutido a consideración de manera imparcial el desarrollo de la comunicación organizacional de los medios de comunicación masivos de la USAC.

5.7.1.6 CAPITULO I

ASPECTOS TEORICOS

En esta guía se explica algunos aspectos teóricos para cumplir con la función de una comunicación interna laboral para las buenas prácticas de la comunicación laboral, por ello se mencionan teóricos para la comprensión de esta guía, que ayudará a la persona que lo lea, saber sobre fundamentos teóricos en la comunicación.

LA PIRÁMIDE DE MASLOW



Diseño 1: Extraída de www.triangulum.com.mx

La Pirámide de Maslow es una teoría psicológica que inquiere acerca de la motivación humana.

Abraham Maslow (1943), es un psicólogo humanista quién asegura que nuestras acciones están motivadas para cubrir ciertas necesidades. Es decir, que existe una jerarquía de las necesidades humanas, y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollamos necesidades y deseos más elevados. Maslow introdujo por primera vez el concepto de la Pirámide de Maslow en su artículo “Teoría de la Motivación Humana” en 1943 y en su libro “Motivación y Personalidad” en 1954.

Como humanista, su idea es que las personas tienen un deseo innato para auto realizarse, para ser lo que quieran ser. Para aspirar a las metas de autorrealización, antes han de cubrirse las necesidades anteriores como la alimentación, la seguridad, etc. Por ejemplo, un hombre se preocupa de temas relacionados con la autorrealización si está seguro que tiene un trabajo estable, comida asegurada y amistades que lo aceptan, es decir seguro su sobrevivencia.

En la “Pirámide de Maslow”, desde las necesidades más básicas hasta las necesidades más complejas y las básicas se ubican en la base de la pirámide, mientras que las necesidades más complejas se encuentran en la parte alta.

Como se puede apreciar en el diseño 1, las cinco categorías de necesidades de la Pirámide de Maslow son: fisiológicas, de seguridad, de afiliación, de reconocimiento y de autorrealización; siendo las necesidades fisiológicas las de más bajo nivel, y subiendo niveles en el orden indicado. García Allen (2012), estudioso de la psicología menciona que La Pirámide de Maslow tiene 5 niveles de necesidades:

Necesidades fisiológicas

Son necesidades vitales para la supervivencia y son de orden biológico. Dentro de este grupo, encontramos necesidades como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio. Por su puesto se piensa que estas necesidades son las más básicas en la jerarquía, ya que las demás necesidades son secundarias hasta que no se hayan cubierto las de este nivel.

Necesidades de seguridad

Las necesidades de seguridad son necesarias para vivir o sobrevivir, pero están a un nivel diferente que las necesidades fisiológicas. Aquí se encuentran: la seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud, etc.

Necesidades de afiliación

Se puede mencionar que son las menos básicas, y tienen sentido cuando las necesidades anteriores están satisfechas. Ejemplos de estas necesidades son: el afecto en la vida diaria, el amor y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y buscan superar los sentimientos.

Necesidades de reconocimiento

Tras cubrir las necesidades de los tres primeros niveles de la Pirámide de Maslow, aparecen las necesidades de reconocimiento como la autoestima, el reconocimiento hacia la propia persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer dichas necesidades, la persona se siente segura de sí misma y piensa que es valiosa dentro de la sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor.

Necesidades de autorrealización

Es el nivel más alto se encuentra las necesidades de autorrealización y el desarrollo de las necesidades internas, el desarrollo espiritual, moral, la búsqueda de una misión en la vida, la ayuda desinteresada hacia los demás, etc.

ESCUELA DE LAS RELACIONES HUMANAS

Elton Mayo, Estudiante de la Teoría de las Relaciones Humanas. Chiavenato, Idalberto (1999) menciona que Elton Mayo se preocupó por estudiar la opresión del hombre a manos del esclavizante desarrollo de la civilización industrializada como la corriente de investigación, es el fundador del movimiento de la Teoría Humana del Trabajo, dedicó sus libros a examinar los problemas humanos, sociales y políticos derivados de una civilización basada casi exclusivamente en la industrialización y en la tecnología.

Chiavenato (1999) dice que las causas son más profundas son definidas por Mayo de esta manera:

a) El trabajo es una actividad típicamente social. El nivel de producción está más influenciado por las

normas de grupo que por los incentivos salariales. La actitud del empleado frente a su trabajo y la naturaleza del grupo en el cual participa son factores decisivos de la productividad.

- b) El obrero no actúa como individuo aislado sino como miembro de un grupo social.
- c) La tarea básica de la administración es formar una elite capaz de comprender y de comunicar, dotada de jefes democráticos, persuasivos y apreciados por todo el personal.
- d) La persona humana es motivada esencialmente por la necesidad de estar junto a, de ser reconocida, de recibir comunicación adecuada.
- e) La civilización industrializada origina la desintegración de los grupos primarios de la sociedad, como la familia, los grupos informales y la religión, mientras que la fábrica surgirá como una nueva unidad social que proporcionará un nuevo hogar, un sitio para la comprensión y la seguridad emocional de los individuos, es de esa manera que se debe de trabajar en las organizaciones u corporaciones.

EXPERIMENTO DE LA COMPAÑÍA HAWTHORNE DE MAYO

En el cual se basa Mayo para defender los siguientes puntos de vista:

1. El nivel de producción: es una actividad típicamente grupal, la primera conclusión derivada de la investigación plantea que el nivel de producción está más influenciado por las normas de grupo que por los incentivos salariales y materiales de producción.

Según Mayo, la actitud del empleado frente a su trabajo y la naturaleza del grupo en el cual participa son factores definitivos en la productividad.

2. El comportamiento social de los trabajadores: el obrero no actúa como individuo aislado sino como miembro de un grupo social, los empleados no actúan ni reaccionan aisladamente como individuos, si no como miembros de un grupo.

La amistad y los grupos sociales de los trabajadores poseen significado trascendental para la organización y, por lo tanto, deben ser considerados los aspectos importantes en la teoría de la administración, es aquí donde se pueden poner en práctica en los medios en los medios de comunicación TV Usac y Radio Universidad.

3. Las relaciones humanas: es básica en la administración, es formar una élite capaz de comprender y de comunicar, compuestas por jefes democráticos, persuasivos y apreciados por todo el personal, en lugar de intentar que los empleados comprendan la lógica de la administración de la empresa, la

nueva elite de administradores debe comprender las limitaciones de esa lógica, y ser capaz de entender la de los trabajadores, es decir entenderse mutuamente.

4. Las recompensas y sanciones sociales: la persona humana es motivada esencialmente por la necesidad de estar en compañía, de ser reconocida, de tener éxito recompensado, de acceder a una comunicación adecuada, las recompensas sociales y morales son simbólicas y no materiales, pero ejercen influencia sobre la motivación y la felicidad del trabajador, no solo la compensación del salario es fundamental.

5. Los grupos informales: mientras los clásicos se preocupaban por lo aspectos formales de la organización, los investigadores de Hawthorne se concentraron sobre los aspectos informales. Los grupos informales constituyen la organización humana de la empresa, definen reglas de comportamiento, objetivos, escala de valores, creencias, expectativas, etc.

6. El énfasis en los aspectos emocionales: los aspectos emocionales e incluso irracionales del comportamiento humano, merecen una atención especial. El conflicto social debe evitarse a toda costa mediante una administración humanizada que implante un tratamiento preventivo. Las relaciones humanas y la cooperación son la clave para evitar este conflicto social”. (García, 2012)

TEORÍA DE LOS FACTORES MOTIVACIONALES E HIGIÉNICOS DE HERZBERG APLICADO AL DESARROLLO DE LAS EMPRESAS

Fernández (2013), refiere a Frederick Herzberg; que formuló la teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas.

Principales factores higiénicos; salario, los beneficios sociales, tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas físicas de la empresa, reglamentos internos, etc., según Fernández (2013).

“Según la investigación de Herzberg cuando los factores higiénicos son óptimos evita la insatisfacción de los empleados, y cuando los factores higiénicos son pésimos provocan insatisfacción”. (Fernández, 2013). Su efecto es como un analgésico para el dolor de cabeza, combaten el dolor pero no mejora la salud. Por estar relacionados con la insatisfacción, Herzberg los llama factores de insatisfacción.

Factores motivacionales o también llamados factores intrínsecos a criterio de Fernández (2013) quién menciona a Herzberg, que los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas son mucho más profundos y estables cuando son óptimos. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción del individuo Herzberg los llama factores de satisfacción. Fernández (2013) refiere en otros términos, la teoría de los dos factores de Herzberg que se presentan a continuación:

FACTORES MOTIVACIONALES	FACTORES HIGIÉNICOS
(De satisfacción)	(De insatisfacción)
Contenido del cargo (Como se siente el individuo en relación con su CARGO.	Contexto del cargo (Como se siente el individuo en relación con su Empresa)
1. El trabajo en sí	1. Las condiciones de trabajo
2. Realización	2. Administración de la empresa
3. Reconocimiento	3. Salario
4. Progreso profesional	4. Relaciones con el supervisor
5. Responsabilidad	5. Beneficios y servicios sociales

Diseño: Fuente www.gestiopolis.com

Fernández, Brayan (2013) quién refiere a Frederick Herzberg, indica que en el enriquecimiento de tareas trae efectos altamente deseables, como el aumento de motivación y de productividad, reduce la ausencia en el trabajo, y la rotación de personal. Es una teoría interesante para los casos de reorganización que tengan como objetivo el aumento de productividad, y en la que no haya necesidad de valorar la situación global.

Los factores de Herzberg se refieren a las necesidades primarias de Maslow: necesidades fisiológicas y necesidades de seguridad, aunque incluye algún tipo social. Mientras que los factores motivacionales se refieren a necesidades secundarias: de estima y autorrealización.

Algunos posibles efectos del enriquecimiento del cargo

EFFECTOS DESEABLES	EFFECTOS INDESEABLES
Aumento de la motivación	Aumento de la ansiedad
Aumento de la productividad	Aumento del conflicto
Enriquecimiento	Sentimiento de explotación
Reducción del ausentismo del cargo	Reducción de las relaciones interpersonales
Reducción de la rotación del personal	Sentimiento de inseguridad laboral

Matriz: fuente www.gestiopolis.com

TEORIA DE LA BUROCRACIA

En estos aspectos teóricos es importante tocar teoría burocrática principalmente para aplicarlo a Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario de la USAC, como entidades de la única universidad pública y autónoma en el país, y que tiene un presupuesto propio estado, que a consecuencia por ser un órgano de estado se practica el sistema burocrático.

Para comprender mejor, estos dos medios de comunicación la radio y la televisión no son ajenas a la normativas administrativas públicas y que sus administradores se tiene que regir a la leyes vigentes para el desarrollo y funcionamiento de ambas unidades, por ello, se evidencia procesos burocráticos que de otra manera son debilidades, provocan poco avances de proyectos comunicativos cuando no se manejan adecuadamente y su efecto se transforma en barrera para el trabajo comunicacional.

Gómez (2006) refiere a la burocracia una forma de organización humana que se basa en la adecuación de los medios con la finalidad de garantizar la máxima eficiencia posible en el alcance de esos objetivos. La burocracia se puede presentar siempre en una empresa, organización o institución, en donde el papeleo se multiplica y crece, impidiendo soluciones rápidas o eficientes. El término se emplea para designar de los funcionarios a los reglamentos y rutinas, se produce ineficiencia en la organización según Gómez (2006), y asegura que para lograr esa eficiencia, la burocracia necesita describir anticipadamente y con detalles la manera que deberán hacerse las cosas, tiene las siguientes características:

- Carácter legal de las normas y reglamentos
- Carácter formal de las comunicaciones
- Carácter racional y división del trabajo
- Impersonalidad en las relaciones
- Jerarquía de autoridad
- Rutinas y procedimientos estandarizados
- Competencia técnica y meritocracia
- Especialización de la administración, independientemente de los propietarios
- Profesionalización de los participantes
- Completa previsión del funcionamiento.

Weber (1993) concibió la teoría de la burocracia, se preocupó fundamentalmente por crear un modelo de organización basado en la racionalidad en donde se cuida la relación entre los medios, los recursos utilizados y los objetivos pretendidos.

Además desarrolló su idea de lo que debe ser una organización tomando como base la variable autoridad. Estableció que dentro de la organización debían instituir pautas impersonales que permitieran implantar una disciplina ideal.

Para Weber la racionalidad lograría adecuar los medios a los objetivos pretendidos, con el fin de garantizar la máxima eficiencia posible en la búsqueda de esos objetivos. La organización burocrática se caracteriza por estar compuesta por cargos oficiales delimitados por reglas que determinan la esfera de competencia de cada uno de ellos de acuerdo con los siguientes principios:

- Delimitación de las obligaciones a cumplir por cada cargo en función de la división del trabajo;
- Provisión de la autoridad necesaria para el desempeño y el cumplimiento de esas obligaciones;
- Delimitación de las condiciones y los medios coercitivos para el ejercicio de esa autoridad.

La organización de los cargos sigue el principio jerárquico de modo que cada cargo está bajo el control y supervisión de un superior, y cada funcionario es responsable ante su superior de sus decisiones y acciones y de las de sus subordinados.

La conducta de los funcionarios o empleados está regida por un sistema coherente de reglas técnicas y normas de tipo general y consiste en la aplicación de esas reglas a cada caso y situación concreta. Se requiere una especialización y una preparación cualificada y su selección se realizará de acuerdo con este tipo de criterios y que Radio Universidad y la Televisión Universitaria no es ajeno a ello.

Se considera el empleo como una carrera que se desarrolla de acuerdo con un sistema de promociones establecido en función de la antigüedad o la capacidad y conocimientos técnicos. Los actos administrativos, las decisiones y las reglas se formularán y registrarán por escrito y el funcionario ideal cumple su tarea con un espíritu de formalidad impersonal.

Gómez (2006) alude que Weber trató de formular un tipo ideal de organización burocrática. No es un modelo empírico del funcionamiento burocrático, ni es resultado de un promedio de las características de todas las burocracias existentes. Se trata de un tipo puro obtenido por abstracción de los aspectos burocráticos más característicos de todas las organizaciones conocidas y cuya nota esencial es la racionalidad y eficiencia.

Las organizaciones de un estado o autónomas como la Universidad de San Carlos y sus medios de comunicación deben respetar la burocracia como un sistema ordenado y riguroso, dispuesto a implementar las buenas prácticas en las relaciones humanas, de esa manera mantener un buen clima organizacional y por el bienestar del trabajador.

5.7.1.7 CAPITULO II

CULTURA DE SENTIDO DE PERTINENCIA Y CONFIANZA

CREAR UNA CULTURA DE SENTIDO DE PERTINENCIA Y DE CONFIANZA

(Capriotti, 2009) “podemos definir la Cultura Corporativa como el conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos. Es decir, la cultura de una organización es el conjunto de códigos compartidos por todos –o la gran mayoría– los miembros de una entidad”.

FOMENTAR LA CONFIANZA

“Aunque el civismo puede reducirse a la mera cortesía, también significa aceptar a los demás como compañeros iguales en el logro de metas comunes”. (A. Dobkin y C.Pece, 2007).

El mejor indicador de cualquier ser humano y de cualquier organización es la confianza para crear cortesía. A mayor confianza mutua, mayor capacidad para que cada cual tome las decisiones que debe tomar, mayores posibilidades de cooperación y colaboración, más trabajo en equipo, y por tanto mayor efectividad.

Sin embargo, en la desconfianza se larva el conflicto, en consecuencia, el desgaste y la ineficiencia. El jefe de crear esas confianzas desde su posición, debe de ser valiente en ejercer el liderazgo que lo caracteriza para ejercer un verdadero liderazgo, pero cada empleado también debe ejercer el liderazgo propio para cumplir con las metas institucionales.

Uno de los objetivos de un buen liderazgo es la generación de la confianza entre todas las personas y todos los grupos de interés de una organización. Es algo que hay que cultivar, incluso todos los días, y es uno de los objetivos esenciales de la comunicación interna.

En el caso de Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitaria es importante la confianza entre empleados, y cuando se habla de fomentar la confianza se habla de cultivar la máxima transparencia en lo que hace y en cómo se hace, de generar cohesión y reconocimiento mutuo, de lograr mayor movilización y compromiso de todos, de conseguir una buena imagen interna de la organización gracias a un buen manejo estratégico de comunicación interno en donde estén

todos involucrados, sino también por qué se hace, para quién se hace, y definitivamente de conseguir que se establezca el sentido de pertinencia para que nadie tenga excusas a la hora de participar, porque aunque hayan errores, no tiene motivos para ver malas intenciones.

“La belleza de la comunicación humana reside en nuestra capacidad de negociar suficiente comprensión mutua acerca en las palabras, los gestos y otros tipos de símbolos para interactuar con otro que son muy distintos a nosotros”. (A. Dobkin y C.Pece, 2007, p.9).

MEJORAR LA ORGANIZACIÓN

Mejorar el propio funcionamiento de la organización es contribuir a un buen funcionamiento, sin una comunicación interna eficaz es imposible proponer estrategias de futuro, con una comunicación interna bien planificada y gestionada se aumentara el conocimiento compartido de todos los que componen la organización, con más capacidad de aprendizaje, motivada y participativa.

Por ello es de suma importancia que al mejorar la comunicación de la organización es:

- Desarrollar orientación y generando espacios para la escucha.
- Asegurar que los efectos de un mensaje o de una medida tienen retorno, una retroalimentación.
- Fomentar el sentido de trabajo en equipo en la organización.
- La buena gestión de la información en los canales adecuados.
- Lograr que cada vez más conocimiento compartido y más capacidad de aprendizaje, por lo tanto, más posibilidades de afrontar riesgos y de gestionar el cambio.
- Más confianza en el profesionalismo de cada individuo, tener confianza en el profesionalismo de cada individuo.
- Apertura de confianza de puertas abiertas, esa comunicación fluida en las jerarquías es fundamental.
- Minimizar los rumores y no generar expectativas, etc.

“Crear un fuerte sentido de trabajo de equipo en el grupo. Tratar de imitar a las culturas colectivas y utilizar la palabra “nosotros” en vez de “yo”. Este sencillo cambio de pronombre fomenta la inclusión y establece una identidad de grupo.” (A. Dobkin y C.Pece, 2007, p.9).

AMBIENTE LABORAL

El ambiente laboral se encuentra íntimamente relacionado con la productividad, creatividad, competitividad y el alcance de las metas propuestas por la institución, pues un buen ambiente laboral servirá para potenciar el funcionamiento efectivo de la misma. Los empleados motivados que se sientan identificados con los objetivos de la institución y sientan satisfechas sus necesidades rendirán mejor.

Factores que sirven al desarrollo de un buen ambiente laboral pueden aplicarse en la comunicación lo menciona Cirigliano, Carla (2004), este autor asegura que será necesario identificar cuáles son esas necesidades y entender las particularidades de cada caso. Ahora viene la pregunta ¿Qué se debe observar para mejorar el ambiente laboral?:

El ambiente físico de trabajo. Las condiciones físicas del lugar de trabajo son fundamentales a la satisfacción de los empleados, una oficina limpia, bien pintada, espaciosa, bien iluminada, ordenada y armoniosa, promoverá no sólo el bienestar sino la productividad de los trabajadores.

Equilibrio entre vida y trabajo. Un empleado está más motivado cuando percibe un equilibrio armónico entre su vida familiar y su vida laboral, lo que se logra con políticas que promuevan que el empleado pase más tiempo con su familia (horarios flexibles, guarderías, permisos especiales).

Objetivos individuales y colectivos. Se debe lograr alinear los objetivos particulares de los empleados con los objetivos de la institución, crear una vinculación y un sentido de pertenencia.

Oportunidades de crecimiento. Ofrecerle a nuestros trabajadores oportunidades de crecimiento dentro de la institución favorece el clima laboral, aplicando un sistema de incentivos y ascensos, el trabajador se sentirá valorado y será más propenso a esmerarse en sus tareas diarias.

Liderazgo efectivo. Es importantísima la vinculación que tienen los líderes de una empresa u organización con la creación de un buen clima laboral. La capacidad que tienen éstos para comunicar los objetivos de la institución y fomentar el éxito, a través de la relación con sus empleados será fundamental.

Relaciones laborales. Promover las relaciones entre los empleados basadas en el respeto, el profesionalismo y la colaboración, favorecerá a un buen ambiente laboral.

Sistemas de recompensas. Es muy importante que los empleados sientan que aportan algo positivo a la institución y se les reconoce su esfuerzo. Por esta razón es importante establecer un método de reconocimiento a quien mejor trabaja, bien sea con un bono, días libres, mayor remuneración, etc.

EJERCER EL BUEN LIDERAZGO

En la actualidad, todas las empresas, organizaciones e instituciones públicas y privadas deben tener un perfil dentro de su organigrama que escape dotes de liderazgo laboral; un líder que sepa guiar a la institución hacia los objetivos marcados. Sin embargo no existe el líder perfecto, pero si el líder que ejerce liderazgo y dentro de una organización el que lleva la batuta es el jefe, es él quién debe de ejercer un buen liderazgo.

Cirigliano (2004) indica que en aspectos de liderazgo organizacional hay características o aptitudes que debe reunir todo líder muy especialmente el líder que trabaja en medios de comunicación, debe ser líder y un buen comunicador para ejercer el liderazgo adecuado a las exigencias laborales, por su puesto se debe tener:

Carisma: la habilidad natural para atraer y seducir personas es muy necesaria en un líder. Un líder con carisma permite ganarse al equipo de trabajo y que estos saquen lo mejor de sí mismos para el beneficio de la empresa.

Organizativo: un conocimiento profundo sobre la empresa, el líder tiene que saber manejar y organizar los recursos que tiene a su disposición. Deberá tener todo bajo control y estar atento a futuros conflictos que puedan surgir y tener buena capacidad de reacción así como de resolución de problemas.

Visionario: Todo líder se caracteriza por su visión a largo plazo, por adelantarse a los problemas o debilidades, por detectar fortalezas y oportunidades que sólo él ve, por estar en constante búsqueda de la perfección y de ir siempre por delante.

Comunicador: el líder tiene que ser un buen orador para transmitir de manera acertada sus pensamientos con el resto del equipo. Esta habilidad le va a permitir “vender” sus ideas de manera sugerente y persuasiva. Si no se es capaz de hacer comprender el mensaje de forma clara, entonces el mensaje deja de tener sentido.

Entusiasta: debe saber transmitir todo este entusiasmo al resto de personas para que crean en él y que perciban el mensaje del líder como una meta positiva tanto para ellos como para la organización.

Resolutivo: el líder quiere resultados ya que al fin y al cabo es lo más importante. Y los quiere rápido. Debe poner solución a los problemas que vayan surgiendo de manera inmediata y efectiva. Toma decisiones, es valiente y no se esconde ante sus posibles consecuencias.

Disciplina: el líder se basa su éxito en su capacidad de liderazgo y en el arte de la convicción y paciencia, pero en ocasiones tiene que saber imponer su autoridad cuando la situación lo requiere. Debe saber transmitir la exigencia no sólo a su equipo de trabajo sino también a sí mismo.

Creativo: tiene que ser atrevido y poder ver situaciones desde nuevas perspectivas. Un líder creativo es capaz de fomentar ideas novedosas y enfrentarse a los riesgos que estas puedan generar.

Negociador: un líder es un gran negociador que trata con clientes, empleados, proveedores, usuarios, oyentes, televidentes, etc. Saber venderse muy bien él y sus ideas a través de la persuasión y la convicción.

Honesto: la última pero no menos importante. La honestidad es un valor ético que debe estar presente en cualquier persona con liderazgo. Si el equipo detecta esta honestidad, comprenderá que están delante de un líder que no les va a dejar en mitad del camino y tendrá su confianza ganada.

Vanguardista: el líder tiene que estar en constante desarrollo aprendiendo nuevas capacidades y conocimientos que poner en práctica.

5.7.1.8 CAPITULO III

VENTAJA PARA UNA BUENA COMUNICACIÓN INTERNA

En primer lugar, una buena comunicación entre los integrantes de una organización puede mejorar la efectividad de la misma, ya que mientras más información tengan los empleados y más rápido la reciban, se llevará a cabo un mejor trabajo individual y grupal en cualquiera de los medios masivos de comunicación de la USAC. Por otro lado, un manejo eficiente de la comunicación interna en una organización posibilita mantener a todos sus miembros informados y actualizados sobre lo que sucede en ella, en lo que respecta tanto a las buenas, como a las malas noticias.

En cuanto a las opiniones de los miembros de la organización, al ser todas éstas escuchadas y valoradas por igual, se logrará que los mismos se sientan involucrados en las decisiones, debido a que han participado activamente en su elaboración, contribuyendo de esta manera, a su motivación personal. De esta forma, se creará un ambiente de apertura dentro de la organización, en el que todos tienen acceso a casi toda la información por igual y también la posibilidad de expresar su opinión al respecto, desde el punto de vista. Por ello es importante mantener:

- **La simpleza y la cercanía:** La cercanía debe ser uno de los valores fundamentales de la cultura de cada organización y las acciones internas deben reflejar esta característica, los mensajes deberán usar un tono claro, directo y sencillo.
- **Regularidad y permanencia:** Generar una comunicación habitual y permanente utilizando canales simples, sobre todo si es tecnología que sea accesible para todos.
- **Cultura flexible:** La cultura debe resaltar por ser ágil y flexible en la toma de decisiones.
- **Transparencia:** Contextualizar la información para que los empleados puedan entender mejor los mensajes según las directrices que provocan causas y efectos. Ser transparentes con el propósito de estar alineados con los valores.
- **Equilibrio:** Divulgar mensajes de forma equilibrada para no desinformar o que los empleados pierdan interés.
- **Coherencia y consistencia:** La comunicación interna debe estar ordenada con los mensajes externos para demostrar relación y generar un mismo mensaje que no confunda a los empleados.
- **Saber escuchar:** Es un aspecto fundamental para todo comunicador, es saber ser escucha o un buen receptor, para ser un buen emisor desde el punto de vista.

5.7.1.9 CAPITULO IV

BUENAS PRÁCTICAS EN LA COMUNICACIÓN INTERNA

GESTIÓN DE CONOCIMIENTO

Es un concepto aplicado a las organizaciones, ya que en los últimos años varias corporaciones y en especial la empresa privada han apostado a este procedimiento de conocimiento con sus trabajadores.

La gestión del conocimiento es una nueva cultura empresarial, una manera de gestionar las organizaciones que sitúa los recursos humanos como el principal activo y sustenta su poder de competitividad en la capacidad de compartir la información, experiencias, conocimientos individuales y colectivos.

Para efectos de esta guía para radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario se debe tener bien claro este concepto, todo el equipo debe estar involucrado en gestión de conocimiento, de brindar el conocimiento al personal técnico y administrativos sobre el funcionamiento de la organización:

Desde el primer día que el empleado llega a trabajar, esa apertura de buenas prácticas de conocimiento debe ser responsabilidad de todos. Por supuesto, especialmente darle una bienvenida placentera, presentar a todo el personal por su nombres y funciones; posterior, cada uno debe de colaborar debe de comunicar sus funciones específicas para que ese empleado que recién ingresa debe de conocer.

Por supuesto, una gestión de conocimiento no se hace de la noche a la mañana, debe ir paso por paso, con la paciencia prudente para que sea efectivo el conocimiento del funcionamiento propiamente de la Radio y la Televisión. Hay que recordar que son medios de comunicación, que tanto la parte técnica como administrativa existen varios procesos que debe saberse con cuidado.

En la gestión de conocimiento principalmente que el jefe o coordinador pueda dar la bienvenida aquel trabajador que se integra por primera vez, y darle a conocer los objetivos, las metas, valores y la naturaleza de la organización o medio de comunicación, la existencia de los normativos y manuales, de sus derechos y deberes, de sus funciones, su salario, sus jefes inmediatos y sobre todo motivar para que se sienta parte de una familia laboral.

La gestión de conocimiento no es una técnica que se dirige para el empleado de recién ingreso, sino para toda la persona que ya tiene semanas, meses y años de trabajar. La Gestión de Conocimiento se debe emplear también en constantes capacitaciones y formaciones, de manera individual o grupal, el conocimiento no termina en una simple charla, sino en profesionalizarse. Los

jefes o coordinadores deben de fomentar ese conocimiento constante para el desarrollo interno laboral como una buena práctica laboral, de esa manera también los demás empleado debe de colaborar para en el aprendizaje de ese conocimiento desde mi propia opinión.

COMPROMISO Y RESPONSABILIDAD LABORAL

Poner en práctica los principios de la ética profesional y humana es parte de tu responsabilidad como que debe tener cada empleado. De ahí la importancia de actuar siempre de forma correcta, empoderándose de su propio puesto y poner en marcha toda su experiencia y profesionalismo para el desarrollo de la misma institución.

Los trabajadores de Radio Universidad y el Canal de Televisión deben guiarse por algunas propuestas de principios y valores laborales:

Responsabilidad: al compromiso con el trabajo bien hecho, al cumplimiento dentro de la institución en cuanto a funciones, normas y horarios, y a la conciencia de la persona que le permite reflexionar y evaluar las consecuencias de sus acciones.

Excelencia: ejercer con responsabilidad, eficacia y proactividad, comprometido con la organización.

Conducta intachable: actuar con rectitud y honestidad, lo que de paso ayudará a ganar la confianza del resto.

Integridad: desenvolverse en concordancia con creencias y valores, con rectitud y honradez.

Compromiso: aceptación y voluntad de cumplir metas y valores de la organización. Trabajar para la consecución de obligaciones y promesas.

Lealtad: ser fiel a la institución y al equipo de trabajo, ofrecer apoyo y rechazar influencias indebidas que puedan generar conflictos de interés.

Respeto: demostrar respeto por las personas, las ideas, creencias o prácticas de los demás cuando son diferentes a las propias.

Cumplir con las metas y objetivos: El compromiso con la organización es fundamental, el empoderamiento en el puesto permitirá cumplir con el trabajo, sino también con los objetivos y metas, son algunas de las propuestas.

LA REGLAS DE ORO DEL RESPETO LABORAL

La parte sustancial de nuestra vida en el trabajo y aunque sólo llevemos consigo mismo esa sensación errónea en la que pensamos que a diario sólo vamos a realizar las funciones asignadas y

por eso recibiremos un salario, la realidad es otra, no debemos olvidar que a lo largo de nuestra experiencia laboral se desarrolla una vida social, en la que conversamos, compartimos y reímos, los compañeros de trabajo serán otra familia, hay que respetar algunas reglas de oro para llevarse bien con los demás en el trabajo y garantizar tu clima laboral y bienestar personal, las cuales se mencionan.

Una dosis de cortesía y amabilidad, cualidades que son muy valoradas no sólo en el medio laboral si no en cualquier entorno social. Los problemas de casa se dejan en casa, dejar a la entrada del trabajo la antipatía, el egoísmo y el mal genio.

1. Separar las relaciones personales de las laborales, esto no quiere decir que no se pueda hacer amigos para toda la vida en el trabajo, pero hay que evitar que eso influya.
2. Uno no sabe en donde se puede encontrar el amor, pero que no sea en el trabajo, esto traerá complicaciones, enredos, chismes innecesarios y hasta se podría afectar la reputación.
3. No se debe confundir ayudar con abusar de la voluntad. Dejar claro que se pueden acudir a uno cuando lo necesiten, pero no es obligación ayudarles siempre.
4. No realizar acciones que pongan en tela de juicio el profesionalismo. Se debe respetar a los superiores y de vez en cuando repasar el manual de convivencia organizacional estipulado para en la entidad.
5. Los rumores o chismes y el drama no están bien vistos en el lugar de trabajo. Hay que ganarse el respeto de los demás.
6. Hay que conocer mejor a los compañeros de trabajo, a veces las primeras impresiones engañan y debajo de toda esa capa de apariencias se esconden grandes seres humanos, sólo se debe tener la paciencia y las ganas de descubrirlos.
7. Regla de oro: “tratar al otro como me gustaría que me traten”, no gritar, es mejor dialogar.
8. El mundo laboral está lleno de muchas tipologías de personas, pero hay que ser profesional y paciente para hacer que estas relaciones sean lo mejor posible desde mi punto de vista.

“La persona mentalmente sana es la persona productiva y no enajenada; la persona que se relaciona amorosamente con el mundo y que emplea su razón para captar la realidad objetivamente; que se siente a sí misma como una entidad individual única, y al mismo tiempo se siente identificada con su prójimo”, (Fromm, Erich, 1955).

EMPATIA

Se puede mencionar que es la capacidad de ponerse en los zapatos del otro y de esa manera conocer su sentir; es decir escuchar y responder, al sentir del otro. Tiene que ver con la inteligencia emocional y lleva a la persona a ser más exitosa en todas las áreas de su vida y especialmente en su trabajo.

Las organizaciones, sin lugar a dudas están formadas por personas y la mayoría de las labores a realizar tienen que ver con relaciones interpersonales. Cuando estas relaciones, son óptimas puede tenerse un clima laboral sano; los miembros se sienten muy a gusto de trabajar en dicha organización, incrementando así su productividad.

Es por esto que la empatía es de gran importancia, pues promueve relaciones laborales, mientras más empatía dentro de una organización existe más capacidad de relacionarse adecuadamente con los que le rodean, se cultiva una buena relación laboral, se minimizan problemas y se fomenta estabilidad, más comprensión en profundidad de los mensajes del otro.

“La empatía, o la capacidad de percibir con precisión la experiencia y el comportamiento de otra persona de comunicar los conocimientos que obtuvo a partir de tales percepciones”. (A. Dobkin y C.Pece, 2007).

ARMONIZACION DEL ESPACIO FISICO Y EQUIPAMIENTO

Sentirse cómodo en el trabajo es fundamental para la salud mental del trabajador; y los trabajadores que están felices van a ser mucho más productivos, si bien lograr que se sientan conformes depende de una serie de factores, el lugar físico de trabajo incide de manera considerable, por ello es importante que los altos ejecutivos ponga mucha atención a los espacios físicos laborales.

Espacios seguros, sanos, higiénicos, confortables y originales pueden hacer a gran parte de la felicidad del trabajador. El espacio físico juega un papel muy importante, ya que estar durante horas en un lugar que presente diversos malestares puede provocar desmotivación y estrés, pero que sin duda va a estarlo más en un espacio que presente características positivas.

Por ello, es importante los ambientes físicos del trabajo, su seguridad e higiene son fundamentales, es decir, oficinas amplias, bien pintadas y equipadas, amplios salones de reuniones, comedores, vestidores, baños adaptados para hombres, mujeres y baños adaptados para

trabajadores con discapacidad. Además se debe de dotar de un buen equipo de trabajo, tecnología, artículos de oficina, escritorio, uniformes y un lugar amplio para que el trabajador ejerza su labor.

ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN, MOTIVACIÓN Y RECREACIÓN

Las actividades de recreación laboral, motivación o capacitación son importante para mejorar el clima de organización, que incide en los estándares de atención, producción y nivel de rendimiento de los colaboradores de cualquier organización, pública o privada.

Cuando nos disponemos a desarrollar un programa de actividades para la institución, debe existir un estudio previo de las necesidades de todas las áreas de trabajo y el perfil de los empleados que van a participar en las capacitaciones, motivaciones y recreaciones. Se puede organizar varias actividades, como se propone a continuación:

- Organizar torneos deportivos internos para tus trabajadores.
- Celebraciones y fechas especiales, algunos ejemplos son: fiestas, aniversario de empresa, día del padre, día de la madre, día de la mujer, navidad o fin de año, etc. Esto ayudará a fortalecer lazos de amistad y compañerismo.
- Planes de un día, se trata de organizar escapadas de un día: excursiones, caminatas, visitas a otros medios de comunicación, tarde de convivencia laboral etc.
- Dinámicas para empleados, las dinámicas para trabajadores permiten cumplir objetivos estratégicos. Entre ellas puedes encontrar dinámicas de trabajo en equipo, de integración, de innovación y de diversión.
- Para mejorar las relaciones sociales y definir funciones dentro de equipos de trabajo, diseñadas para exponer y hacer frente a los problemas interpersonales dentro del grupo.

PLAN PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO A EMPLEADOS

Por naturaleza nos gusta el reconocimiento, sentirnos importantes, que se nos tenga en cuenta y que todos nuestros logros sean celebrados. Por ello, es importante un plan de reconocimiento en la institución para incentivar y valorar el esfuerzo y la dedicación del empleado que a continuación se propone:

De respeto

La implementación de un reconocimiento por años de servicio puede ser de motivación en varios niveles. La implementación de un reconocimiento del empleado del mes de servicio puede ser de motivación en varios niveles. Todo se basa en elogio, gratitud y recompensa.

- Premios y galardones, tales como placas, insignias, certificados, ropa con el nombre de la institución, tazas, etc. que muestran el respeto al trabajo de la persona.
- Los aniversarios de trabajo de los empleados deben ser reconocidos. Puede ser en persona, tanto en forma verbal o escrito a través de una carta, (incluso un correo electrónico) felicitando a alguien por un trabajo sobresaliente o el tiempo de trabajo.
- Un simple “gracias” o “buen trabajo” por parte del jefe o coordinador puede hacer que una persona se sienta segura y orgullosa en su trabajo, así como otros incentivos más sofisticados. Esa seguridad y ese orgullo pueden ayudar a lograr un mejor voluntario o empleado.
- Desarrolla programas que reconocen a los empleados con coloridos certificados impresos que están a mano firmados por el rector, director general de Extensión o por los jefes ya sea de la Radio o la Televisión, según el área donde pertenezca el trabajador.
- Ofrecer un cambio de horario a un empleado exitoso. Puede conseguir un día libre, llegar tarde, salir temprano o tomar un almuerzo largo.
- Banquetes, comidas para compartir en los días de poco trabajo o festivos.
- La formación puede ser un incentivo muy importante para quienes desean adquirir habilidades útiles o una certificación por su trabajo en la organización.
- La oportunidad de tiempo para estudiar o adquirir becas para estudiar en horarios laborales o becas en el extranjero.
- Oportunidad de acceder a otros puestos y participar en evaluaciones de oposición para poder obtener otra plaza, entre otros, fortaleciendo la carrera administrativa.
- No necesariamente existen solo estos incentivos laborales, se puede poner en práctica las buenas ideas para crear un programa de reconocimiento a empleados por sus aportes al trabajo. Estas propuestas son propias de este investigador con el propósito de fortalecer los lazos de afectividad y de relaciones interpersonales entre los empleados de Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario.

5.7.1.10 CAPITULO V

LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN INTERNA

PLANIFICACION CONSTANTE

La planificación ayuda a una organización a trazar un rumbo para el logro de sus objetivos. El proceso se inicia con la revisión de las operaciones actuales de la organización y la identificación de lo que es necesario mejorar operativamente por mes, de manera trimestral, semestre o del año, es importante involucrar a los puestos claves como las coordinaciones y el jefe tiene que ser una pieza fundamental para la construcción de un plan.

A partir de ahí, la planificación implica el anticipar los resultados que la organización desea alcanzar y determinar las medidas necesarias para llegar al destino deseado: el éxito, que se puede medir ya sea en términos financieros o en relación a metas que incluyen, por ejemplo, ser la organización mejor calificada en la satisfacción del propio trabajador y de la audiencia, quienes finalmente se sirve.

Fijar metas que desafíen a todos en la organización para luchar por un mejor rendimiento es uno de los aspectos clave del proceso de planificación. Las metas deben ser agresivas, pero realistas, apegadas a los objetivos, misión y visión institucional y de la necesidad primordiales.

La planificación promueve el trabajo en equipo y el espíritu de cooperación. Cuando se completa el plan y se comunica a los miembros de la organización, todo el mundo sabe cuáles son sus responsabilidades y cómo otras áreas de la organización dependen de su ayuda y experiencia con el fin de completar las tareas asignadas. Por ello es importante las reuniones constantes de planificación, si es posible todos los días y más cuando las organizaciones son medios de comunicación que están al servicio de una audiencia de radio o televisión.

CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA

Una buena elección y utilización de los canales de comunicación interna de la empresa es fundamental para ahorrar tiempo y dotar de una información adecuada a la hora de tomar decisiones, cumplir con las planificaciones y metas.

El sistema de comunicación interna ha de ser capaz de promover acciones eficaces para lograr una buena comunicación vertical y horizontal, en las diferentes estructuras de la empresa. Esta comunicación ha de ser bidireccional, tanto de arriba para abajo y vice versa. El personal de la

empresa tiene mucha información que recibir, pero también tiene mucho que aportar con sus informaciones, opiniones y sugerencias.

Para conseguir un sistema de comunicación interna fluido y eficaz, será imprescindible elegir bien los canales que se vayan a utilizar.

- Canales escritos: En las instituciones este tipo de comunicación suele ser mediante papel como por ejemplo cartas, notas internas, circulares, carteles, carteleras, buzón de sugerencias, manuales, publicaciones institucionales, estos tipos de canales son importantes para mantener un registro permanente, tangible y verificable.
- Canales orales: se propagan los mensajes del lenguaje verbal como por ocurre en las reuniones, capacitaciones, charlas o conversaciones telefónicas. La mayor ventaja de estos canales de comunicación es su rápida retroalimentación y no provoca rumor porque la comunicación es directa.
- Canales tecnológicos: Mediante estos canales circulan mensajes que utilizan códigos electrónicos como es el caso de los audiovisuales, el chat (como messenger y whats app), internet, las redes sociales, la intranet, correos electrónicos, sin embargo hay desventajas por la falta de conexión física entre las personas, podría crear distorsión en la comunicación, sin embargo ofrecen una comunicación instantánea, económica y con capacidad de envío a varios destinatarios.

En definitiva, para conseguir una comunicación interna en la empresa eficaz y eficiente habrá que ajustar el canal de comunicación con el tipo de mensaje a transmitir. A grandes rasgos, cuando los mensajes sean más complejos, no estandarizados o impredecibles es mejor utilizar los canales orales, mientras que los mensajes más normalizados y rutinarios podrán ser transmitidos en su mayoría mediante canales escritos y tecnológicos.

La clave consistirá en realizar un buen sistema de comunicación e información interno ya sea de la Radio o la Televisión donde se estandaricen dichos procedimientos y canales de comunicación.

5.7.2 PROPUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA BUZÓN DE SUGERENCIAS EN LA COMUNICACIÓN INTERNA

Esta es una propuesta como parte de la gestión de cambio de las debilidades en la cultura y clima organizacional. Es fundamental que Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario cuenten con un buzón de sugerencias interna, para que cada empleado pueda depositar sus

opiniones, inquietudes y quejas, de esa manera se pueda atender las demandas laborales y de esa manera arreglar situaciones incómodas en las áreas laborales.

Con esta herramienta interna los jefes y coordinadores de distintas área les facilitará saber sobre las opiniones de los empleados. Una práctica no utilizada en los departamentos de los medios de comunicación masiva de la Universidad. De esa manera aplicarla es prudente, diseñar una pequeño buzón o una caja que pueda ser vista y conocida su utilidad para los empleados. Puede ser de manera física, de esa cuenta los empleados pueda escribir en un papel sus sugerencias, de manera incógnita y personalizada.

El buzón de sugerencias puede ser una caja, un ánfora o bien, un medio a través del cual los empleados formulan ideas y las explican. También, puede ser una dirección de correo electrónico, o una página web creada por la empresa. Tiene que haber una persona encargada para poder verificar constantemente el ingreso de las boletas.

Ubicación: En un lugar o en varios lugares; el lugar debe ser concurrido. Muy visible.

La misión: Ser el vehículo para garantizar la comunicación y el sistema de calidad total de la empresa.

Según el estudioso de la comunicación Gondrand (1978) mencionan que el buzón de sugerencias conlleva unas limitaciones pero también, unas ventajas:

Desventajas:

- Puede dar la impresión que se cuestiona a los directivos y a los procesos técnicos.
- Puede crear rivalidad entre los empleados que formulan sugerencias, cuando no se trata con madurez desde las altas jerarquías.
- Puede alcanzar poca participación, si no existe un sistema de premios atractivos. Por ello es importante la promoción en endomarkting como una estrategia también interna.

Ventajas: sin embargo, existen más ventajas que limitaciones.

- Es una oportunidad para fomentar la expresión y participación del personal.
- Es un llamamiento al proyecto compartido, a la aportación y a la responsabilidad personal.
- Aumenta el interés del personal por el trabajo.
- Es una fuente de motivación.
- Es un generador de iniciativas.

- Fomenta la creatividad
- Promueve la innovación.
- Crea sentimiento de pertenencia.



Imagen extraída de: <http://www.alnap.com.do/buzon-de-sugerencias>

Propuesta para boletas de sugerencia:

Boleta de Sugerencias	Logo del medio de Comunicación (Radio Universidad o TV USAC).
Fecha:	Área de Trabajo:
Correo electrónico	
Número de teléfono	
Nombre del empleado (si lo considera necesario de anotarlo)	
Sugerencia o comentario	(escribir en esta casilla)

Diseño: elaboración propia, boleta para buzón de sugerencias. Mayor parte de la elaboración del texto es de autoría propia.

5.7.3 GUÍA DE COMUNICACIÓN EXTERNA PARA EL MANEJO DE LA REDES SOCIALES PARA LA PROMOCIÓN DE IMAGEN INSTITUCIONAL

Realizado por:

Lic. Erick Rolando Sagastume Alvarez

Asesor

DR. Gustavo Bracamonte

Programa

**PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN EXTERNA
PARA RADIO UNIVERSIDAD Y USAC TV DE LA UNIVERSIDAD DE
SAN CARLOS DE GUATEMALA**

MAESTRIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

OCTUBRE DEL 2016

La presente guía tiene como finalidad destinar las diferentes estrategias a utilizar en las redes sociales de los medios de comunicación masivos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, de Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario, para el mejoramiento y fortalecimiento de los procesos de comunicación interno.

5.7.3.1 PRESENTACIÓN

Las redes sociales se han convertido en espacios claves para la difusión y el posicionamiento de diversos temas permitiendo la participación directa del público, compartir conocimientos e información inmediata, aun cuando se trata de medios de comunicación masivos, estos deben de contar con distintas estrategia para trabajar en las redes sociales.

Por ello, es necesario que el uso de estas redes sociales se emplee en torno a estrategias comunicacionales para establecer mecanismos de información sostenibles con la finalidad de afianzar temas de interés humano y social de primera mano. Los medios de comunicación de la Universidad de San Carlos como Radio Universidad y Canal de Televisión Universitario deben estar a la vanguardia en las redes sociales, para atraer un público que le interesa, les conozca y les sintonice.

La importancia en redes sociales no es un hecho nuevo, desde la primera década de este siglo se viene hablando de su importancia y de la implicación que están teniendo en las empresas, instituciones u organizaciones. En instituciones universitarias, las redes sociales se han utilizado como espacios comunes entre la institución y sus usuarios para comunicarse y difundir sus actividades pero también para dar más visibilidad a la institución y sus actividades más relevantes como son la docencia, investigación. Por lo tanto, los medios de comunicación universitarios como la radio y la televisión, deben ser creativos y utilizar estas herramientas virtuales para comunicar como lo establece la misión elevar el espíritu de los guatemaltecos y especialmente a la comunidad estudiantil universitaria.

Debido a la relevancia que han tomado las redes sociales en las instituciones académicas es necesario desarrollar unas políticas para los perfiles y establecer unos usos recomendados, además de unos criterios por los cuales regirnos para entablar una comunicación fluida y correcta para los usuarios. Es muy importante tener una buena estrategia, además de homogenizar la imagen de la institución en las redes sociales y presentar unos usos comunes.

Se debe tener en cuenta todas las posibilidades que nos ofrecen las redes sociales, aunque no se puede perder de vista los objetivos y los motivos como institución en la participación en estas redes de comunicación social; las posibilidades de ser educadores, de promover la cultura, el arte, el saber científico y tecnológico.

La mayor parte de organizaciones del estado que no tienen un área encargada de las redes sociales, y aquellas que lo poseen, no tienen profesionales especializados como lo son los Community Manager o un manejador de las redes sociales etc; o hay organizaciones que ignoran la necesidad de tener personas expertas en este tema, además no cuentan con manuales o guías de buena práctica y pocas tienen pautas o consejos que regulen la participación en las redes sociales para los principios básicos de presencia, transparencia, calidad y participación.

5.7.3.2 POLÍTICA EN REDES SOCIALES: NORMAS DE USO Y ESTILO

Esta guía de comunicación es elaborado con la finalidad para ser usado y compartido por los medios de comunicación masivos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitaria, este debe ser una guía para la efectiva y humana comunicación en la organización para mejorar los procesos comunicativos externos como son las redes sociales.

Es muy importante preservar y cuidar la imagen de la institución en la red, por este motivo es conveniente establecer de antemano normas de uso y estilo en las redes sociales.

Esta guía puede ser evaluada y se debe medir sus resultados por criterio humanos y científicos para valorarlo, pudiendo ser discutido a consideración, de manera imparcial en el marco de la comunicación organizacional y en línea de la misión y visión de cada medio de comunicación con el objetivo de contribuir en el saber educativo, cultural, científico y académico.

5.7.3.3 PRINCIPIOS DEL USO DE LA GUIA

El uso de la guía debe cumplirse como:

- Un servicio público: la comunicación y difusión de la información virtual debe ser tan eficaz como la presencial, ya que está dirigida a los públicos o comunidades web que están pendientes en la información.
- De transparencia: la gestión de las redes y espacios sociales en internet debe ser clara, veraz, concisa y muy franca con las comunidades web.
- De colaboración: el compartir y el colaborar con otros usuarios de la red debe ser uno de los principales objetivos en las planificaciones de Radio Universidad y el Canal de Televisión. La atención a la comunidad debe ser de especial importancia, se debe de tener una relación constante, estar pendiente de los seguidores en las redes sociales.
- De calidad: la información que se proporcionar y las respuestas que dan deben someterse a criterios de pertinencia, adecuación y objetividad.

- De corresponsabilidad: debemos ser expertos de las normas básicas en las redes sociales, hacer constar a quién representamos, saber qué debemos comunicar y cómo hacerlo.
- De participación: debe ser respetuosa, dando respuesta a los comentarios de forma oportuna, respetando los diferentes puntos de vista y aportando comentarios constructivos, animando a la participación a consideración del investigador.

5.7.3.5 OBJETIVOS

Objetivo general

Poseer una guía como estrategia para las buenas prácticas de las redes sociales que permitan promocionar y posicionar la imagen Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario, medios de comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala en los internautas.

Objetivos específicos

- Aprovechar todas ventajas y recursos que ofrecen las redes sociales Facebook, Twitter y YouTube, entre otros, para promocionar y posicionar la imagen de marca de la Radio y Televisión de la USAC.
- Mantener una actualización, creatividad y dinamismo para la buena relación con los usuarios en el internet.
- Utilizar las aplicaciones y herramientas para innovación en el entretenimiento cultural, educativo, académico y científico en las redes sociales.

5.7.3. 6 CAPÍTULO I: REDES SOCIALES

CONCEPTO

Piedra Mercedes, (2016), menciona que existen varios conceptos sobre redes sociales en internet, sin embargo podemos mencionar que es un sistema abierto en construcción permanente que involucra a conjuntos que se identifican en las mismas necesidades y problemáticas y que se organizan para potenciar sus recursos. La intervención en red es un intento reflexivo y organizador de esas interacciones e intercambios, donde el sujeto se funda a sí mismo diferenciándose de otros.

En las redes sociales en internet tenemos la posibilidad de interactuar con públicos diversos aunque no los conozcamos, un sistema abierto para conectarnos, comunicarnos y compartir información de manera pública, por supuesto respetando parámetros éticos y morales.

De la misma manera, construir y consolidar una red social permite compartir nuestros intereses, preocupaciones o necesidades, esto de por sí constituye un paso significativo en las acciones de difusión que puedan establecerse dentro de una estrategia de comunicación, aún más en corporativo y organizacional.

“Es importante tener en cuenta que las redes sociales dan al anónimo popularidad, al discriminado integración, al diferente igualdad”. (Piedra, 2016)

Las redes sociales es una gran oportunidad corporativa, que la instituciones como la Universidad de San Carlos debe de aprovechar, aún más sus medios masivos de comunicación como Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario, la adecuada y conveniente utilización de las redes sociales es una oportunidad para fortalecer su imagen de manera gratuita.

TIPOS DE REDES SOCIALES EN INTERNET MÁS UTILIZADAS EN LAS ORGANIZACIONES

Mercedes (2016), menciona que las redes sociales, también conocidas como comunidades, son sitios desarrollados dentro de internet utilizados como un medio de comunicación entre los distintos usuarios que participan en ella, habitualmente intercambian intereses e información entre sí. Generalmente estas redes tienen como soporte un software que engloba varias funciones dentro de la misma interfaz, algunos ejemplos son los foros, los salones de chat, los blogs, wikis, entre muchos otros. Mercedes (2016) también menciona que en la actualidad existen distintos tipos de redes sociales y su uso se ha vuelto masivo, como:

- Las redes laborales: Dentro de estas redes es viable acceder a personas que buscan un determinado puesto laboral o saber cuándo las empresas convocan personal, también para realizar búsquedas personales.
- Las redes temáticas: Las mismas centran su atención en un determinado tema, por ejemplo se habla del medio ambiente y las formas para conservarlo o cuidarlo.
- Redes personales: estas comunidades también se encuentran conformadas por muchos usuarios. Cada uno de los mismos posee un sitio donde puede compartir datos personales, imágenes, información, etc. con otros usuarios.

Estas son ejemplos de principales tipos de redes sociales, y que podrían ser utilizadas por Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario para promover su imagen y mantener ese contacto con la audiencia sobre la temática que ellos aportan, como información cultural, educativa, científica, artísticas, entre otros, y pueden utilizar las siguientes paginas sociales:

facebook.

Es la red social más utilizada actualmente y cuenta con mil 550 millones de usuarios en todo el mundo según Facebook. Pero algo está cambiando dentro de esta red social, Facebook favorece los vídeos por encima de las imágenes esto es una gran ventaja que puede ser aprovechada en los medios de comunicación como en la radio y la televisión. A esto se le suma el hecho de que la capacidad de visualización de vídeo ha aumentado el doble en los dispositivos móviles.

You Tube

Siguiendo con la línea de los vídeos, no podría ser otra la segunda red social con más número de usuarios. Esta plataforma de vídeos gestionada por Google, ha sido un éxito en los últimos años subiendo en número de usuarios de una forma extraordinaria. Un espacio que ha dado lugar a los llamados “youtubers” y que ha provocado un propio nicho de mercado promocionando hasta marcas, con ingenio puede aprovechar estos espacios, montar videos que puedan interesar a los televidentes o radioescuchas.

Google+

Esta red social ha sorprendido, tiene 418 millones de usuarios en todo el mundo según esta empresa. Lo práctico de ella es que se puede combinar todas la demás herramientas que ofrece Google y así tenerlo todo sincronizado. La Radio y la Televisión pueden aprovechar estos espacios para promocionar su imagen.

Instagram

Según expertos de esta red social ha pasado de los 150 millones de usuarios a los más de 400 millones en los últimos años, alcanzando casi a Google. Esta plataforma social ha abierto sus puertas recientemente a las empresas para publicitarse en él, la publicidad y la promoción podría ser factible para utilizarlas en la Radio y la Televisión.

twitter

El Twitter se ha convertido en una red social casi irrelevante, pasando de los 500 millones de usuarios a principios del 2015 a los 320 millones según sus estadísticas. Pero parece que Twitter está intentando resurgir de sus cenizas con su nueva red social de vídeos en

streaming “Periscope”, muy reciente pero que ha tenido muy buena aceptación. Aunque los medios de comunicación en Guatemala apuesta por esta red social, ya que se puede utilizar información concisa y rápida, además se puede crear hashtag, para generar opinión pública e informar.

snapchat

Esta nueva red social ha llegado pisando fuerte. Es una de las plataformas que más popularidad han alcanzado en los últimos años. Snapchat será una plataforma imprescindible, especialmente para las marcas cuyos consumidores sean menores de 30 años según expertos de las redes sociales.

Estas son de algunas de las redes sociales más populares y visitadas en el mundo web, pueden ser creadas en la Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario, aprovechando estas y otras plataformas sociales, para interactuar con internautas y de esa manera promover la imagen de cada medio de comunicación y para que los conozcan mucho más. (nota: los logos fueron extraídos en los portales web de cada red social).

5.7.3.7 CAPÍTULO II: PAUTAS PARA EL MANEJO DE REDES SOCIALES.

MANEJO DE REDES SOCIALES EN INTERNET

Oliver (2016) indica que las redes sociales se han convertido en una poderosa herramienta para temas publicitarios, políticos, campañas sociales, los negocios, formadores de opinión pública, etc. debido a su instantaneidad y el bajo costo de la comunicación. De igual forma es necesario que quienes manejen las redes sociales deben de tener en cuenta:

- Tener una cuenta activa de correo electrónico.
- Tener conocimiento de las herramientas de Internet.
- Familiarizarse con los dispositivos tecnológicos (computadoras, Webcams, cámaras fotográficas, videocámaras, audífonos)
- Considerar que la información debe ser actualizada con frecuencia.
- La información es abierta a todos los públicos.
- Se debe considerar elementos gráficos bien definidos (logos) para identificar el espacio web.
- Es necesario estar atento a las opiniones de los usuarios para ser respondidas.

- Los elementos visuales como fotografías y audiovisuales son elementos que siempre se deben incluir.
- Se debe tener en cuenta que profesionales debe dedicarle tiempo, esfuerzo y dedicación a la actualización constantes de información y deben de tener una persona dedicada a las redes sociales como un community manager.

Oliver (2016) enfatiza que se debe considerar que el uso de estas redes es importante para las organizaciones porque:

- Es una herramienta fácil, sencilla y gratuita que permite información textual y audiovisual manera fácil y sencilla
- Nos permite poner a circular material que de otra forma no podría hacerse en los medios tradicionales.
- Permite visibilizar el trabajo de las organizaciones de una forma más cercana.
- Brinda una herramienta más para sistematizar actividades y crear memorias de las mismas.

“Para que la marca adquiera valor necesita comunicarse. Sólo la comunicación la puede conducir a ser conocida y reconocida y, por lo tanto, aceptada, comprada, asumida, querida, amada; o todo lo contrario, rechazada, boicoteada, amenazada o eliminada”.(Llamas: 2007), es por ello importante promover la marca de la Radio y la Televisión por Internet para que sea asumida por la población internauta.

USO DEL FACEBOOK

Facebook es la red más importante en la actualidad, ninguna organización, empresa o institución debe obviarla, ya que en ella puede promoverse. Este sitio recomienda emplear distintos mecanismos para el uso de la red, crear la página y promoverá:

- Configura la página: Con una página de Facebook se distingue por ser:
- Localizable: cuando la gente busca en Facebook, encuentra a cualquier persona e información.
- Conectada: entabla conversaciones directas, los cuales pueden indicar que les gusta la página, leer las publicaciones y compartir con sus amigos y registrar sus visitas.
- Oportuna: ayuda a llegar frecuentemente a grupos numerosos de personas con mensajes adaptados a sus necesidades e intereses.
- Detallada: las estadísticas de la página aportan conocimientos exhaustivos sobre las audiencias y las actividades de promoción institucional o campañas de radio y televisión.

Cuando se configure la página, se puede solicitar una dirección web (por ejemplo, "facebook.com/tugranempresa") para facilitar su búsqueda. Para lograr la máxima repercusión, se puede incluir esta dirección en las tarjetas de presentación de todo el personal, en el sitio web y en otros materiales de información externa.

Identificar a los públicos

Hay que pensar en quiénes es necesario conocer y presentarle a la institución como Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario quienes podría ser la comunidad sancarlisca (estudiantes, docentes, investigadores, académicos y población en general) y la demás población en general.

No se trata únicamente de llegar a más gente por medio de Facebook, sino de llegar a aquellas personas que tienen más probabilidades de convertirse en audiencia.

Para ampliar el público hay que animar a los seguidores a que indiquen que les gusta de la página de Facebook. Así, es más probable que las publicaciones aparezcan en su sección de noticias.

- Invitar a los amigos: informar a la gente más cercana, a empleados, estudiantes, docentes, investigadores y académicos universitarios sobre la página para que apoyen con su clic. Este público inicial ayudará a dar credibilidad y a difundir la noticia enseguida.
- Compartir la página: no olvidar hacer clic en "Me gusta". Hay que convertirse en portadores de la empresa.
- Invitar a los contactos profesionales: sube una lista para enviarles un mensaje de correo electrónico e informarles sobre la página.
- Recordar: no se trata del número de Me gusta. Lo más importante es conectar con las personas con las quienes se interactúa en Facebook. Si se consigues, ellas mismas divulgarán tu historia.

Crea contenido atractivo

Hacer que la Radio y la Televisión produzcan vida en Facebook: A medida que se publica actualizaciones, hay que reflexionar sobre lo que puede interesar y estimular a las audiencias. Por ello se debe:

- Ser auténticos: compartir lo que de verdad entusiasma para lograr entusiasmar a los seguidores. En el caso de la Televisión debe proyectarse con imágenes de su programación y en con la Radio también con imágenes y principalmente con audio de los programas, o

vincular los espacios en directo como por ejemplo, la red social de Facebook permite en la actualidad transmitir en directo.

- Responder a los fans: cuando la gente comente las publicaciones, hay que demostrar que la radio o la televisión no solo son emisores, sino también un receptores, por ello interesa comentarios, con el único objetivo de atender, responder y entablar una conversación con lo seguidores para minimizar asperezas, dudas e inconvenientes. Si existiera alguna duda para responder algún seguidor hay que indicar que se averiguará, además que ese tiempo no dure más de un día.
- Por supuesto, nunca hay que eliminar algún comentario negativo, simplemente el mensaje se deja y se trata de responder, ya sea por la misma vía pública o por inbox que sería una de las mejores opciones privada para contrarrestar el mal comentario.
- Constancia: cuanto más a menudo se publica más oportunidades hay de conectarte con la gente y de consolidar la confianza. Fijar un calendario de publicaciones para aprovechar al máximo el tiempo, sin embargo hay que estar pendiente de los comentario para atenderlos.
- Convertir las publicaciones exitosas en promociones exitosas: una publicación genera mucha interacción, hay que promocionarla para que llegue todavía a más gente. Cuando las personas indiquen que les gustan tus publicaciones, las comenten o las compartan, sus amigos también las verán en la sección de noticias.
- Recordar: la clave del éxito radica en crear anuncios y publicaciones de la página que sean de interés y tengan valor para los seguidores o audiencia, y en dirigir los mensajes a las personas adecuadas.

Se puede creación de anuncios y campañas

Se pueda crear un anuncios y campañas directamente desde el panel para administradores de la página para interactuar con más personas, o se puede usar la herramienta de creación de anuncios.

Cuando se haya formado una comunidad en torno a la página, usar la herramienta de creación de anuncios para dirigir tus anuncios a los amigos de las personas a las que les gusta la página.

Hay que especificar el público de los distintos anuncios. Crea conjuntos de anuncios que se conecten con públicos objetivos diferentes. Es más probable que la gente responda a un mensaje hecho a su medida.

Para asegurar de que los anuncios tengan un aspecto óptimo en Facebook, se podría consultar la guía de anuncios de Facebook para obtener especificaciones detalladas, por ejemplo, las dimensiones de las imágenes.

Medir los resultados y realiza ajustes

Averigua qué funciona para aprovechar al máximo la repercusión de cada anuncio y publicación.

El Facebook cuenta con numerosas herramientas para medir el rendimiento de los anuncios. Las estadísticas de la página mantendrán al tanto de la actividad en la página de Facebook.

Consultar las estadísticas de la página para saber quién responde a los mensajes. Fijación en el sexo, la edad y el lugar de las personas que más interactúan con la página de la Radio y Televisión para seguir atrayéndolas con publicaciones promocionadas y anuncios exclusivos.

Cuando crea anuncios, se prueba imágenes y títulos diferentes para ver qué funciona. Facebook optimiza una campaña automáticamente de manera que la mayor parte del presupuesto se asigne al anuncio con mejor rendimiento.

Una opción es pregunta a la gente cómo se enteró de la existencia de la página (al final de una llamada, con encuestas o en el establecimiento) y se anota las respuestas. Eso complementa los datos que aportan las herramientas de Facebook.

La información escrita anteriormente se puede encontrar en la fuente de Facebook:

<http://thenine.lacoc telera.net/post/2009/02/05/10-puntos-clave-preservar-tu-confidencialidadfacebook>

USO DEL TWITTER

Es un servicio gratuito que permite a sus usuarios enviar micro-entradas basadas en texto, denominadas "tweets" de una longitud máxima de 140 caracteres. El envío de estos mensajes se puede realizar tanto por el sitio web de Twitter, como vía SMS desde un teléfono móvil.

El Twitter se puede emplear en el seguimiento de eventos en directo, la retransmisión de charlas y ponencias a las que poca gente tiene acceso, el intercambio de opiniones durante un evento en el que la gente asiste como público o incluso comentarios sobre debates retransmitidos por la televisión o la Radio.

El experto en tendencia web Begoña Oliver, (2016), recomienda que al empezar a tuitear, hay que contar también con una cuenta de correo electrónico y luego crear una cuenta en la web de

Twitter. Lo fundamental es poner el perfil: un texto corto explicando a qué dedica el medio de comunicación, su misión, su visión, la programación, etc. Todos los que vayan a ingresar a la página leerán los mensajes institucionales, que junto a la foto o logo, tiene una importancia especial.

Algunas instituciones suelen aprovechar esta opción para colocar su logo y colores corporativos. Una vez creada la cuenta, se puede empezar a escribir, a buscar amigos y a ganar seguidores. ¿Y de qué escribimos? La regla es sencilla: podemos escribir sobre todo lo que pueda interesar a nuestro público, información institucional, educativa, científica, información universitaria o nacional.

Respecto al número de mensajes por ser la radio y la televisión medios de comunicación, lo recomendable es escribir un mínimo diario de 10 mensajes y un máximo de 15. Y la tercera fase, es la de atraer usuarios y seguidores. Twitter ya cuenta con la posibilidad de insertar imágenes, videos, audios, crear encuesta y ubicaciones. Además se puede vincular estatus de facebook: las actualizaciones de estado de Facebook son usadas a ser usadas como microblogs, gracias a que funcionan de manera similar a Twitter, con la ventaja de que el emisor ya tiene un público cautivo: sus contactos en esta red social.

Se puede promocionar en Twitter, identificar los mejores hashtags o etiquetas es esencial para encontrar las conversaciones en las que está la audiencia, poder interactuar con ella y captar más seguidores. Como por ejemplo se puede crear un hashtag de información cultural #DíaDeLaAutonomiaUsac para promocionar la celebración de ese día en la programación de la Radio y la Televisión.

USO DEL YOUTUBE

Es una herramienta en línea que permite subir vídeos a la web para compartir con los usuarios, de manera que puedan ser vistos por cualquier persona. El uso del Youtube es importante porque el lenguaje audiovisual ha impregnado nuestros sentidos de forma tal, que gran parte de la información nos llega por este medio, principalmente cuando se trata de un medio de comunicación, ya sea de radio, televisión o un medio web.

Un dato importante es que a través de Youtube las instituciones u organizaciones ofrecen a los usuarios material audiovisual trabajado en función a un tema específico o un problema

determinado para lograr sensibilizar a los visitantes y a la vez estos puedan hacer réplica con dichos videos en otros espacio, de esta manera se puede tener a un número de usuarios de Youtube comprometidos con una campaña y pueden convertirse en aliados para la difusión de nuestros mensajes audiovisuales.

Sobre el uso del Youtube, al igual que los demás redes sociales de Internet, es necesario contar con una cuenta de correo electrónico y luego ingresar a la página de You tube para inscribirse a este servicio, que es totalmente gratuito y abrir la cuenta, de esa manera promover el sitio para suscriptores.

Para ello, se recomienda manejar programas de edición de videos que faciliten y permitan subir o descargar videos. También se recomienda contar con una computadora potente para la facilidad de almacenar los videos y editarlos.

5.7.3.8 CAPÍTULO III: CÓMO POSICIONAR LA MARCA E IMAGEN EN LAS REDES SOCIALES

POSICIONAMIENTO DE MARCA

Tener posicionamiento de marca en Internet quiere decir que la gente la encuentra cuando hace búsquedas, la ve cuando navegan medios sociales, la ubica cuando piensa en servicios relacionados y cree en ella, porque su huella digital es amplia y su contenido es creíble. De hecho mucha gente usa “posicionamiento de marca” o “credibilidad de marca” cuando se habla de posicionamiento de la imagen digital.

Para posicionar la imagen o la marca institucional, se debe considerar la misma como parte de una estrategias de comunicación, que considera a las redes sociales como soportes nuevos de comunicación y participación de los usuarios.

Teniendo claridad que la estrategia conforma una serie de acciones para difundir y posicionar cualquier tema que vincule con los lineamientos de la Radio y la Televisión Universitaria, se debe considerar la forma de lograr que la gente llegue o visite las redes sociales de los medios de comunicación de la USAC. Para tal efecto, se recomienda colocar la dirección o el enlace de la red en el máximo número posible de sitios.

En el uso de las redes sociales se debe tener presente la continua información actualizada, la entrega de datos de interés a seguidores y mantener siempre interactividad con los mismos.

CAPÍTULO IV: CUIDAR LA REDACCIÓN PARA LAS REDES SOCIALES

Piedra, Mercedes, (2016), considera que hay que tener en cuenta algunas pautas y evitar algunos errores comunes, principalmente cuando se trata los programas de radio o televisión.

- Pensar en titulares se debe de conseguir una frase atractiva que brinde una idea completa y en lo posible, que genere una reacción (comentarios de los lectores). Un titular es una frase corta, contundente y directa.
- Evitar el uso de abreviaturas, así como el uso de una jerga basada en simplificaciones de palabras como por ejemplo: 'pq' en lugar de 'porque', 'ke' en lugar de 'que', etc., una tentación muy frecuente que provienen del mundo de los mensajes de texto (SMS) o la mensajería instantánea.
- Tratar de usar el idioma correctamente para que el mensaje sea entendido por todos los públicos. Aprovechar los espacios para producir información, limitar publicar titulares extraídos de Internet.
- Ser breve, claro y conciso son claves de la buena redacción. Preferir las frases cortas, son más impactantes.
- Usar verbos activos con finalidad que la acción cobre fuerza
- Elimine en lo posible los pronombres personales, los artículos, los gerundios y palabras repetidas.
- No abusar de los signos de exclamación o de admiración

Los criterios a utilizar según Begoña, Oliver (2016), al escribir debe corresponderse a los criterios generales de cada institución y adaptarlos a las necesidades específicas de las redes sociales, deben usarse de acuerdo con las características específicas de cada herramienta.

GESTIÓN DE CRISIS

En el caso que por error, críticas o comentarios realizados en alguna red social, la imagen y la reputación de la institución se viera en riesgo, es conveniente actuar según los protocolos

previamente establecidos en un manual de gestión de crisis, sin embargo si no existe en la organización, es decir en la radio o la televisión un manual, es importante de inmediato accionar:

Primero identificar el problema qué ha pasado y por qué se originó, decidir si es relevante iniciar con los protocolos de gestión de crisis o simplemente se puede solucionar contestando de una manera adecuada el comentario o la crítica de manera pública o privada.

Identificar el tipo de usuario, es importante saber quién es, que intereses tiene, cual es procedencia, hay que tener la mayor información del usuario para establecer a quién se enfrenta, que seguimiento se le dará y que canal se responderá o por supuesto seguir con los protocolos formales de gestión de crisis.

COMUNNITY MANAGER

Begoña (2016) indica que el community manager es una profesión enfocada al marketing o promoción online cuya función principal es gestionar la imagen de una marca en internet y ser el portavoz de la misma en la comunicación con sus usuarios.

Su objetivo es una gestión integral de la marca para la que trabajan dentro de internet, esto incluye la creación de la marca, dar a conocer la misma, gestionar sus comunicaciones, escuchar las opiniones que se tienen sobre ella y orientar la estrategia de la empresa encaminándola a satisfacer las necesidades de sus públicos.

Muchas son las organizaciones, instituciones y empresas que encuentran la figura del community manager alejada de su realidad. Posiblemente se dicen que es caro y no permiten esta figura, piensan que escribir algunos mensajes en Facebook cualquiera lo hace, sin embargo están equivocados cuando se trata de organizaciones corporativas y más cuando se trata de medios de comunicación.

El encargado de las redes sociales deberá hacer análisis y estrategias obtenga información sobre la marca, sobre los valores que la identifican y, de esta manera, generar sentimientos positivos para poder trabajar también en las redes sociales.

La idea de mantener la comunicación constante en las redes no es capricho e allí la importancia de un empleado dedicado a la actualización informativa en el internet por medio de las redes sociales.

5.7.4 PROPUESTA DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO “TÉCNICO COMMUNITY MANAGER”

Esta es una propuesta que se relaciona con la Guía de Comunicación Externa para el Manejo de las Redes Sociales de Comunicación. Contiene información respecto al papel que desempeñará el Encargado de la Redes Sociales en sus funciones interno como externo ya sea para Radio Universidad o el Canal de Televisión Universitario.

Este material, derivado de la estrategia propuesta, definirá la misión principal del puesto, así como enumerará las responsabilidades y describirá las funciones que desarrollará la persona que lo ocupe. Por otro lado establece el perfil básico que dicho ocupante deberá cumplir, en cuanto a características personales, de educación, experiencia y formación.

En este caso, el documento enfatiza el hecho de que la ejecución de las tareas del Community Manager se realizará bajo el concepto de empleado. Se debe contratar a un especialista de la información en las redes sociales por cada medios de comunicación, Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario.

No cualquiera puede ser un community manager, pero sí el community manager debe reunir una serie de habilidades profesionales que le ayudarán a desempeñar sus funciones con eficacia y eficiencia, es importante que la Radio y la Televisión cuenten con un profesional Community Manager.

Objetivo del puesto de Community Manager establecidos en las estrategias de comunicación:

Impulsar el sentido de pertenencia en los usuarios virtuales al alrededor de la imagen de la Radio Universidad y del Canal de Televisión Universitario de la USAC, no perdiendo su naturaleza de trabajo plasmados en las misiones y visiones, de esa manera contribuir a diseñar e implementar las estrategias y procesos de comunicación de manera rápida, clara, concisa en las redes sociales y en cada sitio web de los medios de comunicación.

Específicamente las estrategias tienen que definirse para las siguientes áreas:

- a. Variedad de redes sociales a utilizarse.
- b. Estrategia de contenido para cada red social.
- c. Estrategia de captación de seguidores.
- d. Estrategia para determinar a quiénes se siguen.
- e. Estrategia de diseño.
- f. Estrategia promocional para cada red social para radio y televisión.

Datos generales del puesto:

Técnico de Programación Community manager (el nombre del puesto puede cambiar según los puesto de nóminas de la USAC).

Jefe directo:

Jefatura: Jefe de Radio Universidad o el Jefe de TV USAC

Jefe inmediato: Productor de Radio Universidad o TV USAC

Nota: Mantendrá relación con todo el personal técnico de producción e información.

Funciones:

- Diseño de estrategias de comunicación online enfocadas en Radio y Televisión.
- Actualización periódica del sitio web y redes sociales.
- Monitoreo de las redes sociales.
- Definir las estrategias de Marketing para el posicionamiento de los medios de comunicación que trabajará la Radio o Televisión en las redes sociales, además de mantener a los fans actuales.
- Elaboración de estrategias aumentar la cantidad de usuarios para Radio Universidad y TV USAC.
- Recopilación y análisis de los resultados del monitoreo de las redes sociales.
- Trabajar conjuntamente con el redactor, camarógrafos, reporteros, editores y productor para la elaboración de notas para los sitios electrónicos.

Perfil Técnico de Programación (communitty manager):

- Licenciatura o Pensum Cerrado en Ciencias de la Comunicación o carrera a fin.
- Conocimiento en redacción periodística digital y publicidad
- Conocimiento en el manejo de redes sociales.
- Manejo de paquetes de Programación, Diseño, Photoshop, Office.
- Habilidades de comunicación escrita y oral.
- Conocimientos de lenguajes de programación HTML y manejo de páginas web.
- Domino del 50% del idioma inglés.
- Experiencia en plataformas de monitoreo de redes sociales.
- Elaboración de herramientas de medición y respuesta.
- Creación de relaciones estables con los fans.
- Uso de equipo Mac y PC.
- Excelentes relaciones humanas.
- Conocimiento de la realidad social guatemalteca.
- Uso de los diferentes canales de comunicación interna y externa.
- Empático/empática.
- Proactivo.
- Liderazgo.
- Trabajo en equipo

Principal equipo a utilizar para iniciar:

- Escritorio con silla de oficina
- Computadora de escritorio o portátil
- Insumos de oficina
- Cámara fotográfica o video
- Internet
- Transporte

Salario:

Lo determinará cada medio de comunicación a recomendación de recursos humanos y según sean las nóminas y salario de la USAC.

Trabajo de campo:

El Community Manager será el encargado de promover en los medios internos de Comunicación Online la visión y misión. Elaborará las estrategias necesarias para la creación de contenido creativo para la publicación de información en la página web y redes sociales de la Radio y la Televisión.

Fuente: Elaboración propia, en el marco del desarrollo de la Estrategia de Comunicación

5.8 Validación

Para poder validar cada uno de los productos propuestos, se puede diseñar un instrumento como una hoja de validación, que permitirá hacer una calificación rápida en relación a cada uno de los materiales propuestos dentro de la estrategia presentada.

Sin embargo, por el poco tiempo para diseñar e implementar una estrategia de comunicación, los productos fueron validados por el académico de la comunicación, el Doctor Gustavo Bracamonte, revisor del Diagnóstico de Comunicación, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, comunicador que aprueba la propuesta de estrategias de las Guías de Comunicación Interna para la adecuado convivencia laboral y la Guía en el Manejo de redes Social. Además fueron validados por los jefes de Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario.

5.9 Cronograma

Para referencia de las acciones que se realizaron durante el proceso de diseño e implementación de la estrategia y sus productos, se realiza el “Cronograma de la Implementación de la propuesta”. De esta manera se puede observar el orden que se siguió para el desarrollo de la estrategia y al mismo tiempo la temporalidad y duración que tomó cada una de las fases.

ACTIVIDAD	2016											
	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
FASE DE PREPARACIÓN												
1 Análisis y Revisión del Diagnóstico												

2 Planteamiento de los objetivos de la Estrategia												
3 Definición de los productos y público objetivo												
4 Elaboración de la Propuesta												
5 Elaboración de la Matriz de Coherencia												
6 Elaboración del Plan de Comunicación												
7 Presentación de la Estrategia												
FASE DE DISEÑO												
8 Elaboración de los productos												
9 Creación del proceso de validación												
10 Presentación preliminar de los productos												
11 Desarrollo del proceso de validación												
12 Modificación de los productos												
FASE DE IMPLEMENTACIÓN												
13 Definición de los medios de verificación (monitoreo)												
14 Definición de los indicadores												
15 Entrega de productos												
16 Implementación de los productos												
FASE DE SEGUIMIENTO												
17 Proceso de evaluación de los productos												
18 Presentación de Resultados												

Fuente: Elaboración propia, en el marco del desarrollo de la Estrategia de Comunicación.

5.10 Monitoreo y Evaluación

Estos son los indicadores y medios de verificación que se proponen para llevar a cabo el monitoreo y evaluación de los resultados de los productos propuestos en la estrategia de comunicación de Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario.

	COMUNICACIÓN INTERNA	COMUNICACIÓN EXTERNA
PRODUCTO	Guía de comunicación interna para la adecuada convivencia laboral.	Guía para el manejo de las redes sociales.
INDICADORES	Talleres de compartimiento de la guía de comunicación interna con todo el personal.	Talleres para la capacitación en redes sociales a community manager
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Diagramación, diseño y reproducción digital de la guía en el proceso de validación.	Diagramación, diseño y reproducción digital de la guía en el proceso de validación.
RESULTADO ESPERADO	Mejorar la comunicación interna laboral.	Mejorar el trabajo en las redes sociales de la radio y la televisión, en la actualización, innovación y promoción de la imagen.

Matriz: diseño propio

5.11 Implementación

Así como fueron presentados los resultados obtenidos luego del diagnóstico y el diseño preliminar de los materiales para su validación; fueron entregados los productos finales (versión digital). La implementación de la propuesta de cada uno de los materiales se realizará paulatinamente cuando entreguen en versión física o digital a los medios de comunicación. Aun cuando dichos productos hayan sido calificados por medio del proceso de validación antes descrito, podrán surgir nuevas ideas de aplicación o cambios de diseño; y el apoyo será permanentemente aplicado.

5.12 Resultados y Validación

Según lo planteado en la matriz de coherencia y en el plan de comunicación, con la implementación de la estrategia de comunicación organizacional para Radio Universidad y el Canal de Televisión Universitario, se han obtenido los siguientes resultados validados:

Satisfacción e interés en las propuestas presentadas para implementación.

Disposición para colaborar en el proceso de implementación, mediante el conocimiento de los productos y su uso. Colaboradores y voluntarios informados respecto a la importancia de la comunicación en Radio y la Televisión. Y a realizar constantes evaluaciones de los productos para conocer los resultados.

Aprobación de las Instituciones



Guatemala, 22 de septiembre del 2016

Master
Gustavo Morán
Director
Departamento de Estudios de Posgrados
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable Master Morán

Es un gusto saludarle e informarle que el Lic. Erick Rolando Sagastume Alvarez, carnet No. 199917749, quién es estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, quién cumplió con su trabajo de graduación en la Unidad del Canal de Televisión Universitario USAC TV y en Radio Universidad pertenecientes a la Dirección de Extensión Universitaria de la Universidad de San Carlos de Guatemala, el mismo consistió en realizar un diagnóstico de Comunicación Organizacional Interno y Externo, y con base a los resultados presenta una Estrategia de Comunicación en las unidades donde realizó la investigación presentando satisfactoriamente las propuestas de los productos comunicativos que fueron: "Manual de Comunicación Interna para las Buenas Prácticas Laborales, Guía de Comunicación Interna para el Manejo de las Redes Sociales, Buzón de Sugerencias y Perfil para el Puesto de Community Manager". Agradeciendo su atención.

Atentamente

Lic. Carlos Antonio Melgar
Coordinador General
Radio Universidad
Universidad de San Carlos de Guatemala



Dirección General de Extensión Universitaria
Parainfo Universitario 2a. avenida 12-40 zona 1 PBX: 2207-9090
www.radiousac.tk



TV USAC-167-2016

Guatemala, 22 de septiembre de 2016

Master
Gustavo Morán
Director
Departamento de Estudios de Posgrados
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Presente

Respetable Master Morán:

Reciba un cordial saludo de TV USAC, La Televisión Alternativa.

Es un gusto saludarle e informarle que el Lic. Erick Rolando Sagastume Alvarez, carnet No. 199917749, 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, quien cumplió con su trabajo de graduación en la unidad del Canal de Televisión Universitario TV USAC y en Radio Universidad pertenecientes a la Dirección General de Extensión Universitaria de la Universidad de San Carlos de Guatemala, el mismo consistió en realizar un diagnóstico de Comunicación Organizacional Interno y Externo, y con base a los resultados presenta una Estrategia de Comunicación en las unidades donde realizó la investigación presentando satisfactoriamente las propuestas de los productos comunicativos que fueron: "Manual de Comunicación Interna para las Buenas Prácticas Laborales, Guía de Comunicación Interna para el manejo de las Redes Sociales, Buzón de Sugerencias y Perfil para el puesto de Community Manager".

Agradeciendo su atención.

Atentamente,
"Id y enseñad a todos"

Licda. Merlin Hernández
Coordinadora Interina TV USAC



ASFH/Gggh
C.c. archivo

2a. Avenida 12-40 Zonal, a la izquierda; 1er. Nivel
Telefax: 2253-6791 - 2253-8110 - 2253-8089
www.tvusac.com / www.usac.edu.gt/tvusac
e-mail: canal33@usac.edu.gt - tvusac@hotmail.com

Conclusiones

Durante seis meses se hizo el diagnóstico situacional, comunicacional interno y externo, y la propuesta de estrategia, determinando los resultados del mismo, usando las técnicas de investigación para analizar en el diagnóstico de comunicación organizacional de la Radio Universidad y el Canal de Televisión y promover la estrategia. Con el diagnóstico de comunicación organizacional se identificaron las fortalezas, las oportunidades, amenazas y debilidades comunicacionales de los medios de comunicación masivos de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Con los datos obtenidos por medio de las técnicas de investigación que se aplicaron durante este proceso, se pudo analizar y concluir para proponer las estrategias de comunicación para solucionar las debilidades interna y externas.

La Radio Universidad y el Canal de Televisión cuentan con una misión y visión, dos lineamientos estratégicos conocidos por la mayoría de empleados, sin embargo se concluye que no existe la cultura de cumplir con su misión y visión, debido que existe lineamientos de las jefaturas y los altos mandos de la Universidad de San Carlos de Guatemala que toman decisiones que no se apegan a los objetivos y de la mística que fue creada la Radio de ser cultural y educativo.

Se carece de la creación y la utilización de manuales lo que refleja una debilidad institucional, ya que no existen guías para concretar el buen funcionamiento institucional, esto provoca que cada trabajador tenga una modalidad individual para cumplir con su trabajo, de esa cuenta no contribuye a los lineamientos estratégicos para cumplir con la misión, visión, objetivos y valores la institución.

Existen entre el personal liderazgo, talentos y profesionalismo para lograr los objetivos laborales, es un valor laboral entre la cultura organizativa entre los empleados lo que lo convierte en una fortaleza.

En los dos medios de comunicación de la USAC coexiste una cultura de comunicación poco frecuente y coherente entre los trabajadores desde la jerarquía de altos, medios y organizarse para cumplir con los objetivos del trabajo. Además nula cultura de planificación, no son constantes las reuniones de trabajo para crear ese hábito de análisis de la evolución y el cumplimiento de las

metas, esto no ha permitido tener claro los lineamientos y directrices que se le deben de dar al personal.

No hay una costumbre de recompensa o retribuir el trabajo bien hecho por parte de los jefes hacia los trabajadores a su cargo, no existe el interés en mejorar las áreas de trabajo, compra mobiliario y equipo para el bienestar del propio trabajador y la compra de tecnología de transmisión de radio y televisión, esto ha creado conflicto laboral.

No existe una constante actualización, creatividad e innovación de los programas radiales, televisivos y contenidos web para crear expectativa e interés en la población (televidente, radio oyente, seguidor de redes sociales y visitantes web) que sintonicen cada medio de comunicación.

La presencia de rumores entre el personal han dañado la confianza laboral, la falta de liderazgo de los jefes o coordinadores en contrarrestar los efectos de este fenómeno comunicativo han provocado malestar en algunos empleados, existe desmotivación.

Carencia de proyectos para crear imagen corporativa para promocionar la radio y la televisión para que sean competitivos y reconocidos.

Además existe una ausencia de mediciones de audiencia para determinar a qué población se está presentando los productos finalizados, es decir, ¿Quiénes están sintonizando?, ¿Qué programas son los más vistos?, ¿Qué es interesante que se cambie? Etc.

No existe hasta el momento interés en las autoridades San Carlista en elevar el presupuesto para mejorar financieramente y administrativamente los medios de comunicación masivos.

Sin embargo, existen fortalezas y oportunidades que puede aprovecharse, como el profesionalismo del personal, la Radio y la Televisión son medios de comunicación para difundir la cultura, el arte, la educación y la ciencia, tienen audiencias, cuentan con imagen e identidad propia, entre otros, fortalezas que tienen que ser atendidas de inmediato.

Recomendaciones

Fortalecer la cultura organizacional para que los empleados puedan tener un sentido de pertenencia y empodéralos en sus puestos. Mantener un clima laboral agradable para que los empleados se sientan motivados al trabajar, y ese estado de ánimo sea el adecuado para brindar un buen servicio, creando proyectos de recompensa laboral.

Que el personal sea capacitado para poder solucionar los problemas laborales a los que se puedan enfrentar, mejorando así la cultura de servicio con capacitaciones especializadas en cada área de producción, para que los oyentes y televidentes reciban un producto radial y televisivo de interés, ameno, cultura y educativo.

Organizar actividades de convivencia con los empleados para mejorar la relación laboral. Mantener en buenas condiciones y ampliar las instalaciones de la radio y la televisión para que el empleado se sienta motivado y que los visitantes se sientan cómodos durante su estadía en estos medios de comunicación. Prestar atención a las necesidades laborales de los empleados y las carencias de cada tienda para generar esos cambios físicos que mejorarán el rendimiento de los trabajadores.

Propiciar la buena comunicación interpersonal entre todo el personal, guardando la cultura de respeto y confianza, de esa manera minimizar los rumores que podría causar malestar.

Crear proyectos de promoción de la imagen institucional para que Radio Universidad y Canal de Televisión Universitario puedan competir con los demás medios de comunicación del país. Innovar y actualizar una creativa información para los seguidores de las redes sociales y las páginas web de los medios de comunicación masivos de la USAC.

Gestionar por medio de la Dirección General de Extensión para la asignación de más presupuesto del funcionamiento de la radio y la televisión para poder solventar las necesidades tecnológicas, administrativas y humanas.

Crear manuales laborales que sirvan de guía para cumplir con los objetivos del trabajo de la radio y televisión. Y fortalecer las reuniones de planificación constante e incluso a diario.

Bibliografía

- All Ries & Jack Trout, (1998) La táctica dicta la Estrategia, La Revolución del Marketing, Mc Graw, Hill, Colombia.
- A. Dobkin, Bethami y C. Pace, Roger, (2007), Comunicación en un Mundo Cambiante, 2da edición, Mc Gram-Hill Inter Americana Editores, S.A. Impreso en México.
- Begoña Oliver, (2016), Experto de Tendencias web, Redes Sociales extraído de <http://tendenciasweb.about.com>.
- Capriotti, Paul, (2009) BRANDING CORPORATIVO Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, Andros Impresores Santiago, Chile.
- Capriotti, Paul, (2007) Gestión de la Marca Corporativa, 1ed. Buenos Aires Argentina: La Crujía Ediciones, 268p.
- Capriotti, Dr. Paul (1999), COMUNICACIÓN CORPORATIVA Una estrategia de éxito a corto plazo
- Artículo publicado en Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo (Argentina), N. 13, Agosto 1999, pp. 3033. Universidad Rovira i Virgili Tarragona, España.
- Capriotti, Dr. Paul, COMUNICACIÓN CORPORATIVA Una estrategia de éxito a corto plazo, , Agosto 1999. Artículo publicado en Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo (Argentina) N. 13, pp. 30- 33.
- Canel, Maria José. (2007), Comunicación de las Instituciones Públicas, 1er edición, Editorial Tecnos, Madrid, España.
- Fernández Collado, Carlos. La Comunicación en las Organizaciones. Editorial Trillas. México, 1997.p. 27-31.
- Francois Gondrand (1978) “Práctica de la información dentro de la empresa”, Madrid: Rialp.
- Chiavenato, Idalberto (1999). Introducción General a la Teoría Administrativa. (5ta. ed). Editorial Mc Graw Hill.

- De Paz, Escarleth Lorena, (2009), Tesis “Propuesta para la Utilización del Canal de la Usac, como Recurso de Aprendizaje del Curso de Cine y Televisión del Sexto Semestres de Periodismos de la Escuela de Ciencias de la Comunicación”, Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Ciudad de Guatemala.
- González, Rafael Ávila,(2004), “Critica de la Comunicación Organizacional”, Universidad Autónoma de México, Primera Edición, Coyoacán México, 216p.
- KREPS, G. L., La Comunicación en las Organizaciones. Addison-Wesley Iberoamericana, España, 1995.
- Mayol Marcó, Diógenes D. Identidad e imagen en Justo Villafañe Signo y Pensamiento, vol. XXIX, núm. 57, julio-diciembre, 2010, pp. 506-519 Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia.
- Joan Costa, la Comunicación en Acción, 1999, Informe sobre la nueva cultura de Acción, Editorial Paidós, Barcelona, España. p. 82
- Mingues Arranz, Norberto. Un marco conceptual para la Comunicación Corporativa. Formato electrónico, Trelles op. cit. p.24-28, Barreiro Pousa. op cit .p.32 y Goldhaber. op. cit. p.37-39.
- Universidad de San Carlos de Guatemala, Manual de Organización, Canal de Televisión USAC, Aprobación por Rectoría, 2006, Ciudad de Guatemala, 45p.
- Universidad de San Carlos de Guatemala, Manual de Organización, Radio Universidad USAC, Aprobación por Rectoría, 2006, Ciudad de Guatemala, 50p.
- Maslow H. Abraham, “A Theory of Human Motivation” en 1943 y en su libro “Motivation and Personality” 1954 Third Edition., Brandeis University, Impret of Addison Wesley Logman, Inc.
- From, Erich, 1955, Caminos hacia la Salud Metal, Capitulo VIII Psicoanálisis de la Sociedad Contemporánea, editorial efes.

E-grafía

- Cirigliano, Carla. (2004), Esp. En Comunicación de las Organizaciones, Gestión para la Comunicación Interna en las Organizaciones, extraído el 5 de junio del 2016: <http://www.gestiopolis.com/gestion-de-la-comunicacion-interna-en-las-organizaciones/>, web: <http://www.rrppnet.com.ar/estrategias-crisis.htm>.

- Cirigliano, Carla. (2004), Esp. En Comunicación de las Organizaciones, Gestión para la Comunicación Interna en las Organizaciones, extraído el 22 de junio del 2016: <http://www.gestiopolis.com/gestion-de-la-comunicacion-interna-en-las-organizaciones/>.
- Crece Negocios, Recursos Humanos. (2011), Tipos de Comunicación de una Empresa, extraído el 6 de junio del 2016, web: <http://www.crecenegocios.com/tipos-de-comunicacion-en-una-empresa/>.
- Díaz, Javier ¿Qué es la cultura organizacional de una empresa?, Portal Web Emprendices, 2013, Extraído el 24 de junio del 2016 en <https://www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa>.
- Costa, Joan, Imagen Corporativa en el siglo XXI, Ed. La Crujía ediciones. 1999, extraído el 25 de junio del 2016 en <http://idengrafcorp.blogspot.com/2012/08/definicion-joan-costa.html>.
- Fernández Bonilla, Brayan Eduardo. (2013, julio 12). Factores motivacionales e higiénicos de Herzberg en las empresas. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com>.
- Figueroa, David, Hablemos Claro: Logotipo, Isotipo, Isologotipo e Imagotipo, portal web Merkactiva, 2013, extraído el 23 de junio del 2016, <http://www.merkactiva.com/blog/hablemos-claro-logotipo-isotipo-isologotipo-e-imagotipo/>.
- Ser Community Manager en el Tercer Sector, (2015), Comunicación Horizontal en la Organizaciones, Extraído el 8 de junio del 2016, <http://cm3sector.org/2013/05/09/comunicacion-horizontal-en-las-organizaciones/>.
- Espinosa, Roberto, LA MATRIZ DE ANÁLISIS DAFO (FODA), 2013, Portal web Roberto Espinosa, extraído el 23 de junio del 2016 en <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>.
- Tiposde.org Portal Educativo, (2016), tipos de Organigramas, Extraído el 28 de mayo del 2016 <http://www.tiposde.org/empresas-y-negocios/25-tipos-de-organigramas/#ixzz49sEeP700>
- Podemos hablar, reflexiones y acontecimientos de la Comunicación (2012), La Comunicación Transversal, extraído el 5 de junio del 2016, blog: <http://podemoshablar.blogspot.com/2012/04/la-comunicacion-es-transversal.html>.

- Pérez Almendros, By Carla, “Mapa de públicos”, “Proyecto Ayúdame Empresa ¿A quién se dirige mi empresa?”, 2012, extraído el 24 de junio del 2016 en <https://proyectoayudaempresa.com/2012/01/03/a-quien-se-dirige-mi-empresa-mapa-de-publicos/>.
- Piedra, Mercedes, (2016), Redes Sociales más usadas en 2016/ EN MARKETING ONLINE, NOTICIAS, SOCIAL MEDIA, extraído de <http://ejemplosde.org/informatica/redes-sociales/>.
- García Allen, Jonathan, (2012), artículo Psicología Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas, extraído el 11 de agosto del 2016, página www.psicologiymente.net.
- Mora, Daniela. (2013), Análisis de Contenido Laswell, extraído de la página web 15 de agosto del 2016, página de <http://loquemepidiomiprofesora.blogspot.com>.
- Teorías Administrativas,(2012) Teoría de las relaciones humanas, extraído el 15 de agosto, pagina web <http://teoriasadministrativass.blogspot.com>.
- Weber, Max. Economía y sociedad, México, Fondo de Cultura Económica, 1993.
- Gómez Bahillo, Carlos,(2006). Burocracia y administración pública, 5campus.com, Sociología, <http://www.5campus.com>.
- Zapata, Leila, “Latinoamérica: comunicación interna, posibles soluciones”, Blog Leila Zapata, 2012, extraído el 24 de junio del 2016 en <https://leiazapata.com/2012/12/04/latinoamerica-comunicacion-interna-posibles-soluciones/>.

Entrevistas

Lic. Ángel Flores, Jefe del Canal Universitario, TV Usac.

Lic. Cesar Pozuelos, Producción de Canal Universitario, TV Usac.

Lic. Rony Zúñiga, ex jefe de Radio Universidad de la Usac.

Lic. Rodrigo Martínez, Coordinador de Producción de Radio Universidad.

Glosario

El siguiente glosario se presenta algunas palabras y oraciones técnicas en el jerga de la comunicación organizacional para comprender la investigación.

Clima organizacional Resultado de la interacción del sujeto con el ambiente organizacional, tiene que ver con las experiencias individuales y colectivas de los miembros.

Comunicación externa Transmisión de mensajes de la organización a públicos externos para mantener con estos una interacción con intenciones operativas, estratégicas, de difusión y de promoción de una buena imagen.

Comunicación interna Acciones comunicativas entre la organización y sus miembros utilizando distintos canales de información, a favor de las buenas relaciones.

Comunicación organizacional Comunicación que se gesta dentro de una organización.

Cultura organizacional Son conductas humanas y sociales que determinan comportamientos dentro de una organización. Son sus valores, modelos de comportamiento, necesidades, expectativas, lenguaje, símbolos, señas, creencias, políticas, etc.

Diagnóstico Descripción de la situación de una organización con base en la recolección, sistematización e interpretación de la información respecto a ella.

Eficacia La cualidad que logra que dentro de la vigencia se de el efecto deseado de cada labor de la organización, en calidad y cantidad.

Eficiencia La manera en que se hacen las cosas en la organización. Facultad para que se efectúe cada actividad de la organización.

Estrategia de comunicación Planificación de la gestión de flujos comunicativos de la organización, acorde a los objetivos y valores de la esta.

Estructura orgánica u organigrama Diseño jerárquico de los recursos humanos de la organización de manera esquemática de la manera en que se conforma la organización.

Flujos de información Son la transmisión de datos entre los públicos de la organización (tanto internos como externos) y son el fomento de la comunicación para el desarrollo.

Formal Lo racional y planeado, con objetivos a favor de la dirección de la organización.

Gestión comunicacional Estructuración, coordinación y control del flujo de mensajes en la organización, al mismo tiempo de la preocupación de la comprensión de la información de parte de sus miembros.

Guía de diagnóstico Propuesta que orienta al consultor hacia un análisis organizacional de la situación actual de una organización basado en la metodología .

Identidad cultural Todo aquello que implica la cultura y las dimensiones organizacionales que define a la organización.

Identidad visual

Unidad gráfica (nombre, logotipo, tipografía y colores) que diferencia, representa, comunica y hace reconocible a la organización.

Imagen En el sentido corporativo se refiere a la percepción de los públicos acerca de una organización y la idea general que forman respecto a esta y sus productos o servicios.

Informal Lo natural y espontáneo, sin metodología específica de acción y objetivos no explícitos.

Jerarquía En el ambiente organizacional es el grado en el ordenamiento de la autoridad.

Liderazgo Liderazgo define a una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder.

Manual de procedimientos Registro de las normas de la organización, estrategias y planes de acción, así como la mención de su estructura y procesos.

Memoria organizacional Recuerdo de decisiones históricas, sus resultados y las lecciones que éstas dejan.

Metas Una meta es un resultado deseado que una persona o un sistema imagina, planea y se compromete a lograr: un punto final deseado personalmente u en una organización en algún desarrollo asumido.

Misión Razón de ser de la organización, explicación de lo que es, de lo que hace y para quien lo hace.

Motivación Estimulación de los miembros de la organización con la expectativa de que realicen cada vez mejor su trabajo.

Necesidades Nombre de la existencia de los deseos individuales de los miembros de la organización.

Objetivos Ideales a obtener o propósito de resultados finales personal o colectivo en un tiempo determinado.

- Operación** Acción o labor necesaria para lograr una cosa, maniobras tácticas en vías del cumplimiento de objetivos.
- Optimizar** Desarrollar, prosperar, crecer.
- Organización** Coordinación e interrelación de actos y esfuerzos de individuos que por medio de la distribución de funciones buscan llegar a un fin compartido.
- Percepción de los públicos** Impresión de los individuos acerca de los mensajes de la organización, que dirige sus respuestas a estos y que influye en su comportamiento.
- Perfil** Definición del carácter propio y distintivo de la organización y en el caso de referirse al del consultor es la mención de las características y capacidades requeridas para que lleve a cabo esta guía.
- Plan de estratégico** Planteamiento de cómo se conseguirá algo y la forma en que se capitalizará las oportunidades, planeación de algo con objetivos establecidos y medición de resultados.
- Planeación** Determinación de la finalidad de la organización y proyección de la distribución de responsabilidades y esfuerzos para llegar a ella (en una sistematización de acciones). Su fin es proporcionar dirección y ventajas competitivas a la organización.
- Poder** Derecho a ejercer un control sobre determinados individuos en ciertas circunstancias (poder legítimo) donde el control es igual a la obediencia. También existen tipos de poder basados en la recompensa, en el castigo, y en provocar identificación o admiración.
- Políticas de la organización** Guía de procedimientos de la organización que indica la manera de direccionar cuestiones formales del operar de ésta pero refiriéndose principalmente a la base filosófica de los valores y objetivos de la organización.
- Posicionamiento** Retención de la imagen de la organización en la memoria de sus públicos, como un mecanismo que hace potencial la compra o consumo de sus servicios.
- Preguntas cualitativas base** Cuestionamientos específicos sobre asuntos particulares.
- Proceso** Transcurso de cada uno de las fases del desempeño de la organización, en comunicación organizacional se refiere no únicamente a cuestiones técnicas sino a asuntos comunicacionales y culturales.
- Proceso histórico** Sumario de los cambios en la organización desde sus inicios, seguimiento de su evolución, con el fin de ser utilizado para transmitir conocimiento y experiencia a los miembros actuales para fomentar el aprendizaje organizacional.
- Prospectiva** Ejercicio que consiste en prever alternativas para el futuro, su uso en el ambiente organizacional es el de definir el futuro deseable más probable y construirlo estratégicamente, a partir de bases reales.
- Público** Cualquier individuo o instancia que reciba o intercambie mensajes con la organización, para cuestiones operacionales o de consumo, de manera interna o externa, es todo aquel que percibe a la organización y tiene una imagen de ella.
- Redes de comunicación** Concreción técnica de los flujos de información, sus objetivos por lo tanto son prácticas y se refieren a lograr una capacidad óptima en la transmisión de datos, posibilitar la comprensión del mensaje, y así fomentar la comunicación para el desarrollo.
- Tipo de trabajo** Especificación de la forma en que se llevarán a cabo funciones como el mantenimiento, abastecimiento, inspección, control de calidad y supervisión, toma de decisiones, actitud ante emergencias y la participación.
- Tipografía** Letra característica, tipo de caracteres que en forma y estilo pueden diferenciar visualmente una palabra.
- Valores** Virtudes, cualidades y principios con los cuales la organización se rige, están basados en inquietudes y necesidades humanas básicas.
- Variabilidad** Fenómeno de obtención de información distinta en pruebas que deberían arrojar datos iguales.
- Visión** Explica la existencia de la organización pero en el sentido del futuro deseado (5 a 10 años), su intención es estratégica y de marcar la pauta de acción”.

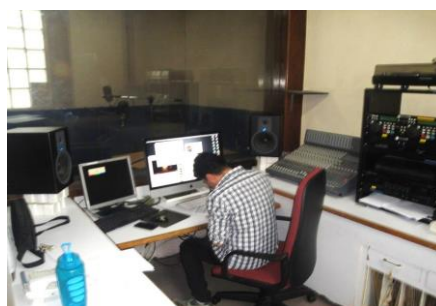
Glosario extraído de: <http://glosariocomorg.blogspot.com/2006/05/aqu-est-el-glosario.html>.

Anexos

INSTALACIONES DE RADIO UNIVERSIDAD, PARANINFO UNIVERSITARIO



INSTALACIONES DE RADIO UNIVERSIDAD, OFICINA DEL JEFE DE GENERAL



ÁREA DE GRABACIÓN, CABINA DE RADIO



ÁREAS DE TRABAJO



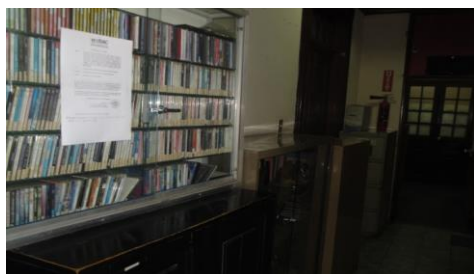
NO EXISTEN CARTELERAS ADECUADAS



LOS ARCHIVOS SON UTILIZADOS COMO CARTELERAS



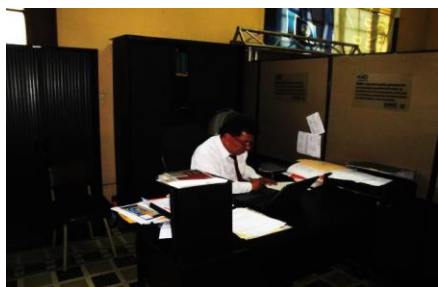
EL ORGANIGRAMA NO ES VISIBLE



INSTALACIONES DEL CANAL DE TELEVISIÓN UNIVERSITARIO, PARANINFO UNIVERSITARIO

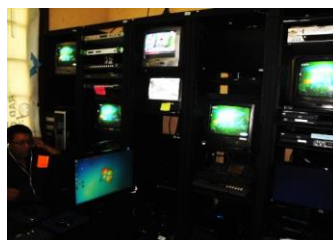
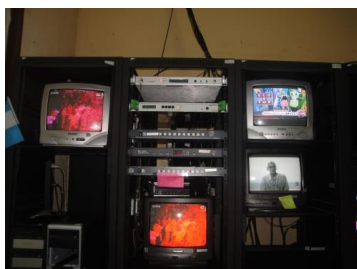


OFICINA DEL JEFE GENERAL DEL CANAL DE TELEVISIÓN UNIVERSITARIO



EN LAS DISTINTAS ÁREAS SE MUESTRA AL PERSONAL LA MISIÓN Y VISIÓN

ÁREA DE TRANSMISIÓN



INSTALACIONES, OFICINAS AREA DE PRODUCCIÓN, LAS OFICINAS ESTAN SEPARADAS CON ARCHIVOS Y DIVISIONES METALICAS MUY ANTIGUAS



EN LAS MISMAS OFICINAS EXISTEN EQUIPO INSERVIBLE ATRINCHERADO



EXISTE COMPUTADORAS MODERNAS PARA EL TRABAJO DE EDICIÓN DE IMAGEN



NO EXISTEN CARTELERAS, LOS ARCHIVOS SON UTILIZADOS PARA UBICAR

INFORMACIÓN

