



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Maestría en Comunicación Organizacional



**DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA
SECCIÓN DE ORIENTACIÓN VOCACIONAL, ADSCRITA A LA
DIVISIÓN DE BIENESTAR ESTUDIANTIL, DE LA
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Licda. Mayra Maritza Delgado López

Registro Académico No. 8111334

Guatemala, 17 de octubre de 2017

Universidad de San Carlos de Guatemala

Autoridades Centrales

Rector **Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo**
Secretario General **Dr. Carlos Enrique Camey Rodas**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Consejo Directivo

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

Consejo Académico de Postgrado

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Lic. Mario Enrique Campos Trujillo
Representantes Docentes

M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Secretario

Publicista Anaité Machuca
Periodista Mario Barrientos
Representantes Estudiantiles

Lic. Johnny Michael González Batres
Representante de Egresados

M.Sc. Claudia Xiomara Molina Ávalos
Secretaria

Tribunal examinador

Dr. Carlos Humberto Interiano
Maestro Gustavo Adolfo Morán Portillo
Maestro César Augusto Urizar Méndez



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



Guatemala, 17 de octubre de 2017
Orden de impresión
No.07-2017 GAMP/Machq

Estudiante
Mayra Maritza Delgado López
Registro Académico No. 8111334

Estimada Estudiante Delgado:

Nos complace informarle que con base a la autorización de informe final del Trabajo de Graduación por el Tribunal Examinador con el título **“DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA SECCIÓN DE ORIENTACIÓN VOCACIONAL, ADSCRITA A LA DIVISIÓN DE BIENESTAR ESTUDIANTIL, 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 la biblioteca Flavio Herrera y un trabajo de graduación y un CD en formato PDF en la Biblioteca Central de esta Universidad.

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

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

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

Agradecimientos

A Dios: *por recibir con agrado mis peticiones, y darme la fuerza y sabiduría para cumplir mi meta.*

A la Universidad de San Carlos de Guatemala: *por ser formadora de profesionales al servicio del país y de la que hoy formo parte. Mi agradecimiento.*

A la Escuela de Ciencias de la Comunicación: *comprometida en la formación de comunicadores con alto sentido profesional, ético y competitivo. Por los conocimientos adquiridos de los docentes de la maestría, así como la amistad de Alejandra Chicas. Muchas gracias.*

A los compañeros de la Sección de Orientación Vocacional: *todo el personal que conforma la Sección, por su colaboración para llevar a cabo este trabajo; sobre todo el apoyo y confianza incondicional de la jefatura a cargo de la Licda. Reyna Molina Santos de Moreno. De todos ellos, eternamente agradecida.*

A mis compañeros de maestría: *por la alegría de haberlos conocido y el aprendizaje que obtuvimos de esta aventura que fue increíble. Bendiciones y felicitaciones a todos.*

A mis padres: *Francisco y Berta por estar siempre conmigo y porque sus oraciones han sido bendiciones para mi vida, son mis ángeles terrenales.*

A mi hermana y cuñado: *Yara y Zoran, porque aún a la distancia recibo su apoyo, y me incentivan a salir adelante a través de su ejemplo.*

A mi familia y amigos en general: *por el éxito que hoy es compartido.*

A las mejores personas: *La Licda. Sandra Tzoc, de Ikrea & asociados y el Lic. William Saquil, de Gestor de Talentos, mi profundo agradecimiento por haberme proporcionado las herramientas para llevar a cabo las estrategias de mi investigación.*

A mi padrino: *el máster Julio César Méndez Rossell, mi compañero de trabajo y amigo, que siempre me has animado para alcanzar mis sueños. Te deseo lo mejor de la vida Julito. Gracias por tu amistad.*

A Bundy: *quien me acompañó estos dos años de desvelo y hoy se complace al haber conseguido mi sueño. Gracias mi bebé.*

Mis hijos: *Gracias Roly Ariel, por demostrarme lo genial que sos, y que cuando te proponés te vas alto. Y, Mario Francisco, por llevarme con paciencia y de la mano al mundo de la tecnología; aprendí tanto de vos. Por ser mi asesor y revisor de tesis. Mi orgullo y respeto para vos. Dios los bendiga mis hijos.*

A Usted: *que me acompaña en este triunfo. Respetuosamente gracias.*

Para efectos legales, únicamente la autora es responsable del contenido de este trabajo.

ÍNDICE

<i>Contenido</i>	<i>Página</i>
Resumen.....	i
Introducción.....	ii
Capítulo 1. Diagnóstico Situacional.....	1
1.1 Ubicación Geográfica.....	1
1.2 Datos históricos de la SOV.....	2
1.3 Naturaleza de la Institución.....	3
1.4 Objetivos Específicos.....	3
1.5 Misión, Visión y Valores.....	4
1.5.1 Misión.....	4
1.5.2 Visión.....	4
1.5.3 Valores.....	4
1.6 Descripción de las Principales Actividades de la SOV	4
1.7 Actores.....	5
1.7.1 Actores Internos.....	5
1.7.2 Actores Externos.....	6
1.8 Organigrama Estructural de la SOV.....	8
Capítulo 2. Fundamentos Epistemológicos.....	9
Capítulo 3. Metodología aplicada	18
3.1 Planteamiento del problema.....	18
3.2 Preguntas de Investigación.....	19
3.3 Justificación.....	20
3.4 Objetivos de la Comunicación Interna y Externa.....	21
3.4.1 Objetivo General.....	21
3.4.2 Objetivos Específicos.....	21
3.5 Marco Metodológico.....	21
3.5.1 Enfoque Mixto (cuantitativo/cualitativo).....	21

3.5.2 Tipo de Investigación.....	22
3.5.3 Técnicas de Recolección de Información.....	22
3.5.4 Instrumentos de Investigación.....	23
3.6 Población.....	23
3.6.1 Fuentes Primarias.....	23
3.6.2 Fuentes Secundarias.....	24
3.7 Muestra.....	24
3.7.1 A Nivel Interno.....	24
3.7.2 A nivel Externo.....	24
Capítulo 4. Diagnóstico de comunicación.....	25
4.1 Análisis de Comunicación Interna y Externa.....	25
4.2 Diagnóstico de Comunicación Interna.....	25
4.3 Diagnóstico de Comunicación Externa.....	33
4.4 Análisis de la Identidad Corporativa.....	38
4.4.1 Elementos Icónicos Visuales.....	38
4.5 Análisis de la Imagen Corporativa.....	42
4.5.1 Evaluación de la Imagen Corporativa.....	42
4.6 FODA.....	43
4.7 Árbol de Problemas.....	45
4.8 Determinación de Prioridades Comunicacionales y Propuesta de Soluciones.....	46
Capítulo 5. Estrategia de Comunicación Organizacional.....	47
5.1 Justificación de la Estrategia.....	47
5.2 Objetivos de la estrategia.....	48
5.2.1 Objetivo General.....	48
5.2.2 Objetivos Específicos.....	48
5.3 Público Objetivo.....	49
5.3.1 A Nivel Interno.....	49
5.3.2 A nivel externo.....	49
5.4 Propuesta de Posibles Soluciones de Comunicación Interna y Externa.....	50
5.5 Matriz de Coherencia de Comunicación Interna y Externa.....	52

5.6 Plan de Comunicación.....	55
5.7 Validación de la Propuesta de Soluciones.....	60
5.8 Cronograma de la Implementación de la Propuesta.....	61
5.9 Monitoreo y Evaluación del Plan de Comunicación.....	63
5.10 Visión del Futuro.....	64
Conclusiones.....	65
Recomendaciones.....	67
Referencias.....	68

Anexos

Anexo 1. Cronograma del Diagnóstico de la SOV

Anexo 2. Diagnóstico Organizacional de Comunicación Interna y Externa

Anexo 3. Encuesta de Comunicación Externa de la SOV

Anexo 4. Propuesta del Manual de Organización y Funciones de la SOV

Anexo 5. Propuesta del Manual de Crisis de Comunicación

Anexo 6. Propuesta de la Señalética para la SOV

Anexo 7. Programa de capacitación de Relaciones Interpersonales y Trabajo en Equipo

Índice de Ilustraciones

<i>Contenido</i>	<i>Página</i>
Ilustración 1. Mapa de Ubicación de la SOV.....	1
Ilustración 2. Organigrama de la SOV.....	8
Ilustración 3. Perfil Comunicativo de la SOV.....	32
Ilustración 4. Árbol de Problemas.....	45

Índice de Tablas

<i>Contenido</i>	<i>Página</i>
Tabla 1. Descripción técnica de puestos de la SOV.....	5
Tabla 2. Tipos de instrumentos.....	23
Tabla 3. FODA.....	43
Tabla 4. Posibles soluciones.....	50
Tabla 5. Matriz de coherencia de Comunicación Interna.....	52
Tabla 6. Matriz de coherencia de Comunicación Externa.....	54
Tabla 7. Plan de comunicación del Problema 1.....	55
Tabla 8. Plan de comunicación del Problema 2.....	57
Tabla 9. Plan de comunicación del Problema 3.....	58
Tabla 10. Plan de comunicación del Problema 4.....	60
Tabla 11. Cronograma de validación de la propuesta.....	61
Tabla 12. Cronograma de la implementación de la propuesta.....	62
Tabla 13. Plan de monitoreo y evaluación.....	63

Índice de Gráficas

<i>Contenido</i>	<i>Página</i>
Gráfica 1. Conoce usted los servicios que la SOV ofrece.....	25
Gráfica 1. A. Enumere los servicios que conoce.....	26
Gráfica 2. Puede usted destacar.....	27
Gráfica 2.A. Enuncie por orden de importancia.....	28
Gráfica 3. En relación con los demás departamentos.....	29
Gráfica 4. Conoce usted alguno de los objetivos.....	30
Gráfica 5. Comunicación efectiva entre compañeros.....	31
Gráfica 6. Conoce las funciones de la SOV dentro de la USAC.....	33
Gráfica 7. Qué medios de comunicación ha utilizado para informarse.....	34
Gráfica 8. Considera necesario que la SOV comunique.....	35
Gráfica 9. Al momento de tener dudas del proceso de ingreso a la USAC.....	36
Gráfica 10. Considera que la SOV debe tener.....	37

Índice de Imágenes

<i>Contenido</i>	<i>Página</i>
Imagen 1. Logotipo de la SOV.....	39
Imagen 2. Medidas del Logotipo.....	39
Imagen 3. Los Colores.....	40
Imagen 4. Tipografía.....	41
Imagen 5. Aplicaciones.....	41

Resumen

Las organizaciones actuales no pueden subvalorar la comunicación interna y externa dentro de la entidad, pues ésta forma parte imprescindible de las relaciones humanas, especialmente si la entidad quiere mantener en alto sus estándares de calidad, por lo que debe necesariamente aprovechar al máximo las ventajas que brinda la comunicación interna-externa como instrumento de enlace entre los procesos organizacionales y su entorno.

En el presente trabajo, se presenta una metodología elaborada convenientemente para determinar el estado actual comunicativo de la Sección de Orientación Vocacional (quien de aquí en adelante se denominará únicamente con las siglas SOV), tanto a nivel interno como externo, vinculado con la relación laboral, el desempeño en el trabajo, la motivación laboral, el sentido de pertenencia; de igual forma, la atención al estudiante aspirante para ingreso a la Universidad de San Carlos de Guatemala, la información en línea, la satisfacción del público objetivo externo, así como la imagen e identidad de la misma.

Se aplicaron diferentes métodos tanto empíricos como teóricos que amparan la investigación, entre los que se destacan: la revisión documental (antecedentes de la SOV), la observación directa, las entrevistas, los cuestionarios, las encuestas junto con el análisis e interpretación de los mismos. Además, se utilizaron métodos estadísticos como herramientas de información, acompañados de gráficas, tablas y esquemas que facilitaron una mejor comprensión de la información expuesta.

Con los resultados del diagnóstico, se encontraron los siguientes problemas a nivel interno y externo: a) escaso desarrollo de programas de capacitación para mejorar las relaciones interpersonales; b) poco conocimiento del Manual de Organización y Funciones, c) inexistencia de una señalización de la ubicación de la SOV; d) dificultad de medios de comunicación externa (tecnología); y e) carencia de un Manual de Comunicación de Crisis. Se propuso la línea de trabajo que será el cimiento para el desarrollo de las estrategias, a nivel interno y externo, siendo éstas: a) talleres de participación, integración y trabajo en equipo; b) evaluación del Manual de Organización y Funciones para el mejoramiento de la comunicación bidireccional y áreas a reforzar, c) diseño de señalética para guía de ubicación de la SOV, d) capacitación al personal de la SOV para el uso de la plataforma virtual interactiva; y e) diseño del Manual de Comunicación de Crisis.

Introducción

La comunicación en la actualidad es una herramienta básica para lograr la productividad de las organizaciones a través de las buenas relaciones humanas e implementación de estrategias básicas que mejoren la imagen de una entidad ya sea pública o privada. A nivel interno y externo, son el sostén que sirve de base para alcanzar los objetivos. Dentro de los objetivos planteados, se determinaron los factores de oportunidad que implicaran mejoras en la comunicación de los trabajadores, y a la vez, plantear soluciones por medio de las acciones que fueron aplicadas en la SOV. Del mismo modo, se interpretaron los elementos de desempeño del personal, haciendo una comparación con los puntos que generan motivación para una comunicación eficaz. Por último, se evaluó la posibilidad de ofrecer una capacitación al equipo de trabajo que comprende la SOV, con relación a la participación directa de la plataforma virtual interactiva, y de esta manera incrementar la productividad en el servicio que se ofrece al público objetivo.

Se realizó un estudio a profundidad con el personal que compone la Sección de Orientación Vocacional, y con ello se llegó a identificar la problemática que obstaculiza la comunicación interna y que afecta la comunicación externa y se percibieron las necesidades de mejorar la armonía y la motivación laboral. Para alcanzar las metas propuestas, fueron aplicadas técnicas como: la información documental, cuestionarios y encuestas. Luego de realizar un análisis de comunicación interna y externa con los resultados obtenidos, se propusieron estrategias que reforzarán la comunicación y beneficiarán a la institución. Las estrategias de comunicación, al ser aplicadas, son elementos que comprometen a mejorar y fortalecer a los trabajadores de la Sección de Orientación Vocacional de la Universidad de San Carlos de Guatemala, junto con el compromiso de lograr una mayor participación de los mismos y reforzamiento de los canales comunicacionales.

Capítulo 1

Diagnóstico Situacional

La Sección de Orientación Vocacional, adscrita a la División de Bienestar Estudiantil Universitario, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es la responsable de la concepción, diseño, promoción y ejecución de la orientación educativa en la Universidad de San Carlos de Guatemala.

1.1 Ubicación Geográfica:

La Sección de Orientación Vocacional se ubica en el edificio de Bienestar Estudiantil, 3er. Nivel, oficina 301, en la Ciudad Universitaria o Campus Central (11 avenida zona 12 de la ciudad capital de Guatemala) Teléfono: 2418-8040. Página Web: www.vocacional.usac.edu.gt

Ilustración 1. Mapa de ubicación de la SOV



Fuente: bienestar.estudiantil.universitario.usac.mapa

1.2 Datos históricos de la SOV:

Antes de iniciar con esta sección, es necesario aclarar que la información que se detalla a continuación se encuentra descrita en el Sistema Informativo de Orientación Vocacional, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, y la misma aparece en las referencias.

Dentro de los datos históricos que proporciona el Sistema Informativo de Orientación Vocacional, se puede encontrar que el 10 de octubre de 1959, el Consejo Superior Universitario creó el Departamento de Bienestar Estudiantil, Sección de Orientación y Selección Profesional; según Punto Décimo Cuarto, del Acta 703. Luego, a partir del año 1975, la Sección de Orientación Vocacional pasó a ser parte de la Dirección General de Administración –DIGA- según consta en el Acta 16-75, y fue en este año donde se aprobó que el examen de Orientación Vocacional fuera obligatorio como requisito para inscripción en todas las carreras que se impartían en la Universidad. En 1999 se creó la Dirección General de Docencia -DIGED- de acuerdo al Acta 21-99; y a partir de ese año, la Sección de Orientación Vocacional pasa a formar parte de dicha Dirección. En el año 2007, se creó la prueba propia de la Universidad de San Carlos de Guatemala (Sistema, 2014).

La Sección de Orientación Vocacional, por ser el primer paso para el futuro sancarlista, tiene a su cargo las Pruebas de Orientación Vocacional, que son las primeras evaluaciones que se aplican a los estudiantes aspirantes para su ingreso a esta casa de estudios; las mismas son requisito indispensable y se aplican para cualquiera de las carreras que ofrecen las Unidades Académicas dentro de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Por ser la sección encargada de la concepción, diseño, promoción y ejecución de la orientación educativa en la Universidad de San Carlos de Guatemala, cuenta con derechos y obligaciones para poder ejecutar las tareas asignadas, las cuales se enumeran de la manera siguiente:

1.3 Naturaleza de la Institución

Dentro de las funciones principales de la SOV están

- Proporcionar servicio de orientación vocacional a los estudiantes de pre ingreso.
- Proporcionar asesoría psicopedagógica a estudiantes inscritos en la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Capacitar y formar personal para el desempeño de las tareas de orientación educativa universitaria.
- Explorar y estudiar el campo teórico y práctico de la orientación vocacional y educativa de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Evaluar psicométricamente a poblaciones especiales, de estudiantes de otros programas y otras instituciones.
- Apoyar y realizar con las unidades académicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, programas de atención a su población estudiantil.

1.4 Objetivos Específicos de la SOV

- Orientar vocacionalmente a estudiantes preuniversitarios para facilitarles la formación profesional y el desarrollo humano de los mismos.
- Promover y desarrollar programas de atención al estudiante para que éste logre un buen rendimiento, aprovechamiento académico, desarrollo humano y social.
- Contribuir a facilitar el aprendizaje académico, la estabilidad emocional y la adaptabilidad social del estudiante.
- Proporcionar la mayor cobertura y la diversificación de los programas y servicios de la orientación educativa.
- Conformar un marco teórico metodológico sobre orientación educativa en la Universidad de San Carlos de Guatemala.

1.5 Misión, Visión y Valores

1.5.1 Misión

- Brindar asesoría al estudiante de pre-ingreso en materia de orientación vocacional, utilizando pruebas psicométricas que le permitan un mejor conocimiento de sí mismo y del medio estudiantil universitario, guiándolo a una selección adecuada de su futura carrera.
- Ofrecer asistencia técnica psicopedagógica a estudiantes de reingreso para mejorar su proceso de adaptación, elevar el nivel académico de sus estudios y disminuir los índices de repitencia, deserción y/o cambio de carrera.
- Investigar las habilidades de los estudiantes de primer ingreso, para que las unidades académicas, utilicen los resultados en el proceso de enseñanza aprendizaje.

1.5.2 Visión

Centro Multidisciplinario de la Universidad de San Carlos de Guatemala, rector de la Orientación Vocacional y Educativa, Asistencia Psicopedagógica, Investigación, Docencia y Extensión, para impulsar programas preventivos que minimicen la deserción, repitencia, cambio de carrera y permanencia; a través de la utilización de pruebas estandarizadas y normalizadas, a fin de alcanzar la excelencia académica y contribuir a la formación de profesionales competitivos.

1.5.3 Valores

La filosofía institucional se identifica con un conjunto de valores y principios en los que se apoya para lograr sus objetivos. Dichos valores corresponden algunas veces a la cultura que se maneja a nivel individual y surgen de la auténtica vocación con el trabajo. Entre ellos podemos mencionar: a) Identificación con la entidad, b) Ética y Profesionalismo; c) Vocación de Servicio, d) Respeto hacia todas las personas, (a nivel interno y externo); e) Trabajo en equipo.

1.6 Descripción de las Principales Actividades de la SOV

- Pruebas de Orientación Vocacional, divididas en dos citas:
Fase I: Evaluación de 3 Habilidades (numérica, verbal y abstracta) y 1 Inventario de Intereses de Estudio).

Fase II: Análisis, Interpretación y Entrega de Resultados.

- Asesoría Psicopedagógica: cita individual con el estudiante para una elección de carrera asertiva (estudiantes de pre ingreso); y consejería individual con estudiantes de reingreso.
- Pruebas Específicas: se realizan en algunas facultades o escuelas de la Universidad.
- Investigación: para evaluar la confiabilidad y validez de las pruebas, a través de estadísticas y mantiene actualizadas las mismas.

1.7 Actores

La definición de los puestos está a cargo de la Dirección de Desarrollo Organizacional – DDO- y es realizada a través del Manual de Clasificación de Puestos. En la SOV existe un Manual de Organización y Funciones específicas de cada trabajador que labora en la Sección. Sin embargo, no todos conocen la definición exacta de las tareas que debe realizar, razón por la cual muchas veces tiende a generar confusiones con el personal. En la actualidad, dicho manual se encuentra en actualización y revisión para su autorización.

1.7.1 Actores Internos

Tabla 1. Descripción Técnica de Puestos de la SOV

Actores Internos	Naturaleza del Puesto
Jefe (a) de Orientación Vocacional Universitaria	Trabajo de Dirección que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar el programa de orientación vocacional, con el objeto de establecer las habilidades y aptitudes de los estudiantes y orientarlos en la elección de su carrera.
Profesional Orientador Estudiantil	Trabajo profesional que consiste en brindar orientación vocacional a estudiantes egresados de nivel medio que están por ingresar a la Universidad y/o a los de reingreso, estudiando y analizando sus habilidades, intereses, actitudes e información socioeconómica para que cada quien seleccione adecuadamente una carrera universitaria.
Auxiliar de Orientación Vocacional	Trabajo técnico que consiste en auxiliar en la ejecución de tareas de orientación y evaluación vocacional y psicológica, a profesionales orientadores estudiantiles y a la jefatura de orientación vocacional.

Programador de Computación III	Trabajo técnico que consiste en ejecutar labores complejas de programación, para lo cual elabora diagramas de lógica y codifica programas para el Centro de Procesamiento Electrónico de Datos.
Operador de Informática I	Trabajo técnico que consiste en realizar programas de menor dificultad para Sistemas de Procesamiento Electrónico de Datos ubicados en unidades académicas o administrativas.
Digitadores	Trabajo técnico que consiste en realizar la digitación de datos de los estudiantes de primer ingreso a la Universidad de San Carlos de Guatemala, del Campus Central y de Centros Universitarios.
Secretaria	Trabajo de oficina que consiste en realizar tareas secretariales de variedad y dificultad en apoyo a jefatura. Labora con alguna independencia, sigue instrucciones generales, aplica su criterio para resolver problemas de trabajo, de acuerdo con las normas generales y prácticas establecidas en la dependencia; guarda discreción sobre asuntos que le confíen, mantiene buenas relaciones con el público y observa buena presentación.
Oficinista Jornada Vespertina	Trabajo que consiste en realizar tareas secretariales de variedad. Conoce la organización y funciones de la dependencia, mantiene relaciones cordiales con el público y observa buena presentación.
Auxiliares de Servicios	Trabajo de servicio que consiste en realizar tareas relacionadas con limpieza, mensajería y aquellas auxiliares, manuales o mecánicas del área de oficina.

Fuente: Manual de Organización de la Sección de Orientación Vocacional, Universidad de San Carlos de Guatemala.

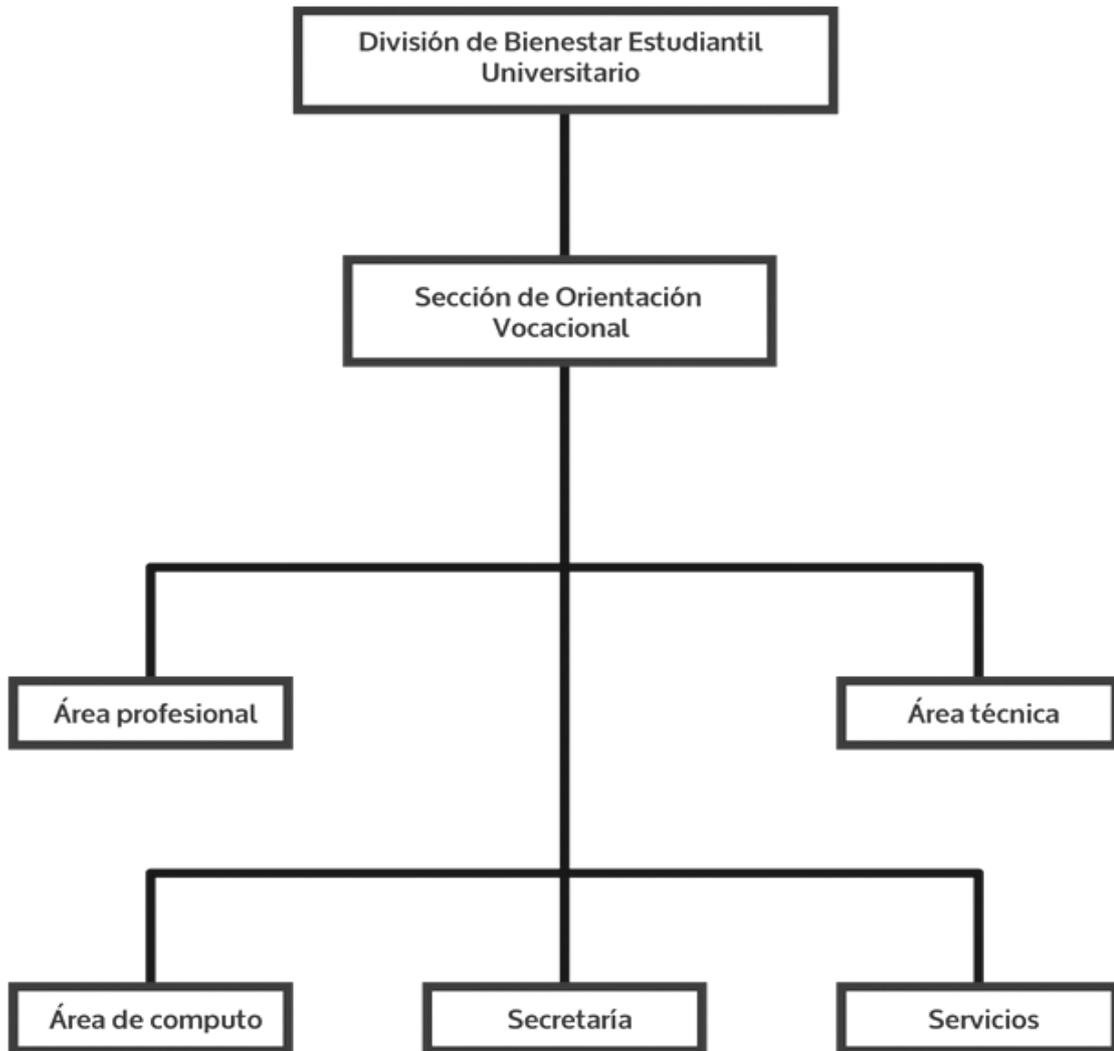
1. 7.2 Actores Externos

- Directores de centros educativos de nivel diversificado, que se encuentran en la ciudad capital autorizados por el Ministerio de Educación.
- Directores de centros educativos de nivel diversificado, que se encuentran en todos los departamentos de la república de Guatemala, avalados por el Ministerio de Educación.
- Estudiantes que van a Pruebas Específicas, de algunas Facultades y Escuelas.

- Coordinadores y estudiantes de la Facultad de Humanidades, en la capital y en los departamentos del país.
- Coordinadores del Programa Académico de Desarrollo Profesional –PADEP-, y maestros que van a profesionalización.
- Coordinadores del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, y profesionales que van a especialización.
- Orientadores de diversos centros educativos, participantes en diplomados.
- Público en general, que solicita información en la SOV.

1.8 Organigrama Estructural de la SOV.

Ilustración 2. Organigrama de la Sección de Orientación Vocacional



Fuente: diced.usac.edu.gt/dbeu/sección-de-orientacion-vocacional/

Capítulo 2

Fundamentos Epistemológicos

La Comunicación:

La importancia de la comunicación en todos los órdenes de la actividad humana, ya no solo se centra en las relaciones interpersonales, sino que se enfatiza a nivel intra, extra e interinstitucional. La comunicación, más que acción y efecto, implica un intercambio interdisciplinar de mensajes, y de acuerdo con la definición del Diccionario de la Real Academia Española –RAE- comunicar es hacer a otro partícipe de lo que uno tiene.

Para complementar el significado anterior se puede afirmar que comunicación es hablar de procesos cargados de sentidos contradictorios. Por un lado, la comunicación significa hoy el espacio de punta de la modernización, el motor y las transformaciones culturales que nos hacen contemporáneos del futuro, asociado a las nuevas tecnologías de información; la comunicación nos proporciona la posibilidad de alcanzar al fin de la definitiva modernización industrial, de la eficacia administrativa, de las innovaciones educativas y hasta del avance democrático que entrañarían las virtualidades descentralizadoras de la informática (Barbero, 2005. P.119).

En la SOV, a nivel externo, se delimita la comunicación lineal (vertical ascendente y descendente), ya que las acciones están permanentemente observadas por la División de Bienestar Estudiantil Universitario. El fallo en esta línea jerárquica de comunicación está en el punto de vista del emisor, la que tiende a ser cerrado, y el significado de las personas que reciben el mensaje muchas veces puede distorsionarse en el camino.

A nivel interno, la SOV aplica la comunicación horizontal y circular, que incluye las tareas que realizan los trabajadores por medio del *feedback* o retroalimentación, como respuesta que transmite un receptor al emisor, basándose en el mensaje recibido que, de manera eficiente, alimenta la comunicación.

La comunicación con el público objetivo es una oportunidad para la construcción democrática de la sociedad, a partir de una comunicación estratégica que posibilita escenarios para el desarrollo de la sociedad. A nivel externo, la comunicación con el público objetivo representa el quehacer de la SOV, es a ellos a quienes se debe el interés principal. Partiendo de esta premisa, se puede determinar que la comunicación puede ser vista como parte de una vida colectiva y participativa en los procesos concernientes a la convivencia con el otro, y por encontrar un significado en la esfera pública, concebida como el lugar de convergencia de las distintas voces presentadas en la sociedad. (McQuail, 1998).

Comunicación Organizacional:

Es una joven disciplina que tiene sus matrices conceptuales y teóricas en la psicología social, la sociología y las ciencias de la administración o Management, por ello ha sido explicada a través de diversos enfoques entre los que se pueden citar los mecánicos, psicológicos, sistémicos, contingenciales, interpretativos y críticos. A nivel mundial recorre históricamente el desarrollo de la misma y marca su evolución llamándola de diversas maneras. Entre las más reconocidas, las que la sitúan dentro de la organización o nivel interno: comunicación organizacional, comunicación interna y comunicación institucional; las que la ubican hacia fuera de la organización o nivel externo: comunicación externa y relaciones públicas; y las que integran ambos ámbitos de comunicación la denominan: comunicación integrada, global, corporativa e institucional. (Saladrigas, 2005).

La Comunicación Organizacional se puede ubicar en el campo universal de las ciencias sociales y se detalla al conjunto de conocimientos sistematizados sobre una materia que va centrada en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento del complejo de variables que conforman los procesos comunicativos en las entidades, con el fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, entre éstos y su público externo y así fortalecer y mejorar la identidad y desempeño de la organización.

El personal que integra la SOV posee una personalidad que los define individualmente, y para establecer relaciones interpersonales exitosas debe iniciarse por conocerse a sí mismos, sobre todo en la forma que se capta el mundo exterior, ya que al hacerlo se comprenden los propios juicios, sobre todo aquellos que se crean respecto a los otros estando en mejor situación para comprender los motivos e intenciones de los demás. Consiguientemente, no se trata solamente de percibir a alguien, sino analizar su entorno, prejuicios, estereotipos y la intención con que llevan a cabo sus acciones. Se debe distinguir un liderazgo real dentro de la misma sección, tratando de encaminar hacia una transformación, que sea el paso preliminar para la verdadera innovación, que actualice y asegure la organización.

La Identidad Corporativa:

Es un sistema de comunicación que se incorpora a la estrategia global de la organización, y se extiende y está presente en todas sus manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones. Los orígenes se remontan en Europa, cuando las transacciones necesitaban un sello para identificación. En la actualidad existen dos categorías de signos:

- Marca icónica, como signo y efecto de marcar. (marca para ser vista)
- Logotipo, marca verbal. (marca para ser leída).

La marca que representa la SOV, conlleva una serie de valores con los que se identifica la Sección y que aplican los trabajadores que conforman a la misma, como lo son los colores, el tipo de letra y el eslogan. Otro de los puntos positivos con que cuenta la SOV es la identificación con la Universidad de San Carlos de Guatemala; el logo lo lleva el personal con orgullo.

La Imagen Corporativa:

Es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad. La imagen de la institución es un efecto de causas diversas como: percepciones, inducciones, deducciones, proyecciones, experiencias, sensaciones, emociones y vivencias de los individuos que, de un modo u otro, son asociadas entre sí.

La imagen es construida por el público de forma subjetiva, en función de su cuadro de valores, su sistema de significaciones, su estilo de vida y motivaciones, expectativas y preferencias personales. Por ser esta una imagen psicosociológica, solo se puede gestionar indirectamente por medio del significado de sus acciones y comunicaciones.

La Universidad de San Carlos de Guatemala, como ente rector, es la única entidad estatal de Centroamérica, cuya función es la de preparar profesionales para el futuro, dispuestos y preparados para los cambios acelerados y repentinos. La visión es hacia el futuro, pues la responsabilidad es muy grande con el pueblo de Guatemala. Esto conlleva un compromiso excepcional ante el país, al estar financiada por los impuestos de todos los contribuyentes, se debe a todos sin excepciones. Por lo tanto, la imagen es una medida de valor, y la misma se trata de mantener a través de sus estándares de calidad en cuanto a la excelencia académica. La oferta de profesionales que egresa de la universidad debiera estar fundada en la ética y los valores de los guatemaltecos.

Teoría Funcionalista:

Esta teoría propone que las sociedades deben contar con mecanismos propios capaces de regular los conflictos y las irregularidades, así como las normas que determinan el código de conducta de los individuos, los cuales variarán en función de los medios existentes y esto es lo que rige el equilibrio social. Por lo que pasamos a entender a la sociedad como un organismo, un sistema articulado e interrelacionado. A su vez, cada una de estas partes tiene una función de integración y mantenimiento del propio sistema. Presume también de la existencia de una correlación lineal entre las cogniciones y el comportamiento humano de la comunicación, de ahí que se centre la atención en la influencia de las características de los individuos en los procesos de comunicación. Ello imprime un papel activo al receptor, el cual selecciona el mensaje y activa su interpretación de acuerdo con los rasgos específicos de su personalidad. (Abatedaga, 2007. P. 47).

La Sección de Orientación Vocacional, como parte fundamental de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se enfrenta a una serie de retos y a la vez tiene que estar dispuesta para enfrentarlos y salir con éxito; entre ellos hay de tipo cultural y social.

El hombre siempre ha buscado un equilibrio entre el medio que lo rodea y las personas que forman parte de este medio, por ello la teoría del funcionalismo es la representación de cómo el ser humano se desarrolla con su naturaleza y su sociedad, partiendo con el estudio de las ciencias sociales y las humanidades, relacionados directamente con la comunicación y los estudios que hay detrás de ésta. Cada organización debe tratar de facilitar la participación de sus trabajadores en las acciones y decisiones que afectan al grupo en la vida económica, administrativa y cultural, garantiza el paso de ser una figura representativa a una participativa.

Los Orientadores Vocacionales tienen que resolver algo que no había sido considerado anteriormente, y es que los jóvenes en la actualidad demandan respuestas rápidas en la información y servicio, y eso se debe a las innovaciones tecnológicas lo que han creado una brecha generacional sin precedentes. Esto es motivo por el cual los canales de comunicación a nivel interno y externo requieren de voluntad y vocación.

De esto, Kreps describe a la comunicación organizacional como el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella (...) ayuda a los miembros a lograr las metas individuales y de organización, al permitirles interpretar el cambio de la organización y finalmente coordinar el cumplimiento de sus necesidades personales con el logro de sus responsabilidades evolutivas en la organización. (Egidios. 2000).

Es importante tener en cuenta que la sociedad en la que el hombre se encuentra sumergido mantiene un orden sistemático que influye en él, sin embargo, también posee rasgos individuales que desarrollan su personalidad, en donde el funcionalismo lo define como un sistema de la personalidad, mientras que el sistema social influye en las personas a través de la interacción entre unos y otros junto con su sistema de creencias y valores establecidos por una cultura.

Es entonces cuando la parte comunicativa del hombre entra en estos medios, realizando una función dentro de las funciones de los sistemas antes mencionados, desarrollando así, subsistemas que estarán compuestos por el gobierno o la economía, en el que la comunicación

se involucra a través de los medios masivos, llegando a centrarse en las funciones y disfunciones que cumplen éstos.

Comunicación en Crisis:

Ninguna organización está exenta de sufrir en algún momento de su vida empresarial un período que le haga peligrar su reputación y autoridad. Lo importante es saber manejar la situación que minimice los daños, todo dependerá de un buen plan de gestión de crisis. Los individuos se sienten conectados unos con otros, desarrollan su capacidad de cooperar. Quienes no se sienten conectados unos a otros, no desarrollan su capacidad de cooperar, por lo tanto, el grado de disposición que tenemos para seguir el sentido común depende del grado de sentimiento comunitario.

Los cinco pasos por seguir para la gestión de una crisis de comunicación son:

1. Elaboración del plan, documentar cómo vamos a actuar en el momento que se presenta la crisis. Estar preparados asimismo con la comunicación digital.
2. Monitorización, ayuda a conocer la crisis antes de que se extienda.
3. La anticipación, la clave está en la buena comunicación interna.
4. Comunicación con los públicos, aunque no se dé una solución inmediata, por lo menos se le mantiene informado al público.
5. Solución, informar siempre con la verdad.

(Claves, 2016).

La SOV no cuenta con un vocero que informe y comunique frecuentemente acerca de los procesos o actividades que se realizan en la Sección. Es a través del Departamento de Procesamiento de Datos donde está dirigida la página de los pasos para ingreso. Esto pone en desventaja al tener limitada la comunicación con el público objetivo, pues muchas veces necesitan resolver dudas del proceso y es hasta que llegan personalmente a informarse donde se les puede ofrecer tal apoyo. Tampoco se cuenta con redes sociales específicas y clave que podrían ser el vínculo para informar de las fechas de evaluaciones.

De acuerdo al postulado de Adler, es necesario mantener adecuados canales de comunicación dentro de la organización, involucrando a todo el equipo de trabajo. Esto puede ser un precedente para saber que el interés social sea una cuestión de ser útiles a los demás, y que es a través de la cooperación y obrando de forma útil con los demás como podemos resolver las dificultades, por el contrario, una falta de cooperación y consecuente sentido de inadaptación y fracaso constituye la raíz de las personas difíciles y problemáticas. (Martínez, 2007. P. 39).

Capacitaciones:

Es toda actividad que se realiza como una inversión en favor de la organización, respondiendo a sus necesidades que busca mejorar conductas, conocimiento y habilidades del personal. Específicamente, lo que se busca es perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo, bajo las funciones que el puesto le demanda y con metas definidas. La necesidad surge en el momento de notar la diferencia entre lo que un trabajador debe desempeñar en su tarea y lo que realmente sabe hacer. Esto se puede verificar al realizar una evaluación del desempeño del perfil de su puesto.

Los 2 pasos más importantes son:

1. Inducción, se lleva a cabo con los empleados que están recién ingresando y está a cargo del departamento de Recursos Humanos.
2. Entrenamiento, se aplica para dar instrucciones acerca de las funciones en su puesto de trabajo, al nuevo trabajador. En este momento se le proporciona el Manual de Funciones.

Al referirse al personal de la SOV, la mayoría no reciben una inducción donde incluya el conocimiento del Manual de Organización y Funciones. Es un tema que no ha sido tomado con la responsabilidad del caso, especialmente por ser grupos de trabajo donde la comunicación es el quehacer más importante de la SOV, con quienes se establecen ciertos parámetros que deben seguir, los cuales se delimitan de acuerdo a las creencias, valores y normas que son admisibles al razonamiento del grupo.

Motivación Laboral:

Es el compromiso que deben llevar a cabo las autoridades empresariales, para que el personal se sienta motivado en medio de un ambiente agradable, proactivo y donde su opinión cuenta. La realidad de la motivación dentro de la entidad no siempre está en un nivel deseado.

En la SOV es común encontrar que, a nivel interno es la motivación intrínseca, y eso es gracias a la identificación que cada miembro que compone la Sección con la Universidad de San Carlos de Guatemala, se encuentra en un alto nivel. Sin embargo, a nivel externo, la mayoría se muestran dispuestos a colaborar con el público objetivo, con lo que se evidencia la motivación extrínseca.

En toda entidad pública siempre se encontrará esa dificultad, mientras existan poderes políticos. En países como el nuestro, no existe excepción a esa regla, donde muchas veces se puede observar que existen trabajadores que se encuentran en puestos en los que no cuentan con la preparación académica; afectando aspectos importantes entre los trabajadores como: la buena relación entre los empleados, el buen desempeño en el trabajo, lo que genera en falta de la motivación laboral.

Trabajo en Equipo:

Es toda una filosofía organizacional, ya que no significa solamente trabajar juntos, sino que es una forma de pensar diferente; y es un camino que las empresas han puesto de manifiesto en los últimos años para hacer que el trabajador se comprometa realmente con los objetivos, la misión y visión de la empresa.

Para muchos empleados, su grupo de trabajo es la fuente principal de interacción social. La comunicación que tiene lugar dentro del grupo es el mecanismo fundamental por el cual los miembros muestran sus frustraciones y su satisfacción. La comunicación, por tanto, proporciona un alivio a la expresión emocional de los sentimientos y el cumplimiento de las necesidades sociales. (Interconsulting, 2015).

La participación del personal de la SOV juega un papel fundamental en el aprendizaje, por tanto, se toma en cuenta que el trabajador realice aportaciones valiosas que contribuyan a la calidad del desempeño laboral. La evaluación de la participación se establecerá sobre la base de los siguientes criterios: su demostrado aporte constante con un dominio claro del tópico objeto de estudio y el nivel de análisis del tema, su cooperación para que otros lo hagan y la calidad de sus contribuciones que ayuden a profundizar y dar valor a las discusiones de reunión.

Capítulo 3

Metodología aplicada

3.1 Planteamiento del problema

Las entidades u organizaciones son creadas para alcanzar fines por medio de una acción coordinada donde se beneficia a un público objetivo. Siendo la comunicación un elemento fundamental dentro de las mismas, el flujo eficaz que se da a nivel interno y externo consiste en valorar dicha comunicación, puesto que la misma propicia la buena coordinación entre las autoridades, los trabajadores y sus públicos. No se puede dejar por un lado el mundo actual donde la globalización y sus avances tecnológicos han producido nuevas formas de comunicación y con el desarrollo de los nuevos sistemas comunicativos, las organizaciones han evolucionado de manera dispareja, dejando atrás la comunicación efectiva entre los miembros de la empresa.

Guatemala es un país donde las organizaciones no queda excluida de encontrar problemas de comunicación interna y externa, sobre todo cuando las relaciones diarias de los trabajadores constituyen parte vital de las operaciones entre los individuos y los equipos de trabajo. Es la comunicación organizacional que puede verse como una herramienta para involucrar y comprometer a los empleados a contribuir para alcanzar los objetivos de la organización.

La Universidad de San Carlos de Guatemala es una entidad estatal cuya función principal es la de formar profesionales con excelencia académica, siendo la Sección de Orientación Vocacional parte esencial de la misma; es la primera puerta para ingreso a todo aquel estudiante ya graduado y en el último año de nivel diversificado que desea continuar estudios superiores. Aunque cada trabajador de la SOV tiene claro sus funciones específicas, existen situaciones en las que el personal se hace insuficiente, por lo que la carga de trabajo se amplía y comienzan a manifestarse los problemas a nivel interno y consecuentemente viene a afectar el buen desempeño y el trabajo en equipo.

A nivel interno, aunque cada trabajador de la SOV se define con su propia personalidad, la utilización de las herramientas adecuadas de comunicación es un elemento esencial para mantener el respeto y aceptación en la SOV.

En el campus central, tanto los profesionales orientadores como los auxiliares de orientación, son quienes tienen el contacto directo con los estudiantes de pre ingreso y de reingreso, y depende concretamente de la atención que éstos proporcionan al estudiante; así es como se proyecta la imagen de la universidad.

A nivel externo, la SOV cuenta con un servicio en línea dirigida a la atención al estudiante y público en general, donde además de informarse de la tarea de la Sección, pueden generar su pago y asignación para las Pruebas de Orientación. Sin embargo, conforme la tecnología ha ido avanzando, surge la necesidad de atender a más interesados y la SOV no cuenta con un departamento de comunicación que a su vez sea dirigida por un administrador de estrategias en redes sociales (Social Media Manager) y el ejecutor de campañas de comunicación (Community Manager) quienes tendrían la responsabilidad asignada de tener un conocimiento sobre el manejo de información a nivel interno y dar dicha información con las herramientas apropiadas, respectivamente. Dicho departamento además tendría la función de capacitar a un equipo de trabajadores de la Sección para atender por medio de las redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, etc.) al público interesado y para mantener la imagen de la USAC.

El diagnóstico de comunicación que se realizó en la SOV, permitió reconocer el problema que afecta directamente el buen funcionamiento de los miembros que componen la Sección y que van dirigidos a los públicos de interés. Tomando como base las teorías científicas de comunicación, se logró diseñar un instrumento que se aplicó a nivel interno (al personal) y a nivel externo (el público objetivo), pudiendo identificar la problemática en los canales comunicacionales.

Este planteamiento sirvió de punto de partida para la definición de las preguntas de investigación:

3.2 Preguntas de Investigación

- ¿Cómo se relaciona el papel que deben manejar los miembros que componen la SOV, con una comunicación interna eficaz?
- ¿Cuáles son las necesidades para hacer un diagnóstico del sistema de comunicación organizacional interna y externa dentro de la SOV y en qué condiciones se presentan esas necesidades con la situación actual?

- ¿Qué efecto puede producir en el personal de la SOV al capacitarlo en las redes sociales y qué probabilidad hay en mejorar la comunicación externa?
- ¿Cuál es la probabilidad de que al identificar las técnicas y herramientas apropiadas, mejore la comunicación interna y externa de la SOV?

3.3 Justificación

La comunicación organizacional tiene como función específica el contribuir al logro de los objetivos de la organización y debe propiciar que todos los integrantes de la misma reciban la información completa de las tareas que conlleva la empresa, así como las funciones de su puesto. Además, que cada miembro se integre favorablemente y desarrolle un sentido de pertenencia; por ende facilita la buena imagen ante sus públicos.

El propósito de la investigación es establecer los desacuerdos en la comunicación interna que existe en los trabajadores de la SOV, en cuanto a las tareas que realizan y que ocasionalmente repercute a nivel externo hacia los públicos. Como marco de referencia, esto significa que se obtendrá información relevante sobre la comunicación interna entre el personal de la SOV, el desempeño en el trabajo y la comunicación entre los trabajadores que componen la Sección. En cuanto a la comunicación externa, reconocer la percepción de los mismos sobre la atención al estudiante e interesado, y la información que realiza la página de la SOV a los usuarios.

La elaboración de instrumentos aplicados en la investigación ampliarán los nuevos conocimientos sobre aspectos a indagar como: la serie de razonamientos que presentan los mismos y los valores individuales, donde se inicie un aprendizaje colectivo y poder mejorar su desarrollo integral como individuos de la sociedad. La información que se obtenga de esta investigación será enriquecedora, ya que permitirá un mayor conocimiento personal, y por consiguiente, beneficios para realizar un trabajo profesional al obtener una amplia visión del problema y proponer posteriormente soluciones que mejoren la situación en la vida de los trabajadores.

El aporte que se da a la Universidad de San Carlos de Guatemala, y especialmente a los trabajadores de la Sección de Orientación Vocacional, es que a través de la información generada, puedan proponerse como actores de cambio y lograr una conciencia social.

3.4 Objetivos de la Comunicación Interna y Externa

3.4.1 Objetivo General

- Identificar la problemática en los canales de comunicación interna y externa de la Sección de Orientación Vocacional, para proponer soluciones a través de estrategias de comunicación.

3.4.2 Objetivos Específicos

- Diseñar una propuesta de solución de acuerdo con los resultados obtenidos, la cual pueda ser ejecutada, monitoreada y evaluada, acoplándose a los objetivos planteados de la Sección de Orientación Vocacional.
- Establecer estrategias de comunicación interna y externa que refuercen la posibilidad de mejorar el trabajo en equipo en la Sección de Orientación Vocacional, según las necesidades detectadas a mejorar y las fortalezas a ser consolidadas.
- Crear programas de desarrollo de habilidades al personal de la SOV para que exista una actualización sobre el uso de redes sociales, con el fin de incrementar la productividad en el servicio que ofrece a los usuarios.

3.5 Marco Metodológico

3.5.1 Enfoque Mixto (cuantitativo/cualitativo)

Al realizar una combinación de ambos enfoques, permitió por un lado la perspectiva cualitativa, al proporcionar información del grupo objetivo sin delimitar un marco expreso y preciso, tratando de encontrar el sentido de los hechos sociales, sus significados y matices para los sujetos que intervinieron en ellos. Se buscó la generalización de los resultados a todo un universo a partir de una muestra pequeña del mismo, dentro de los márgenes de confianza y error previamente fijados. Desde el punto de vista cuantitativo, recogió la información mediante cuestiones cerradas que se plantearon al sujeto de forma idéntica y homogénea, lo que permitió su cuantificación y tratamiento estadístico.

3.5.2 Tipo de Investigación

Se realizó una investigación descriptiva, como método científico que inició con la observación para luego poder describir el comportamiento de los sujetos en su entorno, sin influir sobre ellos de ninguna manera. El objetivo consistió en llegar a conocer las situaciones y actitudes predominantes a través de las actividades y procesos realizadas por las personas, objeto de estudio, tanto a nivel interno como externo.

3.5.3 Técnicas de Recolección de Información

Información Documental:

Para obtener datos precisos de la SOV (antecedentes: la misión, visión y objetivos que corresponden a la misma), así como las funciones específicas para lo que fue creada.

Observación:

Esta técnica recopila información que se utilizó para el análisis e interpretación de las acciones, comportamientos y hechos de los trabajadores de la SOV y cómo se manejan habitualmente. Se tomaron en cuenta aspectos como: las situaciones regulares que suceden en la SOV; la comunicación entre los compañeros de trabajo; las reacciones del personal en cuanto a gestos, posturas, respuestas verbales, (lenguaje verbal y corporal) así como la comunicación vertical, horizontal, circular, etc., y si se detectaban rumores entre el personal.

Entrevista Abierta:

Con algunos miembros que componen el personal de la SOV; esta técnica es utilizada como una herramienta que nos permitió conocer la situación actual de la organización y las percepciones de la dinámica de la misma.

Encuesta:

Es una técnica que permite la obtención de datos e información proporcionada por el grupo de personas de interés, acerca de sí mismos o con relación a un tema en particular, que interesan a la investigación propuesta.

3.5.4 Instrumentos de investigación

Tabla 2. Tipos de instrumentos

Instrumento	Objetivo	Comunicación por evaluar
Diseño de los instrumentos para aplicar en Comunicación Interna y Externa de la SOV	Evaluar el conocimiento que tiene el trabajador de la SOV y qué conoce de la misma.	Interna y Externa
Autoevaluación del comportamiento de comunicación interna	Evaluar en cada trabajador de la SOV cómo es su comunicación a nivel interno	Interna
Autoevaluación del Perfil de Comunicación	Que el personal de la SOV reconozca sus reacciones ante diversas situaciones	Interna
Encuesta de Comunicación Externa de la SOV	Conocer si la información proporcionada por los Orientadores a los estudiantes, aclararon sus dudas acerca de los pasos para ingreso a la Universidad de San Carlos de Guatemala.	Externa

Fuente. Elaboración propia

3.6 Población

3.6.1 Fuentes Primarias

La población objeto de diagnóstico, estaba conformada por 27 trabajadores de la SOV, adscrita a la División de Bienestar Estudiantil Universitario, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, entre las edades de 29 a 63 años, de sexo masculino y femenino, pertenecientes a la SOV, cuya condición socioeconómica en su mayoría es media; su nivel de educación es secundaria, diversificado y universitaria, ladinos en su mayoría, y en buen estado de salud física y mental. Así como estudiantes (hombres y mujeres) aspirantes a ingreso, entre las edades de 16 a 40 años.

3.6.2 Fuentes Secundarias

- Trabajadores clave de la SOV, a través de una entrevista abierta.
- Trabajadores de la SOV, sobre Diagnóstico Organizacional de la Comunicación Interna y Externa.
- Personal de la SOV, de Autoevaluación del comportamiento de comunicación interna.
- Equipo de trabajo de la SOV, Autoevaluación del Perfil de Comunicación
- Estudiantes aspirantes a ingreso a la Universidad de San Carlos de Guatemala. Encuesta de Comunicación Externa de la SOV

3.7 Muestra

3.7.1 A Nivel Interno

El Personal que compone la SOV en el Campus Central, está comprendido por 27 trabajadores. La tarea que realiza la Sección es realizar Pruebas de Orientación Vocacional constantemente, iniciando en marzo y finalizando en octubre del año en curso. Dichas pruebas se realizan en la capital. Sin embargo, en los departamentos donde no existe un Orientador Vocacional, deben ser cubiertos por trabajadores de la misma Sección. Por lo que, los días en los que se aplicaron los instrumentos, algunos orientadores se encontraban de comisión, otros se reportaron enfermos y otros tuvieron cita en el IGSS. Por lo mismo, se determinó trabajar con 21 personas, (que representaron el 78% de la población objeto de estudio total), pertenecientes al equipo que compone la SOV, que se encontraba presente en las fechas asignadas para las encuestas.

3.7.2 A Nivel Externo

Se realizó una encuesta con 50 estudiantes de un grupo tomado al azar, que fue representativo para el propósito de la misma, pues fueron jóvenes y señoritas que llegaron a recibir resultados (Fase II), de las Pruebas de Orientación, pertenecientes a diversos centros educativos; entre las edades de 16 a 40 años

Capítulo 4

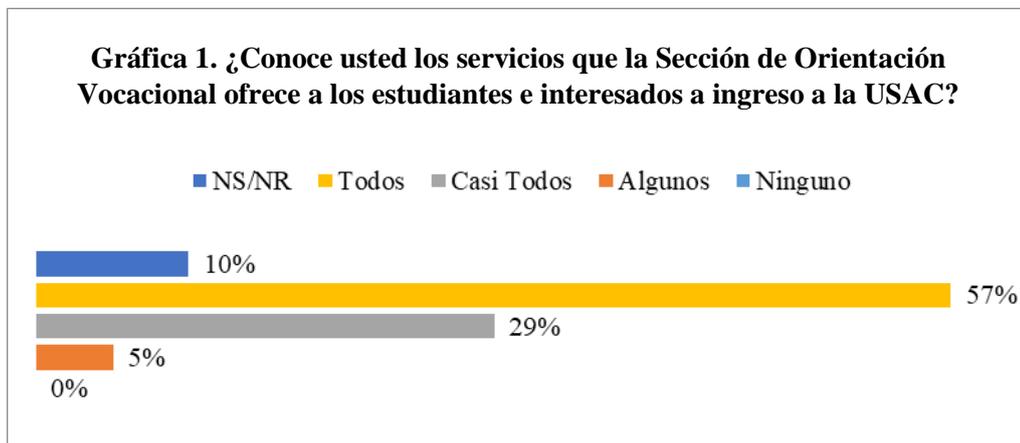
Diagnóstico de comunicación

4.1 Análisis de Comunicación Interna y Externa

De acuerdo a los resultados de las encuestas de Comunicación Interna y Externa, que se realizó por medio de: Autoevaluación de comunicación interna y autoevaluación del perfil de comunicación, con el personal que compone la SOV; y comunicación externa, con los estudiantes participantes en la entrega de resultados (Fase II) de las Pruebas de Orientación Vocacional, revelaron lo siguiente:

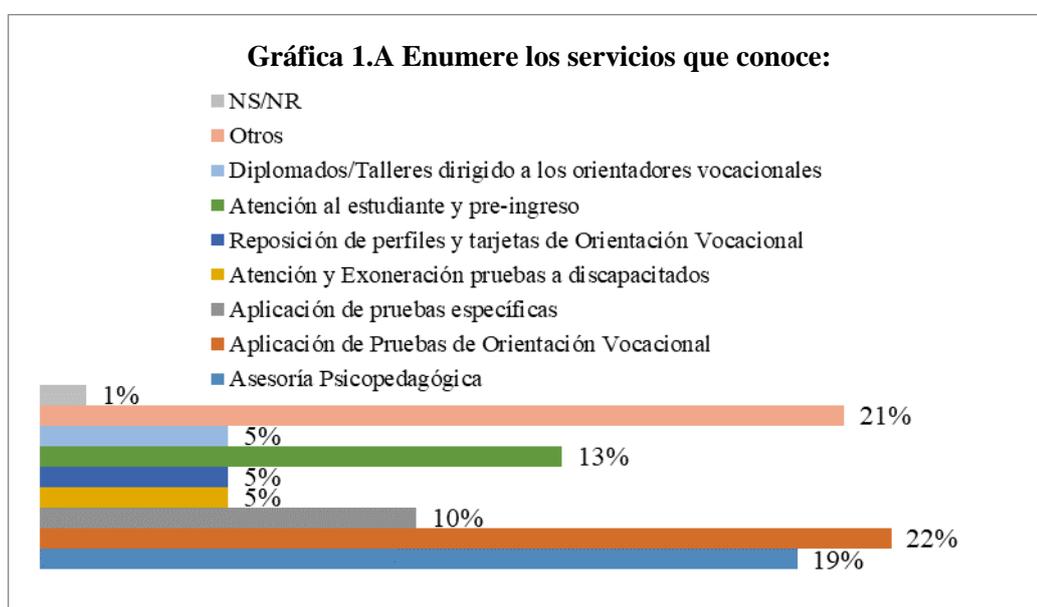
4.2 Diagnóstico de Comunicación Interna

Con base a los datos recabados de: Autoevaluación de comunicación interna, y autoevaluación del perfil de comunicación, de la muestra de 21 encuestados, entre las edades de 28 a 64 años, distribuidos de la siguiente manera: 15 personas de sexo femenino, 05 personas de sexo masculino, 01 persona no quiso responder y 05 personas ausentes, se dan a conocer los siguientes resultados:



Fuente: Elaboración propia

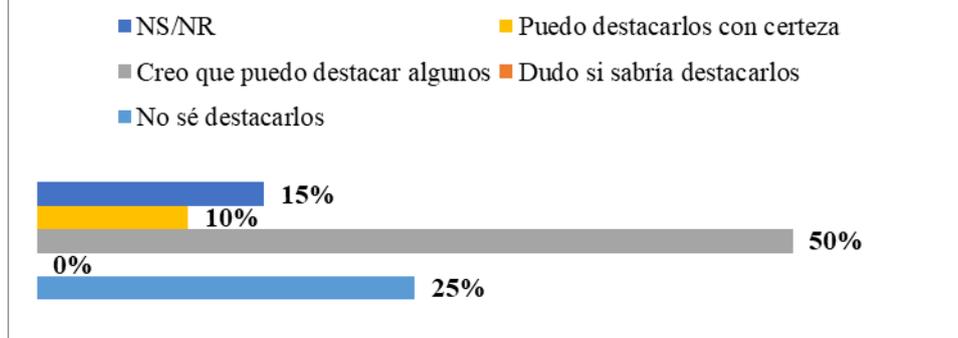
La gráfica 1: indica que la mayoría de los trabajadores que pertenecen a la SOV, tienen conocimiento de los servicios que ofrece la sección de manera empírica, lo que se comprueba que casi todos tienen idea de los servicios de la misma. Además, de acuerdo a la entrevista abierta que se realizó con personas clave de la Sección, existe una minoría que se muestra renuente en participar en alguno de los servicios, debido a que no conocen puntualmente el manual de funciones de la SOV, y estos trabajadores raras veces muestran disposición y voluntad para trabajar, por lo que se infiere que se debe dar a conocer a todo el personal, el manual de funciones y atribuciones.



Fuente: Elaboración propia

La gráfica 1. A: muestra que dentro del quehacer de los trabajadores, la aplicación de pruebas de orientación se encuentra dentro de las más importantes. Con esto queda demostrado que la inducción que los profesionales y auxiliares reciben es específicamente dirigido a las Pruebas de Orientación Vocacional. Con lo que se comprueba la necesidad de incrementar las capacitaciones al personal de la SOV, para mejorar los canales de comunicación interna y relaciones laborales, así como la comunicación externa, dirigida a estudiantes, en lo referente a asesorías y tutorías, para desarrollar sus conocimientos y mejorar la atención al público.

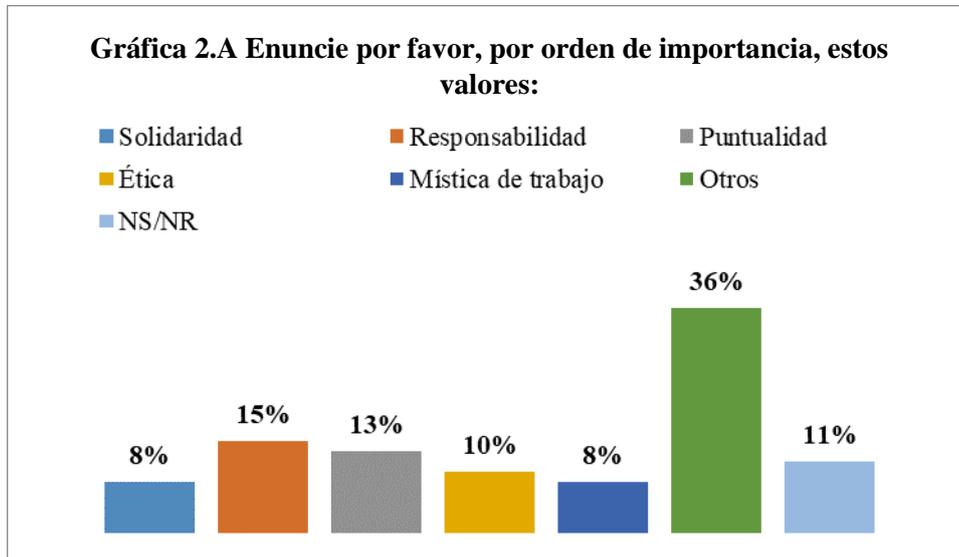
Gráfica 2. Independientemente de los años que lleve la Sección de Orientación Vocacional, ¿puede usted destacar algunos valores que se han mantenido constantes desde su fundación?



Fuente: Elaboración propia

La gráfica 2: indica que los trabajadores de la SOV prefieren mantener cierto hermetismo en cuanto a los valores que aplican a nivel interno, y esto hace inferir que en la relación laboral se manejan ciertas fricciones, debido a la personalidad de cada trabajador. Además, el grupo que no supo reconocer los valores que se manejan internamente, posiblemente se deba a que el ambiente muchas veces no es de colaboración entre el grupo. Las personas menos conflictivas fueron positivas en sus respuestas y son las que mantienen el equilibrio en la comunicación.

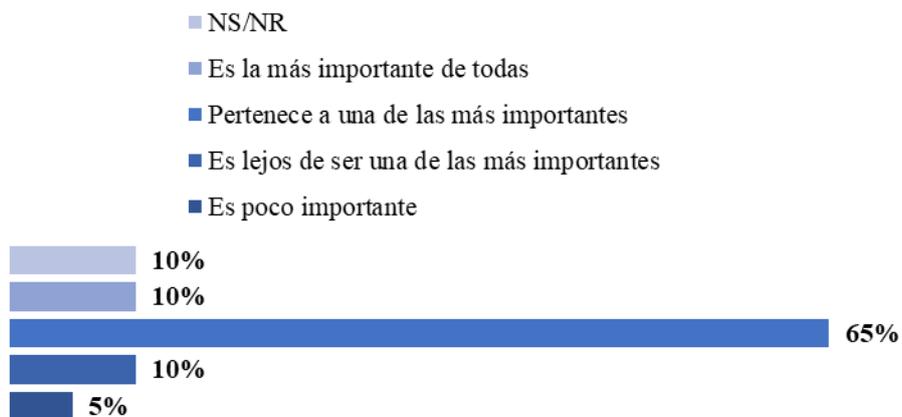
2. A. Enuncie por favor, por orden de importancia, estos valores:



Fuente: Elaboración propia

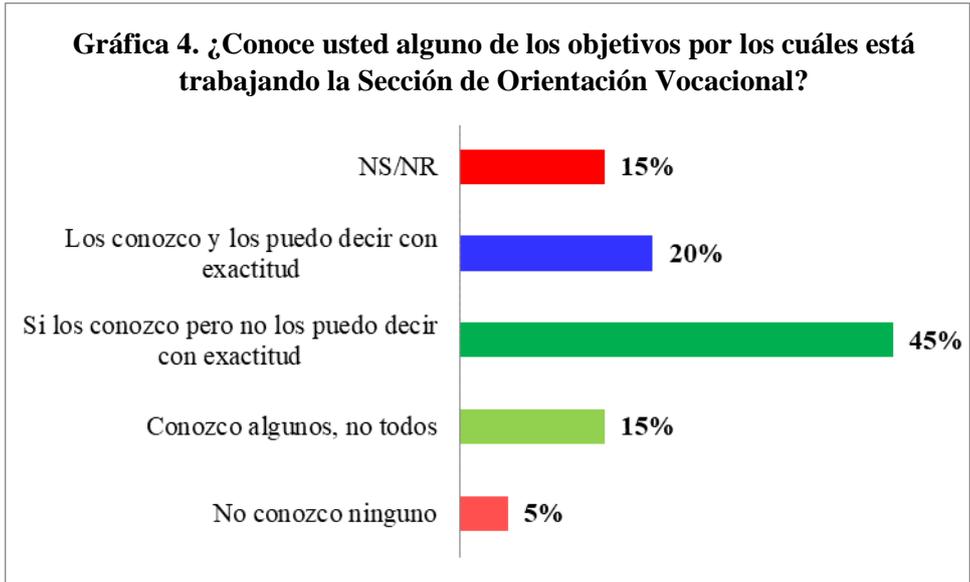
La gráfica 2. A: la mayoría de los trabajadores de la SOV tienen como valor más alto la responsabilidad, seguido por la puntualidad, lo que denota que existe un reconocimiento en su puesto de trabajo. Con lo anterior, se interpreta que no existe un común acuerdo en cuanto a los valores por los cuales todos los trabajadores deben laborar, y podría percibirse como un bajo nivel en la motivación laboral.

Gráfica 3. En relación con los demás departamentos dentro de la Universidad de San Carlos de Guatemala, ¿en qué posición cree usted que se encuentra la Sección de Orientación Vocacional?



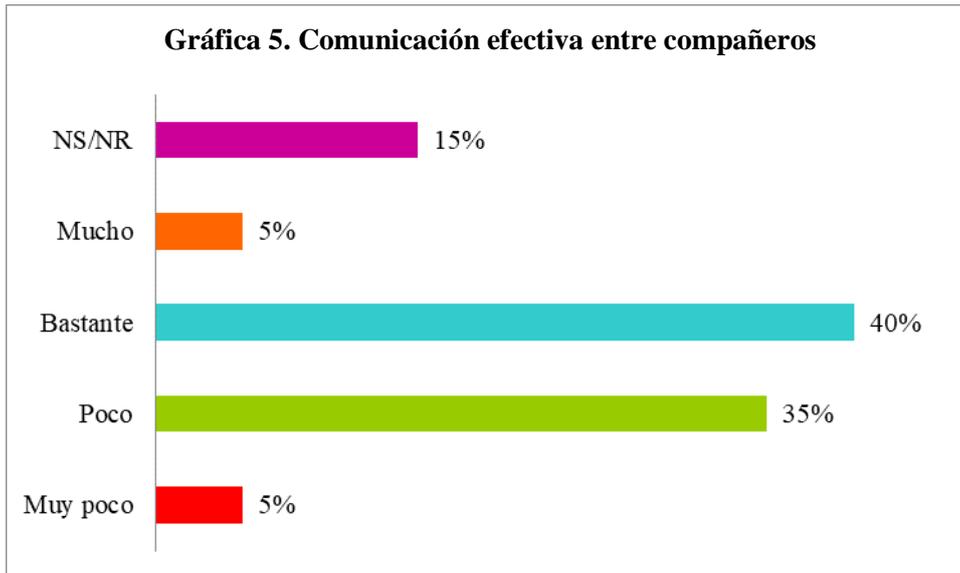
Fuente: Elaboración propia

La gráfica 3: indica que el equipo de trabajo de la SOV, en su mayoría, considera que la Sección representa uno de los departamentos más importantes de la Universidad de San Carlos, posiblemente por ser la puerta de ingreso a la casa de estudios superiores. Por lo que se infiere que, la motivación es intrínseca.



Fuente: Elaboración propia

La gráfica 4: muestra que algunos conocen con exactitud los objetivos de la SOV; otros, aunque no se recuerdan con exactitud, manejan con la práctica los mismos. Y hay otro grupo que no ha mostrado mayor interés en los objetivos que persigue la SOV, lo que se interpreta como que no existe una claridad sobre los objetivos con los que trabaja la SOV.



Fuente: Elaboración propia

La gráfica 5: se observan los problemas centrales que sobresalen en la comunicación a nivel interno, por un lado, existe una buena comunicación entre compañeros que son afines, y por otro lado, el grado de competitividad que mantienen en el desempeño del trabajo; la desmotivación que generan entre el mismo grupo. Dentro de los datos obtenidos de la institución, la misma no utiliza una estrategia de comunicación específica con el equipo de trabajo, únicamente de forma empírica, se trata de ir resolviendo problemas en el momento que aparecen. Asimismo, el tipo de comunicación que fluye de forma lineal, donde son las autoridades quienes deciden las acciones que se llevan a cabo en los departamentos. Luego, a nivel interno, es la jefatura quien decide las tareas que se asignarán a cada trabajador. Al personal, se le toma en cuenta en decisiones menores, y las opiniones, aunque son escuchadas, difícilmente son tomadas en cuenta. A nivel externo, la repercusión hacia la atención hacia el estudiante que afecta la imagen de la SOV. En la SOV no existe un manual que permita actuar en tiempos de crisis.

FORTALEZAS

Exigente
Minucioso
Verdadero
Reservado
Meticuloso
Práctico
Calmado

Tiene altos valores

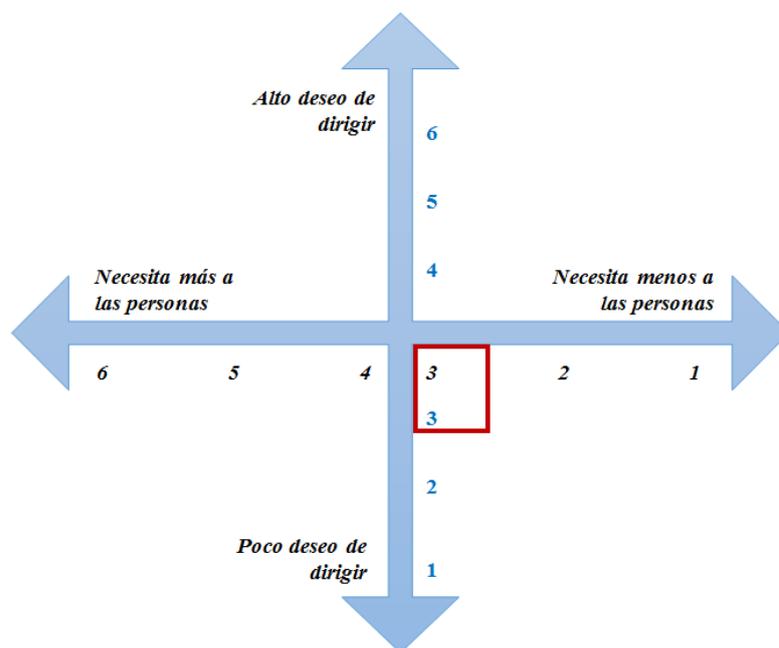
Evita los riesgos

LIMITACIONES

Lento
Perfeccionista
Introverso
Apagado
Sombrío
Tímido
Pasivo

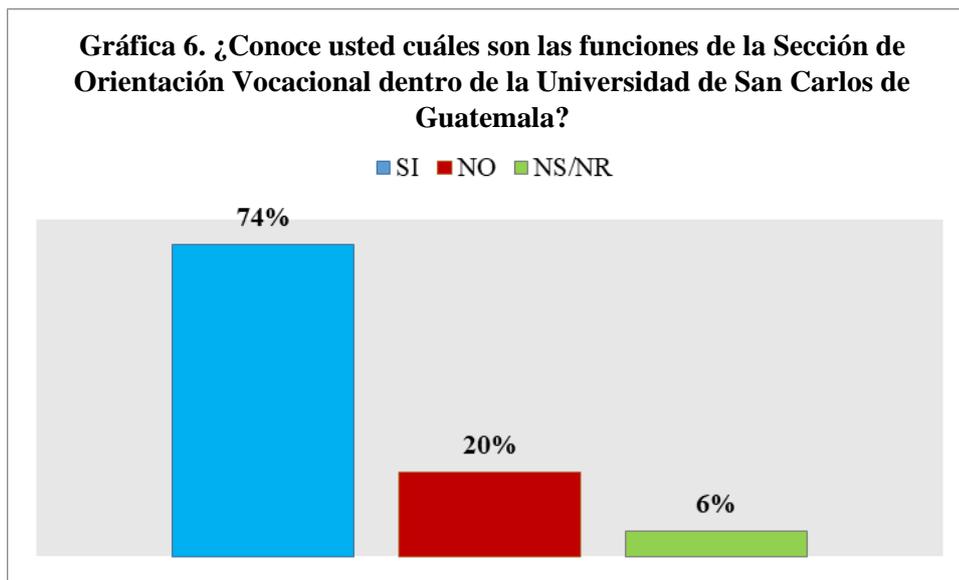
Se realizó un promedio con las puntuaciones obtenidas de los encuestados y según la gráfica de Perfil Comunicativo, se percibe que los trabajadores de la SOV tienen poco deseo de dirigir, es decir, no aspiran a un puesto de jefatura o de mando, aunque no de manera radical. Además, no tienen necesidad de trabajar con allegados, que en otras palabras se interpreta con que hay tendencia al trabajo individual aunque no tan marcado.

Ilustración 3. Perfil comunicativo de la SOV



4.3 Diagnóstico de Comunicación Externa:

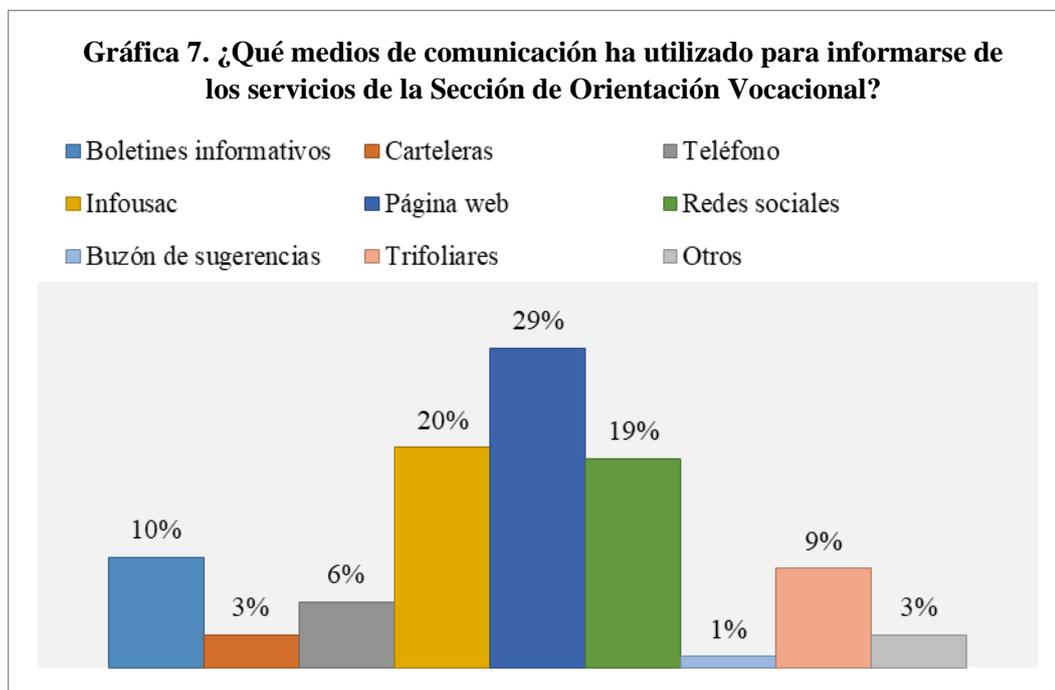
Con base a los datos obtenidos de la encuesta de comunicación externa, de la muestra de 50 estudiantes aspirantes a ingreso a la Universidad de San Carlos de Guatemala, entre las edades de 16 a 40 años, distribuidos de la siguiente forma: 28 personas de sexo femenino y 22 personas de sexo masculino, se dan a conocer los siguientes resultados.



Fuente: Elaboración propia

La gráfica 6: implica el que la tarea de los orientadores está siendo efectiva, pues la encuesta fue aplicada después de proporcionarles la información de lo que es la División de Bienestar Estudiantil, y las Secciones que la componen, y primordialmente el trabajo de la SOV. La mayoría de estudiantes que recibieron resultados de las Pruebas de Orientación (Fase II), comprendieron bien las funciones de la SOV; otros no entendieron a cabalidad y algunos en su minoría, no comprendieron nada de lo que realiza la Sección, ya sea por falta de atención o por no preguntar debido a su timidez. Aunque la información del proceso para ingreso es fundamental para cualquier aspirante de cualquier carrera, al no conocerlas se pierden de llevar una base bien cimentada. A nivel externo, son los orientadores quienes deben informar constantemente a todo estudiante que necesite cualquier información referente a la Universidad.

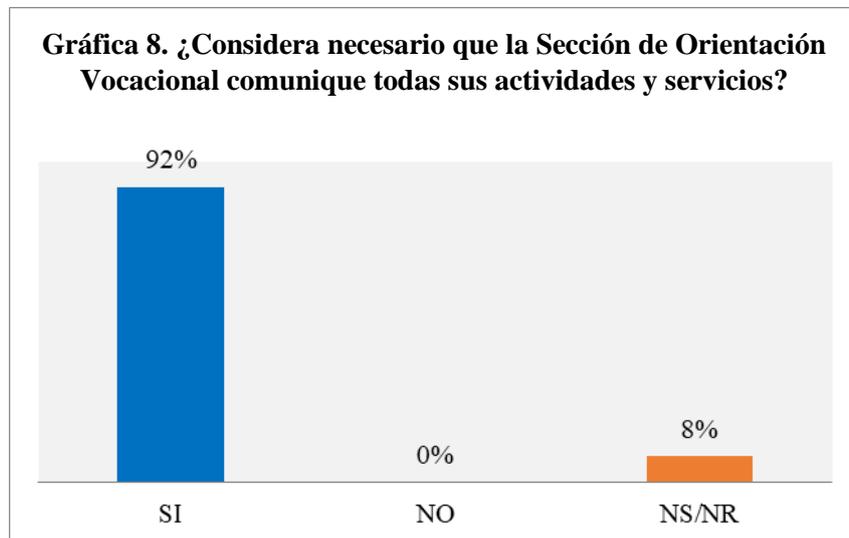
También se deduce que, si la SOV contara con el apoyo tecnológico, cualquier persona interesada en ingreso a la Universidad de San Carlos de Guatemala, podría fácilmente resolver cualquier duda o consulta en el momento preciso, a través de la tecnología.



Fuente: Elaboración propia

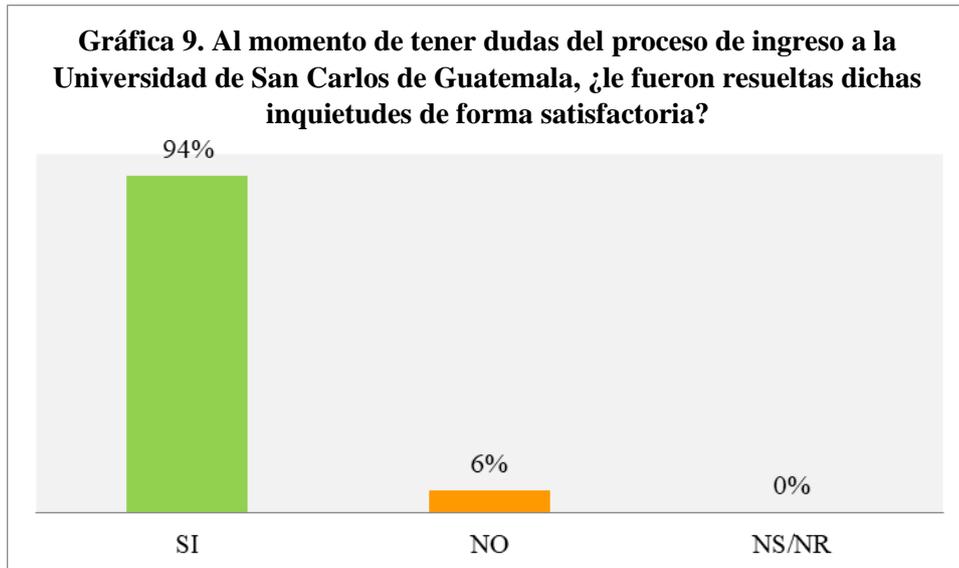
La gráfica 7: se demuestra que, entre los medios de comunicación más utilizados por los encuestados se encuentran: la página web (www.vocacional.usac.edu.gt), redes sociales (Facebook), y la Semana informativa de INFOUSAC mientras que, los menos utilizados son el buzón de sugerencias (ubicado en ventanillas) y las carteleras o afiches (los cuales son escasos y poco llamativos, colocados dentro del campus central). Con lo anterior se interpreta que, tanto el uso de la tecnología como la información presencial que realizan los estudiantes en INFOUSAC (Información de carreras), son los medios que utilizan con mayor frecuencia dejando en un grado mínimo los recursos tradicionales o poco llamativos. Con ello se infiere en que, existe una necesidad de reforzar a la SOV, para que se capacite al Personal en cuanto a redes sociales y pueda apoyar de mejor manera al estudiante de pre ingreso y reingreso.

Cabe mencionar, que la Sección no cuenta con un departamento de Comunicación que responda a las necesidades situacionales de la SOV.



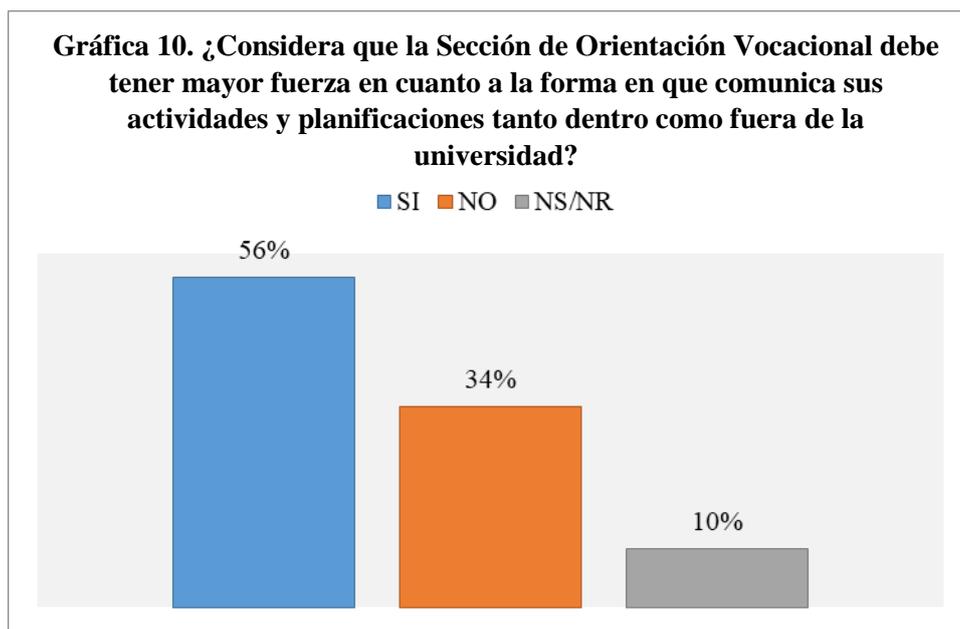
Fuente: Elaboración propia

La gráfica 8: expresa la dificultad que encuentran los estudiantes antes de ingresar a la Universidad, desde el primer momento empiezan las dudas de lo que tienen que hacer para poder inscribirse. Es hasta cuando se les entregan resultados (Fase II) de las Pruebas de Orientación, donde comprenden los pasos a realizar, y a dónde tienen que dirigirse. Con esto se infiere que, los canales comunicacionales deben mejorarse. Casi la totalidad de los encuestados consideran que si es necesario que la SOV esté comunicada con la comunidad universitaria, lo cual refleja la necesidad de implementar y mejorar los medios de comunicación para que el estudiante esté enterado de fechas de pruebas, los servicios, entre otros.



Fuente: Elaboración propia

La gráfica 9: da un valor agregado a la tarea que realiza orientación, sobre las inquietudes expresadas por los encuestados. Al confirmar que la mayoría están atentos a la información que se les proporciona y si la investigación que realizó el estudiante llena sus expectativas de lo que espera de la carrera que piensa seguir. Cuando el estudiante no ha investigado nada de su elección de carrera, se denota porque no pregunta y se va con una información escueta, lo que dificultará su ingreso. Los encuestados en su mayoría, resolvieron sus dudas del proceso de ingreso, mientras que una minoría no logró encontrar satisfacción en la información recibida, por lo que se cree que muchas veces los estudiantes no realizan preguntas al orientador, porque la personalidad autoritaria de alguna forma los intimida y prefieren quedarse con dudas de los siguientes pasos para ingreso a la Universidad.



Fuente: Elaboración propia

Lo que se interpreta que, a pesar de tener mucha o poca información, se hace necesario mejorar los canales de comunicación externa.

La gráfica 10: se infiere que, pareciera que la Universidad de San Carlos de Guatemala no necesita publicidad para que un estudiante pueda continuar estudios superiores, sin embargo, la tecnología es la plataforma que sirve de base para que los medios de comunicación y las redes sociales eviten pérdida de tiempo y dinero y sirvan de comunicación eficaz en el momento que se necesita. Los encuestados en su mayoría, resolvieron sus dudas del proceso de ingreso, mientras que una minoría no logró encontrar satisfacción en la información recibida, por lo que se cree que algunas veces los estudiantes no realizan preguntas ni investigan por su cuenta lo que necesitan saber para su ingreso. Desde el momento en que el estudiante inicia su proceso de ingreso, es la Sección donde el estudiante se le crea una base de datos, donde quedan registradas sus referencias personales y académicas. De esto, se interpreta que las autoridades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, debe proveer de las herramientas necesarias para el uso de la tecnología en la SOV.

4.4 Análisis de la Identidad Corporativa:

De forma general, todo el personal se identifica con la Sección y manifiesta tener un alto concepto del Alma Mater, ya que todos han sido egresados de la Universidad de San Carlos de Guatemala. A pesar de esa identificación, se confirmó que no conocen con exactitud los objetivos de la Sección, así como la visión y misión de la misma.

4.4.1 Elementos icónicos visuales

Existe para la Sección de Orientación Vocacional una imagen corporativa que contiene todos los valores que se quieren expresar a través de la entidad, con base a los aportes sobre los mismos sobre el clima organizacional en el que se labora dentro del departamento:

- Liderazgo, para desarrollar las fortalezas existentes en la sección y desarrollar nuevas capacidades orientadas al servicio del estudiante.
- Empatía, se entienden las necesidades de los trabajadores y se proporciona a los compañeros lo que necesitan para avanzar, creando un sentido de confianza y fortaleciendo las relaciones dando lugar a una mayor colaboración y mejora de la productividad.
- Colaboración, se involucra el trabajo de todos los que conforman la Sección de manera conjunta, tanto para conseguir los resultados de las tareas asignadas como para tomar iniciativa de las mismas.
- Responsabilidad, todo el personal de la SOV, realiza distintas actividades con responsabilidad y apego a las normas, principios y filosofía de la empresa, cuidando el trato hacia el estudiante de pre-ingreso.

Imagotipo

11x4



Imagen 1. Logotipo actual de la SOV

Modulación, el imago tipo se inscribe en una superficie modular de proporciones 11x4. El valor “X” establece la unidad de medida. Así, se asegura la correcta proporción de la marca sobre cualquier soporte y medidas.

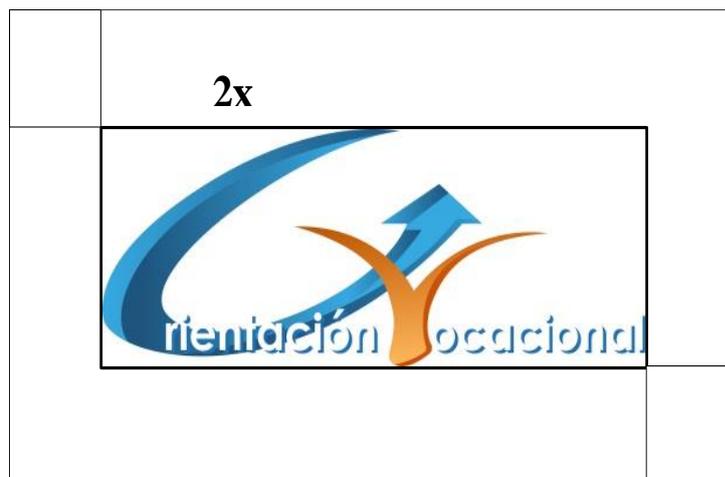
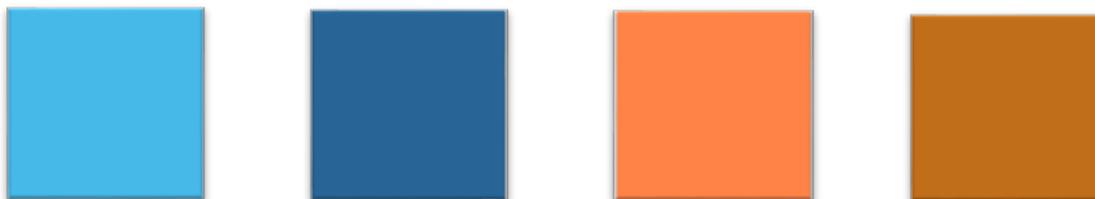


Imagen 2. Medidas del Logotipo de la SOV

Área de Protección, se ha establecido un área de protección en torno al imago tipo. Esta área deberá estar exenta de elementos gráficos que interfieran en su percepción y lectura de la marca. La construcción del área de respeto queda determinada por la medida “X”, de Siempre que sea posible, es preferible aumentar al máximo este espacio separando el logotipo del resto de elementos de la página (textos e imágenes)

“LA PUERTA DE INGRESO PARA EL FUTURO SANCARLISTA”
Eslogan

Imagen 3. Los colores del logotipo de la SOV



Pantone: 298 C

R: 54 G: 169 B: 224

C: 76 M: 25 Y: 0 K: 12

Pantone: 647 C

R: 32 G: 89 B: 132

C: 76 M: 33 Y: 0 K: 48

Pantone: 164 C

R: 231 G: 146 B: 56

C: 0 M: 37 Y: 76 K: 9

Pantone: 153 C

R: 211 G: 107 B: 43

C: 0 M: 49 Y: 80 K: 17

La gama de los azules son los que más resaltan en el imago tipo, los cuales reflejan autenticidad, confianza, seguridad, fidelidad y dignidad. Estos colores están asociados con la salud, la frescura, la paz y la solución de los problemas. Se intenta que el estudiante tome con imperturbabilidad el proceso de ingreso a la universidad.

Por consiguiente, **la gama de los anaranjados** representa la fuerza intelectual en su pleno apogeo y en plena búsqueda del conocimiento. Aporta bienestar y buen humor. Con ello se pretende proyectar la armonía con la que se trabaja dentro y fuera de la SOV.

Imagen 4. Tipografía de la SOV

La familia tipográfica corporativa de la Sección de Orientación Vocacional es la CENTURY GOTHIC BOLD. De uso en toda la comunicación interna y externa. Se eligió esta tipografía por ser universal, limpia, moderna, objetiva y estable, perteneciente de la familia de Sans Serif. También se utiliza dicho tipo de fuente para el eslogan, con la diferencia del uso de minúsculas y mayúsculas para el imago tipo y el eslogan, respectivamente.

ABCDEFGHIJKLMN
OPQRSTUVWXYZÀÁ
abcdefghijklmnop
qrstuvwxyzàáéîõ&
1234567890(\$£.,!?)

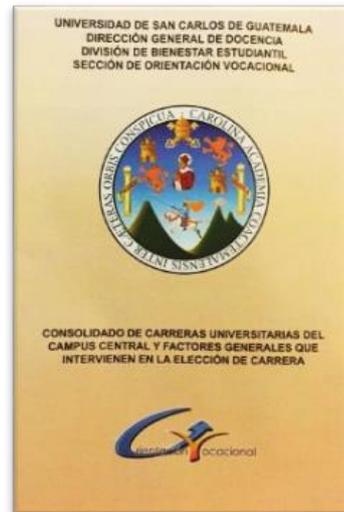
Letra Century Gothic

Aplicaciones



Página Web

Imagen 5. Aplicaciones del logotipo de la SOV



Consolidados

4.5 Análisis de la Imagen Corporativa

El departamento de Comunicación de cualquier entidad debe tener a su cargo la proyección de imagen, ya que representa el compromiso con los grupos de interés. Aunque la SOV no cuenta con dicho departamento, existen elementos que la conforman como lo son:

Realidad corporativa

La SOV, cuenta con su logo específico, y para el personal que compone la Sección representa un símbolo de orgullo al sentirse identificado como sancarlista.

Cultura corporativa

Representa los valores que integran el quehacer del Orientador Vocacional como lo son: la vocación, el respeto, la honestidad, solidaridad, la ética y profesionalismo e identificación con la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Comunicación corporativa

A nivel interno, la SOV se comunica a través de: reuniones mensuales con Jefatura, Información impresa, reuniones individuales con jefa, circulares grupales, pizarra de anuncios, verbalmente. A nivel externo: información en ventanillas, vía telefónica, mosquitos, trifoliales, sitio web, con los profesionales y auxiliares hacia los grupos de estudiantes.

Material impreso informativo

El material que ofrece la SOV, en alguna forma satisface la necesidad de información a los estudiantes e interesados a ingreso a la USAC.

4.5.5 Evaluación de la imagen corporativa

Aunque no se realizó una evaluación que indique si la comunicación ha llegado correctamente al público de interés, ni se utilizó ninguna herramienta como estrategia de comunicación, es por medio de la observación sistemática, con la afluencia de estudiantes aspirantes a ingreso a la USAC, que se presentan a la casa de estudios superiores, quienes determinan la imagen de la Tricentenaria, por ser la única universidad estatal y que mantiene sus estándares de calidad.

4.6 FODA

Tabla 3. FODA

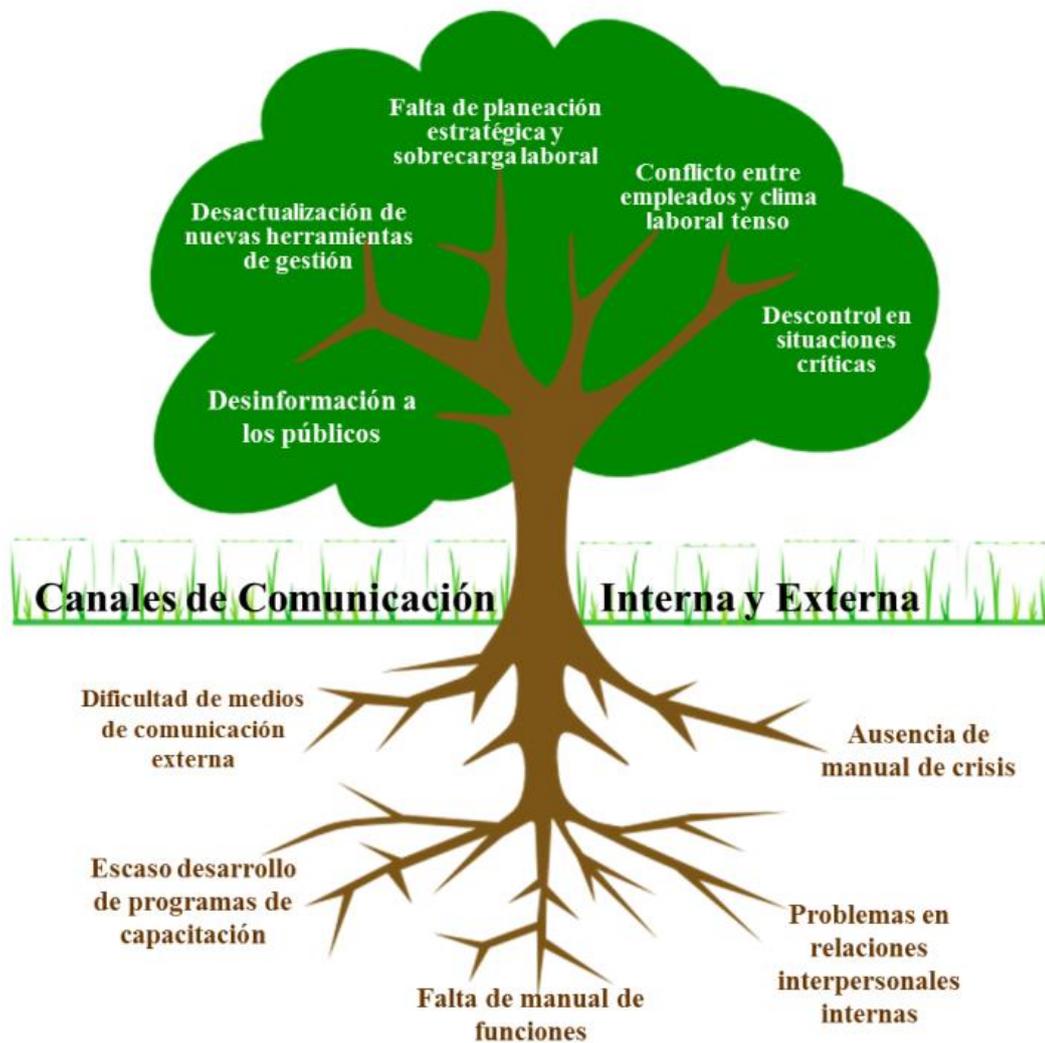
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Internas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jefatura con disposición de mejorar la comunicación 2. Responsabilidad y cuidado con material de trabajo 3. Identificación con la USAC 4. Puntualidad 5. Solidaridad y trabajo en equipo entre compañeros que son afines 6. Ética y profesionalismo 7. Ofrecer apoyo a estudiantes de reingreso y pre ingreso 	<p>Externas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promoción de carreras con igualdad de oportunidades a los aspirantes (hombres y mujeres) 2. Atención al estudiante, sin discriminación de etnia, religión, género, etc. 3. Participación del Personal de la SOV, en diversas actividades 5. Buen servicio al público de interés 6. Información de primera mano al estudiante de pre ingreso y reingreso. 7. Ser agentes de cambio 8. Contribuir al desarrollo educativo
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Internas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desconocimiento del Manual de Funciones. 2. No existe un manual de crisis. 3. Poca disposición para colaborar con los compañeros 4. Falta de iniciativa de algunos compañeros 5. Exigentes con los mismos compañeros 6. Mala comunicación entre algunos compañeros y tendencia a rumores 	<p>Externas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Problemas frecuentes de salud del personal de la SOV 2. Desacuerdos en diversos puntos de vista que afectan el desempeño del personal 3. Sobrecarga de trabajo a nivel horizontal que afectan la comunicación 4. Falta de personal, lo que genera presión entre el equipo de trabajo. 5. La SOV no cuenta con edificio propio, que tenga rampa y acceso a personas con discapacidad.

<p>7. Facilidad para señalar errores de otros</p> <p>8. Existe tecnología en la Universidad, pero la SOV no cuenta con acceso.</p> <p>7. Desactualización de la página web</p> <p>8. Falta de promoción de tecnología e innovación a los trabajadores</p> <p>9. Falta de apoyo por parte de las autoridades de la Universidad, en algunas necesidades.</p> <p>10.. No hay representatividad de la SOV ante autoridades de la Universidad</p>	<p>6.Salones inadecuados para evaluar y distractores externos</p>
--	---

Fuente: Elaboración propia

4.7 Árbol de Problemas

Ilustración 4. Árbol de Problemas



Fuente: Elaboración propia

4.8 Determinación de Prioridades Comunicacionales y Propuesta de Soluciones

Respecto al diagnóstico realizado a través de la investigación, se reconocen y se sugieren las siguientes propuestas para soluciones de comunicación interna y externa:

- Capacitar a todo el personal para incrementar valores y que puedan mejorar relaciones de comunicación. Solicitar a las autoridades respectivas talleres de motivación, para estimular al personal, para que tengan una mejor respuesta ante la demanda de servicios.
- Se debe incentivar a los trabajadores para aportar ideas que sirvan para mejorar la comunicación con el estudiante, lo cual forma parte de las tareas de orientación. Conceder una mayor participación de los profesionales orientadores y auxiliares de orientación, en cuanto a tareas de investigación e innovación, para que los estudiantes puedan adaptarse e integrarse a la vida estudiantil universitaria de manera favorable.
- Las molestias ocasionadas por otras unidades o secciones que utilizan las aulas donde se realizan las pruebas de orientación vocacional en el período de alta demanda deben de ser exclusivas, para evitar contratiempos a los interesados para ingreso.
- Facilitar el Manual de Organización y Funciones al personal de la SOV, para que éstos puedan comprender plenamente sus funciones dentro de la Sección. Asimismo, integrar el Manual de Comunicación de Crisis, para que los trabajadores estén enterados de los procedimientos estratégicos que deben seguir ante una situación de crisis de comunicación.
- Solicitar a las máximas autoridades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, la capacitación con los trabajadores de la SOV que permitan un contacto directo, por medio de la plataforma virtual e interactiva, para responder a las necesidades de comunicación con la población estudiantil.

CAPÍTULO 5

Estrategia de Comunicación Organizacional

5.1. Justificación de la Estrategia

La estrategia de comunicación establecida en la Sección de Orientación Vocacional ante una serie de situaciones que afectan los servicios que determinan la labor educativa que ésta presta a sus públicos de interés, se definió a partir de un diagnóstico de comunicación interna y externa, el cual permitió conocer la situación real en la institución, es decir, los problemas de comunicación actual. Se aplicaron técnicas de investigación, tales como: la observación, entrevistas, encuestas, cuestionarios, FODA y árbol de problemas; todas evidenciaron la debilidad de comunicación interna y cómo afecta de manera directa e indirecta la comunicación externa.

La comunicación del personal de la SOV se fortalecerá como un elemento efectivo que permitirá que los trabajadores que forman parte de la institución reconozcan, cuando se presente un problema, y pueda ser encauzado y contrarrestado de manera consciente para salir en forma exitosa; y a nivel externo, con los públicos de interés quienes serán los mayores beneficiados.

Con la capacitación y preparación se obtendrá dominio de las herramientas de comunicación que serán proporcionadas y aprovechadas al máximo por los empleados de la SOV. Al mismo tiempo, mediante la implementación de la tecnología, la comunicación será una nueva forma de contacto inmediato con el público objetivo, y como resultado se puede alcanzar un aumento en la efectividad de los trabajadores. Por último, es importante una comunicación que incluya procedimientos y estrategias para el mejor funcionamiento de la institución.

5.2. Objetivos de la estrategia

5.2.1. Objetivo General

- Diseñar estrategias de comunicación que contribuyan a fortalecer las relaciones interpersonales internas y con los públicos externos de la Sección de Orientación Vocacional, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

5.2.2. Objetivos Específicos

- Potenciar las herramientas existentes y desarrollar nuevas que mejoren la comunicación del personal de la Sección de Orientación Vocacional, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, a través de capacitaciones y talleres con un enfoque armónico de acompañamiento, para evitar ruidos.
- Proponer la información del Manual de Organización y Funciones (MOF) actualizado, al Personal de la Sección de Orientación Vocacional, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, fortaleciendo la comunicación y el logro de los objetivos.
- Presentar el diseño de una señalética que permita ubicar la Sección de Orientación Vocacional, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, y que a través de esta se refuerce la imagen de los servicios que presta a los públicos.
- Sugerir las nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) con los trabajadores de la Sección de Orientación Vocacional, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Exponer el diseño de un Manual de Comunicación de Crisis para el personal que compone la Sección de Orientación Vocacional, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

5.3. Público objetivo

5.3.1 A Nivel Interno:

- Jefa de Orientación Vocacional Universitaria
- Profesionales Orientadores Campus Central
- Auxiliares de Orientación Vocacional
- Programador de Computación III
- Operador de Informática I
- Digitadores
- Secretarias
- Oficinista Jornada Vespertina
- Auxiliares de Servicios

5.3.2 A Nivel Externo:

- Directores de centros educativos de nivel diversificado, que se encuentran en la ciudad capital autorizados por el Ministerio de Educación.
- Directores de centros educativos de nivel diversificado, que se encuentran en todos los departamentos de la República de Guatemala, avalados por el Ministerio de Educación.
- Directores de Centros Universitarios Departamentales
- Estudiantes que van a Pruebas Específicas, de algunas Facultades y Escuelas.
- Coordinadores y estudiantes de la Facultad de Humanidades, en la capital y en los departamentos del país.
- Coordinadores y maestros del Programa Académico de Desarrollo Profesional –PADEP-, que van a profesionalización.
- Coordinadores y profesionales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, que van a especialización.
- Orientadores de diversos centros educativos, participantes en diplomados.
- Público en general, que solicita información en la SOV.

5.4. Propuesta de Posibles Soluciones de Comunicación Interna y Externa

Tabla 4: Posibles soluciones de comunicación interna y externa de la SOV

No	Problema	Solución	Función
01	Escaso desarrollo de programas de capacitación para mejorar las relaciones interpersonales de la SOV.	Realizar talleres de integración donde participe todo el personal que conforma la SOV, y se dé seguimiento y evaluación de los logros de comunicación.	Metalingüística: está centrada en el código que hace comprensible el mensaje. Por medio del lenguaje es posible hacer una explicación del lenguaje mismo (Metalenguaje).
02	Poco conocimiento del Manual de Organización y Funciones (MOF), del Personal de la SOV.	Trabajar un FODA, dos veces al año y el Árbol de Problemas, cada tres meses, dentro de las reuniones mensuales de la SOV. En el primero se podrá evaluar el mejoramiento de comunicación bidireccional; mientras que en el segundo, se podrán detectar las áreas que deben reforzarse.	Retórica: toda actividad de la comunicación se centra en la acción unidireccional, haciéndose hincapié en el emisor y en su capacidad de comunicación. Esto significa que de la manera en que construye, organice y transmita su mensaje, depende la efectividad de su discurso.
03	No existe señalización de la ubicación de la SOV en el edificio de Bienestar Estudiantil	Diseñar una señalética, que será para guía de la ubicación de la SOV, y que facilite a las personas el acceso a los servicios que presta.	Connotativa: está orientada al receptor; es un tipo de mensaje didáctico que utiliza recursos gráficos o audiovisuales.
04	Dificultad de Medios de Comunicación Externa (Tecnología), de la SOV hacia los públicos.	Instruir a los trabajadores de la SOV sobre el uso de plataforma virtual interactiva a través de un capacitador, para que puedan integrar la tecnología como una herramienta de comunicación dirigida al público externo.	Connotativa: está orientada al receptor; es un tipo de mensaje didáctico que utiliza recursos gráficos o audiovisuales.

05	No existe el Manual de Comunicación de Crisis.	Diseñar un manual de crisis que podrá ser utilizado por el personal de la SOV en situaciones donde surja un problema.	Fáctica o de Implicación: Está orientada hacia el contacto de emisor y receptor a través de la palabra para iniciar, mantener, prolongar o interrumpir un acto comunicativo.
-----------	--	---	--

Fuente: Elaboración propia. Estrategia de Comunicación. Sección de Orientación Vocacional, Universidad de San Carlos de Guatemala, agosto 2017

5.5 Matriz de Coherencia de Comunicación Interna y Externa

A continuación, se hace una descripción de la relación entre los elementos que componen el plan de comunicación interna y externa de la SOV

Tabla 5: Matriz de Coherencia de Comunicación Interna

<p>Objetivo General:</p> <p>Diseñar estrategias de comunicación que contribuyan a fortalecer las relaciones interpersonales internas y con los públicos externos de la Sección de Orientación Vocacional, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.</p>						
<p>Objetivos específicos de comunicación interna:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Potenciar las herramientas existentes y desarrollar nuevas que mejoren la comunicación del personal de la Sección de Orientación Vocacional, Universidad de San Carlos de Guatemala, a través de capacitaciones y talleres con un enfoque armónico de acompañamiento. ➤ Proponer la información del Manual de Organización y Funciones (MOF) actualizado, al Personal de la Sección de Orientación Vocacional, Universidad de San Carlos de Guatemala, fortaleciendo la comunicación y el logro de los objetivos. ➤ Exponer un diseño del Manual de Comunicación de Crisis para la Sección de Orientación Vocacional, Universidad de San Carlos de Guatemala. 						
COMUNICACIÓN INTERNA						
Problema	Productos	Objetivos de Comunicación	Tipo de mensaje	Público objetivo	Medio de difusión	Presupuesto
Ruidos de Comunicación Interna	Plan de trabajo del taller de Comunicación Interpersonal y Trabajo en Equipo.	Establecer el uso adecuado de comunicación organizacional en las relaciones interpersonales	Formativo e informativo	Capacitador y personal que labora en la SOV	Taller de capacitación	Q.1,500.00

	Decálogo de las Relaciones Interpersonales	Proveer información relacionada a la importancia de las relaciones interpersonales por medio de un recurso proporcionado al personal.	Informativo	Personal que labora en la SOV	Material impreso colocado en una plancha de PVC	Q.1,000.00
Falta de información sobre las funciones de los trabajadores de la entidad	Propuesta del Manual de Organización y Funciones (MOF) actualizado, de la SOV en formato digital (PDF).	Dar a conocer la importancia de la función de cada trabajador de la SOV, para alcanzar los objetivos de la institución.	Formativo e informativo	Personal que labora en la SOV	Material digital	Q.500.00
Desconocimiento de acciones a tomar en situaciones de comunicación de crisis	Propuesta del Manual de Comunicación de crisis en la SOV	Afrontar y solucionar situaciones de comunicación de manera preventiva.	Formativo e informativo	Personal que labora en la SOV	Material impreso para la oficina y quemado en CD para cada trabajador de trabajador de la SOV	Q.500.00

Fuente: Elaboración propia. Estrategia de Comunicación. Sección de Orientación Vocacional, Universidad de San Carlos de Guatemala, agosto 2017

Tabla 6: Matriz de Coherencia de Comunicación Externa

Objetivo General:						
Diseñar estrategias de comunicación que contribuyan a fortalecer las relaciones interpersonales internas y con los públicos externos de la Sección de Orientación Vocacional, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.						
Objetivos específicos de comunicación externa:						
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presentar el diseño de una señalética que permita ubicar la Sección de Orientación Vocacional, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, y que a través de esta se refuerce la imagen de los servicios que presta a los públicos. ➤ Sugerir las nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) con los trabajadores de la Sección de Orientación Vocacional, Universidad de San Carlos de Guatemala. 						
COMUNICACIÓN EXTERNA						
Problema	Productos	Objetivos de comunicación	Tipo de mensaje	Público objetivo	Medio de difusión	Presupuesto
No hay indicación de la ubicación de la SOV en el edificio de Bienestar Estudiantil	Propuesta de la Señalética de la SOV	Que la ubicación de la SOV esté visible para los públicos, así como la divulgación de los servicios que presta y que están dirigidos a la población estudiantil.	Informativo y Publicitario	Estudiantes de pre-ingreso a la USAC y público en general.	Material visual institucional	Q.1.000.00
Insuficiente información y comunicación con el público externo	Propuesta para la activación de la Plataforma virtual interactiva en la SOV	Posicionar la presencia virtual de los servicios de comunicación en línea de la SOV con el público objetivo.	Informativo, formativo y publicitario	Usuarios en línea de la tecnología.	Electrónico	Q.500.00

Fuente: Elaboración propia. Estrategia de Comunicación. Sección de Orientación Vocacional, Universidad de San Carlos de Guatemala, agosto 2017

5.6 Plan de Comunicación

A continuación se detalla el Plan de Comunicación y las acciones a realizar en la SOV de la Universidad de San Carlos de Guatemala:

Tabla 7: Plan de comunicación del Problema 1

PROBLEMA 1. ESCASO DESARROLLO DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LA SOV
Objetivo: Diseñar estrategias de comunicación que contribuyan a fortalecer las relaciones interpersonales internas y con los públicos externos de la Sección de Orientación Vocacional, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
Audiencia: Personal de la Sección de Orientación Vocacional.
Objetivos de Comunicación: Potenciar las herramientas existentes y desarrollar nuevas que mejoren la comunicación del Personal de la Sección de Orientación Vocacional, Universidad de San Carlos de Guatemala, a través de capacitaciones y talleres con un enfoque armónico de acompañamiento.
Mensajes: a) Dar a conocer nuevos conceptos y relacionar los ya conocidos, a través de un canal estratégico, contextualizados al plano de la SOV. b) Cambio actitudinal de las relaciones interpersonales, para la mejora de la comunicación interna. A mejor comunicación interna, mayor productividad del equipo de trabajo con el público externo.
Medios: a) Programa de capacitación sobre “Relaciones interpersonales y trabajo en equipo”. Se realizarán con capacitadores que colaborarán para mejorar la comunicación del Personal de la SOV. b) Decálogo, diseñado por el grupo para el cierre de los talleres, y en el mismo se enumerarán las reglas básicas para mantener una buena convivencia dentro de la SOV. c) Informe final: el capacitador entregará a la jefatura de acuerdo a la autoevaluación del grupo los resultados obtenidos y logros alcanzados, a través de las acciones realizadas.
Canal: a) Charlas grupales con los asistentes b) Medios Audiovisuales c) Material Impreso y Digital d) A través de las Reuniones con el grupo.
Tiempo/Tareas/Personal/Evaluación: Se implementará 2 veces al año, La primera, a medio año y en el último mes laboral, donde se realizará una revisión, y evaluación de las metas alcanzadas.

Costo: Q.1,500.00 mismo que incluye:

- Material de apoyo
- Diplomas de participación
- Acta de certificación de la Capacitación
- Listado de Asistencia
- Refrigerio
- Honorarios del capacitador

Fuente: Elaboración propia. Estrategia de Comunicación. Sección de Orientación Vocacional, Universidad de San Carlos de Guatemala, septiembre 2017

Tabla 8: Plan de comunicación del Problema 2

<p>PROBLEMA 2. POCO CONOCIMIENTO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF), DEL PERSONAL DE LA SOV</p>
<p>Objetivo: Diseñar estrategias de comunicación que contribuyan a fortalecer las relaciones interpersonales internas y con los públicos externos de la Sección de Orientación Vocacional, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.</p>
<p>Audiencia: Personal de la Sección de Orientación Vocacional</p>
<p>Objetivos de Comunicación: Proponer la información del Manual de Organización y Funciones (MOF) actualizado, al Personal de la Sección de Orientación Vocacional, Universidad de San Carlos de Guatemala, fortaleciendo la comunicación y el logro de los objetivos.</p>
<p>Mensajes:</p> <p>a) El Manual de Organización y Funciones (MOF), establece las tareas inherentes a cada puesto, evitando confusiones y omisiones.</p> <p>b) Al tener definido la función del puesto de trabajo, se justifica la existencia de la entidad.</p> <p>c) Al contar con una base sólida de información, el recurso humano se hace necesario en la institución.</p> <p>d) Dentro de sus funciones humanas, se esperan resultados de eficacia en los trabajadores para desarrollar sus capacidades y alcanzar su propia satisfacción.</p>
<p>Medios:</p> <p>El Manual de Organización y Funciones (MOF), convertido a PDF interactivo que actualmente se encuentra en su 4ª. Revisión y actualización, para que el Personal de la SOV, pueda contar con el mismo (en CD juntamente con el Manual de Crisis).</p>
<p>Canal:</p> <p>a) Reunión de trabajo mensual, se deben resolver dudas de las tareas asignadas por jefatura y que no están especificadas dentro del manual de funciones.</p> <p>b) Manual de Organización y Funciones (MOF), que será reproducido a digital y convertido a PDF para proporcionárselo al Personal de la SOV.</p>
<p>Tiempo/Tareas/Personal/Evaluación: Se evaluará en la reunión del grupo, al inicio del año 2018 y al finalizar el año laboral, donde se verificarán si existen cambios en los que se deba trabajar, para su ajuste y que sea efectivo para todo el personal de la SOV.</p>
<p>Costo: Q.500.00 mismo que incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Diagramación del manual a formato digital (PDF interactivo) ➤ Quemado en CD (40 copias)

Fuente: Elaboración propia. Estrategia de Comunicación. Sección de Orientación Vocacional, Universidad de San Carlos de Guatemala, septiembre 2017

Tabla 9: Plan de comunicación del Problema 3

<p>PROBLEMA 3. DIFICULTAD DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN EXTERNA (TECNOLOGÍA), DE LA SOV HACIA LOS PÚBLICOS.</p>
<p>Objetivo: Diseñar estrategias de comunicación que contribuyan a fortalecer las relaciones interpersonales internas y con los públicos externos de la Sección de Orientación Vocacional, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.</p>
<p>Audiencia: El Personal de la SOV, con:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Directores b) Coordinadores c) Estudiantes d) Maestros e) Profesionales f) Orientadores g) Público en general.
<p>Objetivos de Comunicación:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Presentar el diseño de una señalética que permita ubicar la SOV, así como los servicios que esta presta a los públicos. b) Sugerir las nuevas tecnologías de Información y Comunicación (TIC), con los trabajadores de la Sección de Orientación Vocacional, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
<p>Mensajes:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Imagen e identidad visual, a través del logo de la SOV es un distintivo que ayuda a reconocer los servicios que ésta presta a la población estudiantil. b) La ubicación geográfica, es una estrategia que permitirá localizar a la SOV sin contratiempos. c) Nuevos flujos de comunicación interactiva con los públicos de interés, efectuado por el personal de la SOV. d) Capacitación para el Personal de la SOV e implementación de comunicación participativa en las oficinas de la SOV
<p>Medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Señalética de la SOV b) Medios masivos c) La plataforma virtual interactiva de la SOV
<p>Canal:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Puntos estratégicos de la Universidad de San Carlos de Guatemala b) Plataforma virtual Interactiva

Tiempo/Tareas/Personal/Evaluación:

- a) En coordinación con el Departamento de Publicidad de la USAC se colocarán en sitios clave para identificación de la SOV.
- b) Se evaluará cada 6 meses, para conocer si el público ubica rápidamente la SOV.
- c) Se evaluarán mensualmente los resultados para conocer su funcionalidad con el público externo.
- d) Se trabajará conjuntamente con el Personal del Departamento de Procesamiento de Datos de la USAC

Costo: Señalética, Q.1,000.00 mismo que incluye:

- Diseño de la señalética
- Material impreso
- Sistemas de sujeción

Plataforma virtual, Q.1,000.00 mismo que incluye:

- Material de apoyo
- Listado de Asistencia
- Honorarios del capacitador
- Creación y diseño de las plataformas virtuales

Fuente: Elaboración propia. Estrategia de Comunicación. Sección de Orientación Vocacional, Universidad de San Carlos de Guatemala, septiembre 2017

Tabla 10: Plan de comunicación del Problema 4

<p>PROBLEMA 4. NO EXISTE EL MANUAL DE CRISIS DE COMUNICACIÓN EN LA SOV</p>
<p>Objetivo: Diseñar un Manual de Crisis de Comunicación para la Sección de Orientación Vocacional, Universidad de San Carlos de Guatemala.</p>
<p>Audiencia: Personal de la SOV</p>
<p>Objetivos de Comunicación: Diseñar un Manual de Comunicación de Crisis para la Sección de Orientación Vocacional, Universidad de San Carlos de Guatemala.</p>
<p>Mensajes:</p> <p>a) El Manual de crisis tiene una base teórico-práctico, que sirve de guía para el comité de crisis, quién debe reunirse en cuanto se presente un problema e indicar el manejo de la misma.</p> <p>b) Todos los trabajadores deben seguir los lineamientos que indique el comité.</p> <p>c) El personal de la SOV deberá estar preparado para enfrentar una crisis de comunicación</p>
<p>Medios:</p> <p>a) El manual de crisis, debe tenerlo la Jefatura en material impreso y cada trabajador en formato digital (en CD juntamente con el Manual de Organización y Funciones).</p> <p>b) El comité de crisis, integrado por las personas asignadas por la SOV.</p>
<p>Canal:</p> <p>a) Reuniones del Comité de Crisis con autoridades de Bienestar Estudiantil</p> <p>b) Reuniones del Comité de Crisis con el personal de la SOV.</p> <p>c) Reuniones de jefatura con el personal de la SOV.</p>
<p>Tiempo/Tareas/Personal/Evaluación: Revisión anual para modificar, replantear, editar y/o revisar los lineamientos.</p>
<p>Costo: Q. 500.00 mismo que incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Diseño y diagramación del Manual de Crisis en formato físico y digital ➤ Quemado en CD (40 copias)

Fuente: Elaboración propia. Estrategia de Comunicación. Sección de Orientación Vocacional, Universidad de San Carlos de Guatemala, septiembre 2017

5.7 Validación de la Propuesta de Soluciones

Tabla 11: Cronograma de Validación de la Propuesta de Solución

No	Actividad	Sept.					Oct.					Nov.	
		L 11	M	M	J	V 29	L 02	M 10	M 23	J 26	V	L 06	M 14
1.	Entrega del diseño del Programa para Capacitación en la SOV												
2.	Validación del producto												
3.	Entrega de la propuesta del diseño del Manual de Organización y Funciones (MOF), actualizado												
4.	Validación del producto												
5.	Entrega de la propuesta del diseño de la Señalética de la SOV												
6.	Validación del producto												
7.	Entrega de la propuesta del diseño de la plataforma virtual interactiva de la SOV												
8.	Validación del producto												
9.	Entrega de la propuesta del diseño del Manual de Comunicación de Crisis												
10.	Validación del producto												

Fuente: Elaboración propia. Estrategia de Comunicación. Sección de Orientación Vocacional,

Universidad de San Carlos de Guatemala, septiembre 2017

5.8 Cronograma de la Implementación de la Propuesta

A continuación, se presenta el calendario de las actividades realizadas para la ejecución de la propuesta del Plan de Comunicación:

Tabla 12: Cronograma de la Implementación de la Propuesta

Actividad	Sept.		Oct.		Nov.	
	Semana 1	Semana 2	Semana 1 y 2	Semana 3 y 4	Semana 1 y 2	Semana 3 y 4
Presentación de las Estrategias ante la Jefatura de la SOV						
Aprobación de la aplicación						
Proceso de revisión de los productos						
Socialización de las herramientas con el personal						
Implementación de los Talleres de Capacitación al personal de la SOV						
Implementación de la propuesta del Manual de Organización y Funciones (MOF) de la SOV, actualizado						
Implementación de la propuesta del Manual de Comunicación de Crisis						
Evaluación de los resultados						
Entrega de resultados						

Fuente: Elaboración propia. Estrategia de Comunicación. Sección de Orientación Vocacional, Universidad de San Carlos de Guatemala, septiembre 2017

5.9 Monitoreo y Evaluación del Plan de Comunicación

El objetivo de realizar el monitoreo y evaluación es alcanzar resultados eficaces en la comunicación. Se presenta con el fin de informar cómo se evaluará el Plan de Comunicación y estará a cargo de un responsable quien contará con el apoyo de la Jefatura de la SOV.

Tabla 13: Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Comunicación

Producto	Indicadores cuantitativos	Indicadores Cualitativos	Medios de Verificación
Programa de capacitación: Relaciones interpersonales y trabajo en equipo	2 Capacitaciones	Charlas grupales con los asistentes para mejorar la comunicación	Listado de asistencia de los participantes
Decálogo para la buena convivencia	1 Decálogo	Trabajo en equipo para mantener la buena armonía	Clima laboral afable
Propuesta del Manual de Organización y Funciones (MOF) de la SOV, actualizado y convertido a PDF interactivo	1 Manual (40 Copias en CD)	Conocimiento de funciones de cada trabajador. Eficacia para desarrollar sus habilidades Satisfacción personal	Manual de Organización y Funciones actualizado y aprobado
Propuesta de la Señalética de la SOV	1 Señalética	Mejor dirección e indicación Fácil acceso para ubicación	Rápida localización de los públicos con la SOV
Propuesta de la plataforma virtual interactiva de la SOV	Cantidad de personas que utilizan Internet	Mejor comunicación con los públicos externos	Crecimiento de seguidores en la página web, interactuando diariamente
Propuesta del Manual de Crisis de Comunicación	1 Manual (original)	Reacción inmediata Manejo práctico de problemas	Resolución de problemas Mejor comunicación entre el Personal de la SOV, ante cualquier conflicto

Fuente: Elaboración propia.

Estrategia de Comunicación, Sección de Orientación Vocacional, Universidad de

San Carlos de Guatemala, septiembre 2017

5.10 Visión del futuro

La Sección de Orientación Vocacional cuenta con la disposición para llevar a cabo la estrategia de comunicación, por lo que se espera lograr:

A nivel interno:

- Fortalecimiento interno con el personal de la SOV.
- Cambio de actitud entre las relaciones interpersonales internas
- Mejor comunicación interna
- Mayor productividad del equipo de trabajo con el público externo
- Reconocimiento de las funciones en los puestos de trabajo
- Desarrollo de habilidades
- Personal de la SOV preparado para las crisis de comunicación

A nivel externo:

- Ubicación de la SOV en la Universidad de San Carlos de Guatemala
- Logo distintivo que identificará los servicios de la SOV, con el público externo
- Nuevos flujos de comunicación interactiva con el público objetivo
- Servicios ampliados al público externo
- Mayor cobertura

Conclusiones

Dentro del desarrollo de la estrategia de comunicación interna y externa de la SOV se concluye que:

1. La Sección de Orientación Vocacional, por ser la puerta de ingreso del futuro sancarlista, brinda el primer contacto del aspirante para continuar estudios superiores, a través de las pruebas de orientación; por lo que el personal de la SOV debe estar en capacidad de manejar la comunicación de forma adecuada y eficiente con la población estudiantil y público en general.
2. En cuanto a las herramientas utilizadas, y como resultado del diagnóstico de comunicación interna, se demostró la necesidad de integrar programas de capacitación, que responda a las necesidades de comunicación, es decir, generar una cultura institucional donde se potencien las herramientas actuales y generen nuevas estrategias que beneficien la comunicación del equipo de trabajo para que alcance un mejor funcionamiento la SOV, basándose en el compromiso de llegar a un consenso al momento de resolver conflictos, evitando así problemas que afecten su salud física, rendimiento y productividad. Por ende, el mensaje favorecerá al público externo.
3. Con relación al Manual de Organización y Funciones (MOF), representa un instrumento de ayuda eficaz para desarrollar una estrategia, ya que determina y delimita las funciones de cada puesto de trabajo, así como las responsabilidades de cada trabajador. La mayoría de las veces, los conflictos que se dan en el ámbito laboral son provocados por una mala comunicación: las tareas no han sido bien definidas, no se han entendido correctamente, falta información o existen interferencias o fallos en los sistemas y canales de comunicación. Al tener conocimiento de su rol en la empresa, se eliminan desequilibrios en cuanto a las cargas de trabajo, omisiones, duplicidad de funciones, etc. Actualmente, el Manual de Organización y Funciones (MOF) de la SOV se encuentra en su 4ª. Revisión y aún está pendiente de ser autorizado por el Consejo Superior Universitario. Por lo que, se hizo una propuesta, donde al momento de ser actualizado y autorizado se procederá a convertirlo a PDF interactivo. Asimismo, se entregará en CD a cada trabajador de la SOV para que pueda contar con la información de qué tareas debe desarrollar y cómo debe desempeñarlas.

4. Con respecto a la observación realizada de forma directa y a través de las encuestas llevadas a cabo con el público externo, indicaron que hace falta una señalética, que identifique la ubicación de la SOV, facilitando el acceso a los servicios que esta presta. Se tiene contemplado colocar una señalética en la entrada del edificio de Bienestar Estudiantil y otras en los dos ingresos con que cuenta la Universidad de San Carlos de Guatemala dentro del Campus Universitario, mismas que serán como un sistema de comunicación visual destinado para guiar y orientar al público de interés. Las señales y símbolos que utilizan las organizaciones para facilitar el acceso a servicios, no sólo generan orden y eficacia en la circulación, sino que también constituyen su imagen institucional.

5. Por lo que se refiere a los nuevos flujos de comunicación interactiva, son recursos alternativos y no conllevan un alto presupuesto. Por un lado, se pudo constatar por medio de las encuestas realizadas con los estudiantes, que en su mayoría hacen uso de la tecnología. Aunque el número de visitantes en las ventanillas ha disminuido, algunas veces han necesitado presentarse directamente para finalizar su trámite de asignación en línea, debido a dificultades que presenta la página de www.vocacional.usac.edu.gt. La cantidad de personas que asisten a las ventanillas se vería disminuido con la optimización de la plataforma virtual interactiva que permitirá un contacto directo e inmediato con el público objetivo. La necesidad de capacitar al personal de la SOV, lo convierte en una herramienta para la comunicación que se debe aprovechar. Su implementación en función de los objetivos organizacionales, provee a la institución de una herramienta fundamental para la gestión de la información que contribuye a la gestión del conocimiento; y para la comunicación interna, que permite mejorar y agilizar la dinámica organizacional. Sin embargo, esto solo es posible cuando los empleados participan activamente en su mantenimiento y actualización. Se realiza un acercamiento a esta tecnología, a partir de su definición conceptual y su caracterización en el contexto de las organizaciones. Se analiza su visión como herramienta para la gestión de la información y como medio de comunicación.

6. Por otra parte, al incorporar el manual de comunicación de crisis, la SOV contribuirá a proyectar una imagen de responsabilidad, transparencia y organización eficaz. En el manual se propone un método de funcionamiento ante las situaciones de crisis que permite sistematizar las actuaciones de la entidad. Por contar con una base teórico práctica, compete esta función exclusivamente al Comité de Crisis, quien deba reunirse en el momento que acontezca una problemática e indicar al personal de la SOV el manejo de la misma.

Recomendaciones

1. A través de la aplicación de las estrategias de comunicación, se debe lograr la socialización entre el personal que conforma la SOV y se recomienda una retroalimentación en las reuniones mensuales, dejando espacios para trabajar la escucha activa, donde se permita plantear problemáticas y que se dé opción de posibles soluciones que permitan crear espacios de crecimiento entre los trabajadores.
2. Instalar el decálogo en un espacio visible para que todos los trabajadores puedan leerlo e identificar el compromiso de la buena convivencia para mantener una buena comunicación a nivel interno.
3. Se recomienda que, al ser aprobado el Manual de Organización y Funciones, se le proporcione a cada trabajador una copia del mismo, despejando toda duda de las funciones que significa su puesto de trabajo.
4. Las crisis no se repiten de la misma manera, por lo que deben abordarse de acuerdo con un plan que incluya un Comité integrado por las Autoridades de División de Bienestar Estudiantil Universitario, y algunos responsables de diversos Departamentos, quienes deben establecer las acciones que se puedan tomar para enfrentar cuando se presente el momento.
5. La carga de información que tienen en las ventanillas de la SOV mejorará con la instalación de la señalética, al ubicar al público objetivo la ubicación de la misma.
6. Con el apoyo de las autoridades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se debe optimizar la página de la SOV, y que se asigne a un Community Manager (administrador de redes sociales), para que capacite al personal de la SOV, y que puedan manejar la misma para responder las dudas de los internautas, con el fin de mejorar los canales de comunicación.

Referencias

- Abatedaga, N. [et...al]. (2007). “*Comunicación, epistemología y metodología para planificar por consensos*”. 1ª. Edición. Editorial Brujas. Pp. 187.
- Barbero, J. (2005). “*Los oficios del comunicador*”. Co-herencia. Revista de Humanidades. Universidad Eafit 2. Pp. 143.
- Interconsulting Bureau S.L. (2015). “*Motivación para el trabajo en equipo*”. 1ª. Edición. ICB Editores. Bogotá. Pp. 229.
- Martínez, H. Análisis Final 1 (2007). “*Una introducción a la psicología individual de Alfred Adler*”. Derechos reservados del autor. Pp. 60.
- McQuail, D. (1998). “*La acción de los medios*”. Los medios de comunicación y el interés público. Buenos Aires: Amorrortu Editores. Pp. 436.

E-Grafía

- Claves para la gestión de una crisis de comunicación. (2016). Recuperado de <http://www.cicerocomunicacion.es/claves-en-la-gestión-de-una-crisis-de-comunicacion>.
- Egidos D. y Lilian Páez. (2000). “*Comunicación en instituciones y organizaciones*”. Revista Latina de Comunicación Social, 60. Año 2000. La Laguna (Tenerife). Recuperado de <http://www.es/publicaciones/latina/argentina/2000/16egidos.htm>
- Saladrigas, H. (2005). “*Comunicación Organizacional*”. Matrices teóricas y enfoques comunicativos. Revista Latina de Comunicación Social, 60. La Laguna Tenerife. Recuperado de <http://www.es/publicaciones/latina>
- Sistema Informativo de Orientación Vocacional, *el primer paso para el futuro San Carlita* USAC (2014). www.vocacional.usac.edu.gt.

ANEXOS

Anexo 1. Cronograma del Diagnóstico de la SOV

ACTIVIDADES DESARROLLADAS	mayo de 2017				
	22	23	24	25	26/27
Entrevista con Jefatura de la SOV					
Información Documental de la SOV					
Observación					
Diseño y elaboración del Cuestionario: Autoevaluación de Comunicación Asertiva					
Diseño y elaboración de la autoevaluación del Perfil Personal					
Presentación del Plan de Investigación					
ACTIVIDADES DESARROLLADAS	junio/julio de 2017				
	01	05	07	03	06
	02	06	08	04	07
Aplicación del cuestionario al personal de la SOV					
Aplicación de la autoevaluación a personal de la SOV					
Identificación de los problemas de comunicación interna y externa					
Aplicación de la encuesta de comunicación externa					
Evaluación y resultados de los instrumentos Entrega de resultados					
Propuesta de soluciones de comunicación interna y externa a la SOV					

Anexo 2. Diagnóstico Organizacional de Comunicación Interna y Externa

Esta es una encuesta en la que usted participa voluntariamente, por lo que le agradecemos que sea absolutamente sincero(a) en sus respuestas. Antes de responder al cuestionario, le pedimos que proporcione los siguientes datos:

Sexo: Masculino Femenino

Edad: _____ años.

Años de laborar dentro de la Sección de Orientación Vocacional: años.

1. ¿Conoce usted los servicios que la Sección de Orientación Vocacional ofrece a los estudiantes e interesados a ingreso a la USAC?

Ninguno	Algunos	Casi todos	Todos
1	2	3	4

1. A. Enumere los servicios que conoce:

2. Independientemente de los años que lleve la Sección de Orientación Vocacional, ¿puede usted destacar algunos valores que se han mantenido constantes desde su fundación?

No sé destacarlos	Dudo si sabría destacarlos	Creo que puedo destacar algunos	Puedo destacarlos con certeza
1	2	3	4

2. A. Enuncie por favor, por orden de importancia, estos valores:

3. En relación con los demás departamentos dentro de la Universidad de San Carlos de Guatemala, ¿en qué posición cree usted que se encuentra la Sección de Orientación Vocacional?

Es poco importante 1	Lejos de ser una de las más importantes 2	Pertenece a una de las más importantes 3	Es la más importante de todas 4
---------------------------------------	--	---	--

4. ¿Conoce usted alguno de los objetivos por los cuáles está trabajando la Sección de Orientación Vocacional?

No conozco ninguno 1	Conozco alguno, no todos 2	Si los conozco pero no los puedo decir con exactitud 3	Lo conozco y los puedo decir con exactitud 4
---------------------------------------	---	---	---

5. Valore las siguientes afirmaciones según el grado en que se correspondan con la realidad de la Sección de Orientación Vocacional:

		Muy poco	Poco	Bastante	Mucho
5.1	Competitividad interna	1	2	3	4
5.2	Compañerismo	1	2	3	4
5.3	Información sobre la planificación de actividades dentro de la Sección	1	2	3	4

5.4	Buena organización dentro del plano laboral	1	2	3	4
5.5	Comunicación efectiva entre los compañeros de trabajo	1	2	3	4

Anexo 3. Encuesta de Comunicación Externa

Sección de Orientación Vocacional

A continuación, se le presenta una serie de preguntas acerca del servicio de la Sección de Orientación Vocacional para fines de información, las cuales debe de responder con la mayor sinceridad posible.

Rango de edad:

- 16-20
- 21-25
- 26-30
- 31-35
- 36-40
- 41-45
- 46-50
- 51 o más

Sexo:

- Hombre
- Mujer

Nivel de estudios:

- Diversificado
- Universitario

1. ¿Conoce usted cuáles son las funciones de la Sección de Orientación Vocacional dentro de la Universidad de San Carlos de Guatemala?

- Si
- No
- No sabe/no responde

1. A. Si su respuesta es SI, mencione alguna de ellas:

2. ¿Qué medios de comunicación ha utilizado para informarse de los servicios de la Sección de Orientación Vocacional?

	SI	NO
Boletines informativos		
Carteleras		
Teléfono		
INFOUSAC		
Página Web		
Redes sociales		
Buzón de Sugerencias		
Trifoliales		
Otros: (especifique)		

3. ¿Considera necesario que la Sección de Orientación Vocacional comunique todas sus actividades y servicios?

- Si
- No
- No sabe/no responde

3. A. ¿Por qué?

4. Al momento de tener dudas del proceso de ingreso a la USAC, ¿le fueron resueltas dichas inquietudes de forma satisfactoria?

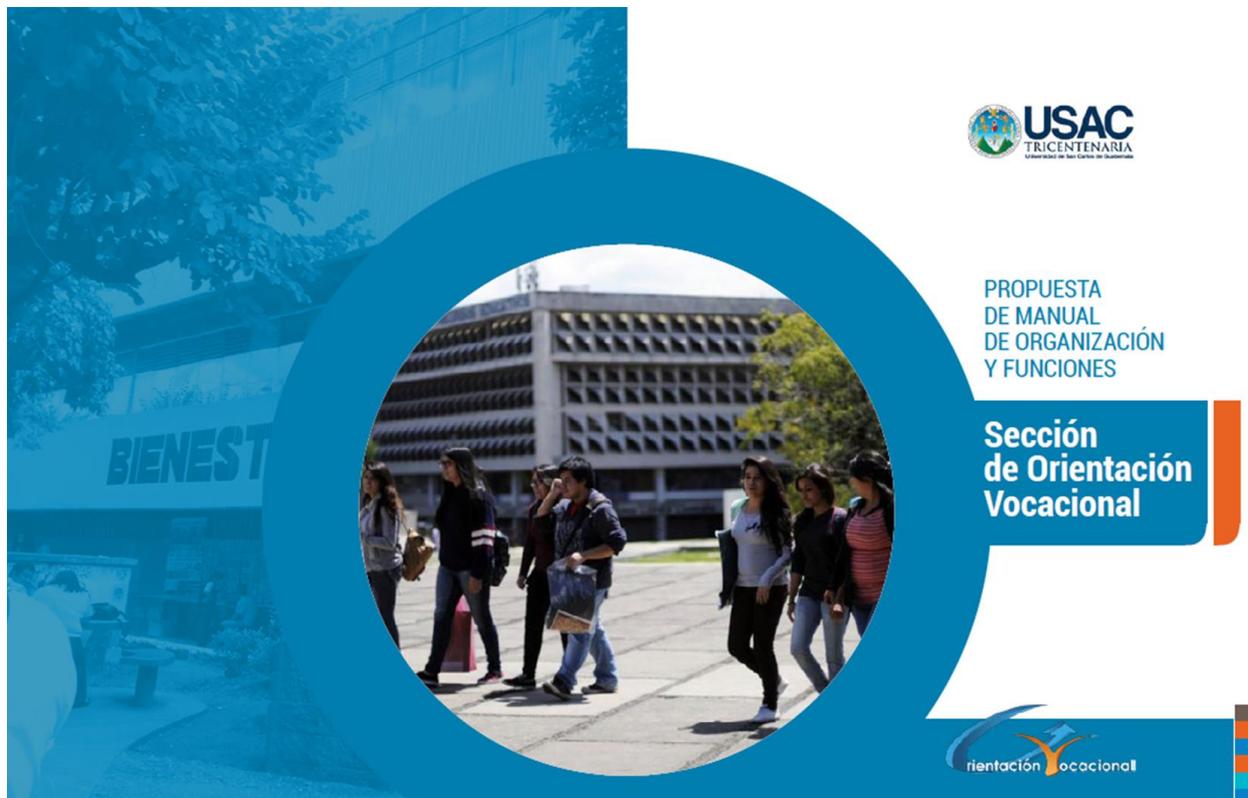
- Si
- No
- No sabe/no responde

5. ¿Considera que la Sección de Orientación Vocacional debe tener mayor fuerza en cuanto a la forma en que comunica sus actividades y planificaciones tanto dentro como fuera de la Universidad?

- Si**
- No**
- No sabe/no responde**

5. A ¿Por qué?

Anexo 4. Propuesta del Manual de Organización y Funciones de la SOV



orientación vocacional

Índice

I. Índice	5
II. Presentación	6
III. Definición	7
IV. Base Legal	8
V. Marco histórico	9
VI. Misión	11
VII. Visión	11
VIII. Objetivos	12
IX. Funciones	13
X. Estructura orgánica	14
XI. Descripción técnica de puestos	15

USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

4 UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA / DIVISIÓN DE BIENESTAR ESTUDIANTIL, UNIVERSITARIO / SECCIÓN DE ORIENTACIÓN VOCACIONAL

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA / DIVISIÓN DE BIENESTAR ESTUDIANTIL, UNIVERSITARIO / SECCIÓN DE ORIENTACIÓN VOCACIONAL 5



Presentación

Debido a la demanda creciente de la población guatemalteca que desea continuar sus estudios superiores y que solicita el ingreso a la Universidad de San Carlos de Guatemala, la Sección de Orientación Vocacional juega un papel fundamental pues dentro de sus múltiples funciones se planifican e implementan programas de Servicio, Docencia, Investigación y Extensión, trabajándose con poblaciones estudiantiles -de preingreso, primer ingreso y reingreso a la universidad-, así como con orientadores de establecimientos públicos y privados; aunado a lo anterior, cuenta con programas que persiguen la construcción y seguimiento de pruebas psicométricas, así como la formación profesional integral de estudiantes practicantes. Por esta razón, es fundamental contar con una estructura organizacional y operacional definida, así como personal idóneo que contribuya al cumplimiento de la misión institucional, abarcando funciones y objetivos establecidos.

Para poder dar cumplimiento a lo anteriormente expuesto, es importante contar con un Manual que permita normalizar las actividades de cada uno de los puestos, así como determinar la estructura organizacional para fortalecer el área operacional, a fin de mejorar los procesos internos, la integración del personal y el nivel de conocimiento de las autoridades, funcionarios y empleados de esta dependencia.

Por lo tanto, a continuación se presenta el Manual de Organización de la Sección de Orientación Vocacional de la División de Bienestar Estudiantil Universitario, para su aplicación y conocimiento en beneficio de la comunidad universitaria en general.

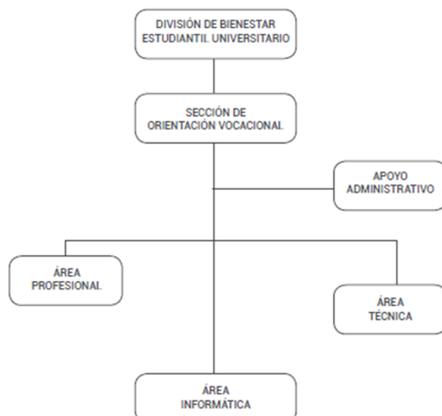


Definición

La Sección de Orientación Vocacional de la División de Bienestar Estudiantil Universitario es la dependencia encargada de la concepción, diseño, promoción, ejecución y evaluación de los servicios en materia de orientación vocacional que se prestan en Campus Central y Centros Universitarios, mediante acciones que contribuyan a la creación de condiciones de apoyo psicopedagógico para los estudiantes y su conocimiento personal, como parte de su desarrollo integral y adaptación al medio estudiantil universitario, propiciando el éxito académico.



Estructura Orgánica



Descripción Técnica de Puestos

Para el cumplimiento de sus objetivos y funciones, la Sección de Orientación Vocacional está organizada por los puestos siguientes:

NOMBRE	CODIGO
Jefe (a) de Orientación Vocacional Universitaria	05.15.38
Profesional Orientador Estudiantil	05.15.26
Auxiliar de Orientación Vocacional	05.15.21
Profesional Orientador en Centros Universitarios	99.99.90
Profesional Orientador Jornada Vespertina	99.99.90
Auxiliar Orientador en Campus Central	99.99.90
Programador de Computación III	91.05.18
Operador de Informática I	09.10.21
Digitadores	99.99.90
Secretaria III	12.05.18
Secretaria II	12.05.17
Oficinista Jornada Vespertina	99.99.90
Auxiliar de Servicios I	14.05.16
Auxiliar de Servicios	99.99.90

Anexo 5. Propuesta del Manual de Crisis de Comunicación



PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

- Sistema de notificación de emergencias e información de contactos.
- Roles y responsabilidades en la comunicación de una crisis.
- Mensajes claves para posibles escenarios de crisis
- Política de comunicación durante las crisis (quién puede hablar ante los medios)
- Información para los nuevos empleados.
- Lista de personas a los que llamar en caso de una crisis
- Canales de comunicación disponibles
- Lista de lugares de reencuentro y donación
- Formato para evaluar la crisis una vez terminada.
- Acciones inmediatas a tomar ante diferentes tipos de crisis.

Plan de Crisis
Trabajar para prevenir una crisis



11

¿QUÉ ES UNA CRISIS?

Una crisis es una situación anómala y accidental, más o menos previsible, que se produce ocasionalmente de forma involuntaria y es desconocida por los principales implicados. Las crisis son situaciones de sorpresa y de amenaza para la organización, que pueden afectar a la reputación, al producto, a la estabilidad financiera o las mismas bases y funcionamiento de una organización y que ocurren de forma rápida, dejando poco margen de decisión.

Toda crisis implica una pérdida de equilibrio y de control de la organización. Por ello, son fundamentales las comunicaciones que esta emita para disminuir la percepción de riesgo y la desconfianza por parte de los públicos.

Existen dos fases en la gestión de las crisis: La primera es la fase preventiva. Comporta la evaluación de las posibles crisis que se pueden producir y de las acciones preventivas a realizar para evitarlas y gestionar los conflictos potenciales. También supone la elaboración de un plan de gestión de crisis, que se plasma en la redacción de un manual de crisis.

En la segunda fase, la reactiva, se resuelven los conflictos, se comunica correctamente lo sucedido y se actúa para recuperar la imagen y la reputación de la organización.

En la crisis hay que cuidar tanto la parte externa (imagen, daños a terceros, etc.) como la interna (seguridad e información a los empleados). Una crisis puede golpear a la organización en cualquier momento. Puede ser desde un incidente menor hasta un evento catastrófico. Las crisis pueden afectar la salud y la seguridad de las personas, los bienes, y la imagen de la compañía. La preocupación primaria no es cuándo estallará una crisis, sino cómo preparar a la organización para gestionar la crisis cuando se desate.

7

CRISIS EN LA COMUNICACIÓN INTERNA



"Cuando una crisis sucede sin que las personas tengan una preparación mental, se origina un desequilibrio en cadena", escribió William Bridges en el libro *Managing Transitions* (2003).

Un elemento crítico para gestionar cualquier crisis es el plan de comunicación interna. Muchas empresas no tienen este tipo de plan, y en otras está muy desactualizado. Son fallas de comunicación a la espera de ocurrir. La comunicación interna es un elemento indispensable para las empresas y organizaciones y empleada de forma estratégica puede significar una superación exitosa de un momento de dificultad.

Es indispensable utilizar la comunicación como un mecanismo preventivo, pues este invaluable recurso suele ser uno de los responsables de que una organización se vuelva sólida y dentro de ella no haya duda de los valores corporativos que imperan, su cultura y la forma adecuada de verter sus mensajes clave en tiempos de tranquilidad o de crisis. No resulta difícil encontrar casos en los que las crisis son manejadas de forma incorrecta, pues no existe una cultura de prevención que ayude a mantener sólida la imagen de una corporación para sortear los golpes.

Dentro de los principales errores al respecto, se pueden mencionar:

- El silencio (hacia dentro y hacia afuera)
- La información falsa vertida hacia los medios de comunicación
- El desconocimiento de la situación que está afectando a la estructura
- Desarrollo débil y precipitado de los mensajes que se van a difundir.

Debido a todo lo anterior, resulta imprescindible para todas las empresas, independientemente de su envergadura, el contar con el apoyo de personal calificado en la prevención, el manejo y la superación exitosa de las crisis.

8

Anexo 6. Propuesta de la Señalética para la SOV

**¿BUSCAS LA SECCIÓN DE
ORIENTACIÓN
VOCACIONAL?**

EDIFICIO BIENESTAR ESTUDIANTIL

3ER. NIVEL OFICINA 301

- INFORMACIÓN Y CAMBIO DE CITAS**
VENTANILLAS 1 Y 2
- REPOSICIÓN DE TARJETAS**
VENTANILLAS 3, 4 Y 5
- HORARIO**
LUNES A VIERNES DE 7:30 A 17:00 HRS.
- TELÉFONOS**
2418-8040 Y 2418-8042
- CORREO ELECTRÓNICO**
orientacion@usac.edu.gt
- PÁGINA WEB**
www.vocacional.usac.edu.gt
- FACEBOOK**
EXAMEN VOCACIONAL USAC

USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

orientación vocacional

Anexo 7. Programa de capacitación de Relaciones Interpersonales y Trabajo en Equipo



TALLER:

“Comunicación interpersonal para el liderazgo y el trabajo en equipo”

Presentación

El presente taller busca mejorar las habilidades de comunicación de los trabajadores de la Sección de Orientación Vocacional. La comunicación está presente en todo proceso de trabajo en las organizaciones: en lo personal, en el liderazgo, en el trabajo en equipo, en las negociaciones y en la atención al ciudadano.

Myers y Myers (1982) expresan que “La comunicación es la fuerza central de enlace que permite la coordinación de personas y por tanto el comportamiento organizado”. La comunicación en las organizaciones constituye una de las bases de un buen funcionamiento, ya que permite conocer las ideas, coordinar acciones, generar vínculos, entre otros.

Objetivos

- ✓ Formar a los funcionarios con responsabilidades y tareas de conducción, a través de espacios de capacitación que habiliten el desarrollo de competencias para la mejora y el fortalecimiento de la gestión de la comunicación interpersonal en la organización universitaria.
- ✓ Contribuir a mejorar la comunicación interpersonal mediante el análisis de los actos lingüísticos fundamentales, el lenguaje corporal y el diseño de herramientas de relacionamiento en los equipos de trabajo, que generen cambios en el clima laboral y el ámbito organizacional.

Destinatarios

Dirigido a funcionarios de la Sección de Orientación Vocacional de la Universidad de San Carlos de Guatemala



“Uniendo talentos, abriendo oportunidades”





TALLER: "Comunicación interpersonal para el liderazgo y el trabajo en equipo"

Duración

El taller tendrá una duración de 8 horas teórico-prácticas, distribuidas de la siguiente forma:

- ✓ 4 horas de taller presencial con todo el personal
- ✓ 2 horas de evaluación al personal
- ✓ 1 hora de presentación de resultados
- ✓ 1 hora de coaching a la jefatura de la Sección de Orientación Vocacional

Metodología

El taller y la evaluación se desarrollará en modalidad presencial. Se propone una metodología de trabajo participativa para lograr el involucramiento de los participantes y el intercambio entre los mismos.

La presentación de resultados y el coaching será efectuado con la jefatura debido a la decisiones que se tomarán respecto a las evaluaciones realizadas.

Contenido temático

Parte 1: Habilidades para las relaciones interpersonales

- ✓ La escucha: oír + interpretar
- ✓ Actos Lingüísticos Básicos: afirmaciones, juicios, declaraciones, promesas
- ✓ La indagación: clarificar ideas y objetivos, generar conversaciones para la acción
- ✓ Tipos de Preguntas: retóricas y genuinas, verificativas, abiertas y cerradas.
- ✓ Preguntas desafío: generalidades, distorsiones y metáforas.

Parte 2: Evaluación de desempeño

- ✓ Evaluación 360°
- ✓ Formación del Decálogo a nivel grupal
- ✓ Presentación de resultados



"Uniendo talentos, abriendo oportunidades"



mercadeo@gestordetalentos.com



TALLER:

“Comunicación interpersonal para el liderazgo y el trabajo en equipo”

Docentes

Lic. Williams Giovanni Saquil Zúñiga
Lic. Mario Francisco Aquino Delgado

Bibliografía

- ✓ GORE, Ernesto (1999). Organización, lenguaje y Capacitación. En:
- ✓ HAWKINS, Peter (2013). Coaching y liderazgo de equipos. Editorial Granica. Inglaterra.
- ✓ KREPS, Gary L. (1995). La comunicación en las organizaciones. Addison-Wesley
- ✓ MATURANA, H. (2001) Emociones y Lenguaje en Educación y Política. (10 ma. ed.). Editorial Dolmen.

Costos de Inversión:

Dentro de las instalaciones de la empresa a consultar

De 1 a 50 colaboradores Q.500.00 más IVA

Incluye:

- ✓ Material de apoyo
- ✓ Diplomas de participación
- ✓ Acta de certificación de los cursos
- ✓ Fotografías que evidencien las capacitaciones
- ✓ Listado de asistencia
- ✓ Requerimientos adicionales que soliciten las certificaciones ISO, HACCP
- ✓ Compliance, GREAT Green Deal, OSHAS, entre otras.



“Uniendo talentos, abriendo oportunidades”





Evaluación de 360°



La **evaluación de 360 grados** es una herramienta extraordinaria para medir las competencias blandas de los líderes de una organización, ya que considera a todos aquellos puestos que tienen relación directa con el evaluado (pares, clientes internos, colaboradores y jefes), solicitando retroalimentación sobre su desempeño en las competencias clave del puesto.

Se llama evaluación de 360 grados o evaluación integral ya que considera todas las relaciones representativas que tiene el líder o evaluado a su alrededor.

También conocida como "**Evaluación Integral**", esta herramienta es de gran utilidad para medir las competencias conductuales de los colaboradores obteniendo retroalimentación de su desempeño en las competencias claves que requiere el puesto.

Algunos de los principales usos que se le da a esta evaluación en las empresas son los siguientes:

Medir el desempeño del talento humano.

- ✓ **Evaluar las competencias.**
- ✓ **Diseñar programas de aprendizaje y desarrollo.**
- ✓ **Servir como base para implementar planes de carrera y sucesión.**



Evaluación de 360 Grados (Confidencial)

I. Datos del Evaluado

Fecha: / /

Nombres	Cargo
Oficina/Area	Ubic. Física

II. Datos del Evaluador: Relación con el evaluado: (Marcar con una X)

Evaluador	Jefe Inmediato	Supervisado	Colega (par)	Cliente Interno
-----------	----------------	-------------	--------------	-----------------

III. INDICADORES DE GESTION (Marcar con una "X" en un recuadro apropiado)

	CALIFICACIÓN (*)					COMENTARIOS
	1	2	3	4	5	
Calidad administrativa-programática: Posee conocimientos y destrezas que le permitan ejercer efectivamente su puesto.	1	2	3	4	5	
Trabajo en equipo: Solicita participación de todo nivel en el desarrollo de las acciones de la organización, y desarrolla estrategias en relación con sus colegas y supervisados.	1	2	3	4	5	
Trabajo con otras organizaciones: Colabora, comparte planes, descubre y promueve las oportunidades de colaborar, maneja un clima amigable de cooperación.	1	2	3	4	5	
Control Interno: Controla en forma consistente y cuidadosa su trabajo, buscando siempre la excelencia.	1	2	3	4	5	
Sentido costo-beneficio: Uso efectivo y protección de los recursos de Care.	1	2	3	4	5	
Toma de decisiones y solución de problemas: Identifica los problemas y reconoce sus síntomas, establece soluciones. Posee habilidad para implementar decisiones difíciles y un tiempo y manera apropiada.	1	2	3	4	5	
Compromiso de Servicio: Posee alta calidad de servicio y cumple con los plazos previstos. Promueve el buen servicio en todo nivel.	1	2	3	4	5	
Enfoque programático: Su gestión programática y de servicio llega a todo los ámbitos de trabajo. Se involucra con el trabajo de campo. (*)	1	2	3	4	5	

(*) Aplicado solo para programas

IV. Destrezas y Habilidades (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)

	CALIFICACION					COMENTARIOS
	1	2	3	4	5	
Iniciativa y excelencia: Toma iniciativa para aprender nuevas habilidades y extender sus horizontes. Se reta, para alcanzar niveles óptimos de desempeño y promueve la innovación.	1	2	3	4	5	
Integridad: Es honesto en lo que dice y hace, asume la responsabilidad de las acciones colectivas e individuales. Asegura la transparencia en la administración de los recursos.	1	2	3	4	5	
Comunicación a todo nivel: Se dirige al personal con respeto y justicia, desarrolla efectivas relaciones de trabajo, con los jefes, colegas y clientes. Solicita y brinda retroalimentación.	1	2	3	4	5	
Supervisión/Acompañamiento: Compromete al personal a desempeñar el máximo de su habilidad. Provee clara dirección e información y da soporte al personal y colegas.	1	2	3	4	5	
Apertura para el cambio: Muestra sensibilidad hacia los puntos de vistas de otros y los comprende. Solicita y aprovecha la retroalimentación recibida de sus colegas y compañeros; aun cuando son opuestas a los suyos.	1	2	3	4	5	



Resumen de la Evaluación de 360 Grados

El jefe inmediato debe consolidar la retroalimentación brindada por el grupo de evaluadores, a fin de compartirla confidencialmente con el trabajador. Para ello sumará el puntaje promedio obtenido en cada ítem y lo registrará en el recuadro que corresponda.

I. DATOS DEL EVALUADO

Nombres		Cargo	
Oficina /Gerencia		Ubic. Física	

II. <u>Indicadores de Gestión</u> (*)	PUNTAJE PROMEDIO (**)
1.1 Calidad Administrativa / Programática	
1.2 Trabajo en equipo	
1.3 Trabajo con otras organizaciones	
1.4 Control interno	
1.5 Sentido costo / beneficio	
1.6 Toma de decisiones y solución de problemas	
1.7 Compromiso de servicio	
1.8 Enfoque programático	

III. <u>Destrezas / Habilidades</u> (*)	PUNTAJE PROMEDIO (**)
3.1 Iniciativa y Excelencia	
3.2 Integridad	
3.3 Comunicación en todo nivel	
3.4 Supervisión/Acompañamiento	
3.5 Apertura para el cambio	
3.6 Confiabilidad	

IV. FORTALEZAS Y DEBILIDADES

V. SUGERENCIAS

(*) : (5) = Excelente, (4)=Muy Bueno, (3)=Bueno, (2)=Regular, (1)=Deficiente



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



Guatemala 8 de mayo de 2017
Of. Postgrado 148-2017

Licenciada
Reyna Molina de Moreno
Jefa, Sección de Orientación Vocacional
Universidad de San Carlos de Guatemala
Edificio Bienestar Estudiantil, Ciudad Universitaria
Presente



Estimada Licenciada Moreno:

Es un gusto saludarle a la vez presentarle a la Licenciada Mayra Maritza Delgado López, carné No. 8111334, quien es estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

La Licda. Mayra Delgado, solicita realizar su Trabajo de Graduación de la Maestría en Comunicación Organizacional la Sección de Orientación Vocacional, el cual consiste en realizar un Diagnóstico de comunicación organizacional interno y externo, durante el tiempo de tres meses (mayo-julio), el cual detectará los principales problemas que aquejan en dicha Sección, y con base a los resultados presentara una Estrategia de comunicación interna y externa, durante los meses de agosto y septiembre del año en curso, en la cual planteara las acciones a tomar para solventar la(s) problemática(s) encontrada(s) en el diagnóstico.

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

Cordialmente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Mtro. Gustavo 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

SOV 111/2017
Guatemala, 18 de mayo de 2017

Maestro
Gustavo Adolfo Morán Portillo, Director
Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala



Estimado Maestro:

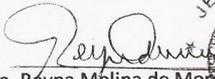
Con un cordial saludo me dirijo a usted, deseándole éxitos en sus labores diarias.

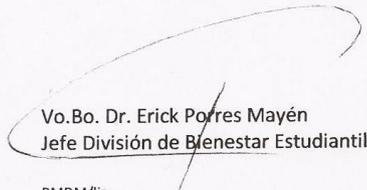
Por este medio le informo que de acuerdo a su solicitud en relación al Of. Postgrado 148-2017 de fecha 08 de mayo/17, en la que indica que la Licenciada Mayra Maritza Delgado López, estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, realizará un Diagnóstico de Comunicación Organizacional interno y externo durante los meses comprendidos de mayo a julio y en agosto y septiembre presentará una Estrategia de Comunicación interna y externa. De acuerdo a lo anterior, se le autoriza realizar dicho trabajo de graduación en la Sección de Orientación Vocacional.

Sin otro particular, me suscribo de usted,

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Licda. Reyna Molina de Moreno
Jefa Sección de Orientación Vocacional


Vo.Bo. Dr. Erick Porres Mayén
Jefe División de Bienestar Estudiantil Universitario

RMDM/lia
c.c. Licda. Mayra Maritza Delgado López, estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional,
Escuela de Ciencias de la Comunicación.
archivo

Edificio Bienestar Estudiantil, 3er. Nivel Of. 301. Teléfonos: 24188040 - 24188042
vocacional.usac.edu.gt Facebook: examen vocacional USAC



Universidad de San Carlos de Guatemala
 Dirección General de Docencia
 División de Bienestar Estudiantil Universitario
 Sección de Orientación Vocacional



RECIBIDO *M. Du.*
 FECHA 28/09/2017
 HORA 15:02 hrs.
 POSTGRADO

Escuela de Ciencias de la Comunicación
 Edificio de Postgrado

REF. SOV 303/2017
 Guatemala, 28 de septiembre de 2017

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

Estimado Mtro. Morán:

Le saludo cordialmente, a la vez, se hace de su conocimiento que se ha recibido satisfactoriamente la **Estrategia de Comunicación Organizacional**, con los productos tales como: a) Programa de Taller de Comunicación Interpersonal y Trabajo en Equipo para el Personal de la SOV; b) Propuesta del Diseño del Informe del Manual de Organización y Funciones de la SOV actualizado, c) Propuesta del Diseño del Manual de Comunicación de Crisis en la SOV; d) Propuesta de la Señalética de la SOV, y e) Propuesta para la activación de la plataforma virtual interactiva de la SOV, y cuyo respaldo fue el diagnóstico realizado en la Sección de Orientación Vocacional, proceso que se llevó a cabo en los meses de mayo a septiembre de 2017 por **Mayra Maritza Delgado López**, carné 8111334, estudiante de la maestría de Comunicación Organizacional de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Para la Sección de Orientación Vocacional, es importante la asesoría y productos generados en materia de comunicación. La propuesta será implementada, ya que fortalecerá nuestros procesos comunicacionales.

Sin otro particular me suscribo,

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Reyna Molina de Moreno

Licda. Reyna Molina de Moreno,
 Jefa Sección de Orientación Vocacional



RMDM/lia
 c.c. archivo

Edificio Bienestar Estudiantil, 3er. Nivel Of. 301. Teléfonos: 24188040 - 24188042
 vocacional.usac.edu.gt Facebook: examen vocacional USAC