



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Estudios de Postgrado
Maestría en Comunicación Organizacional

A large, faint watermark of the USAC seal is centered on the page. The seal is circular and contains the text 'CAROLINA ACADEMIA COACTEMALENSIS INTER CETERAS ORBIS CONSPICUA' around the perimeter. The central image depicts a figure on horseback, a castle, and other heraldic symbols.

Diagnóstico y Estrategia de Comunicación Organizacional
Secretaría Presidencial de la Mujer –SEPREM-

Nombre: Roly Ariel Aquino Delgado

Registro Académico No. 200217340

Guatemala, 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

Mtro. Gustavo Adolfo Moran Portillo
Lic. Mario Enrique Campos Trujillo
Representantes Docentes

Publicista Anaité Machuca
Periodista Mario Barrientos
Representantes Estudiantiles

Lic. Jhonny Michael González Batres
Representante de Egresados

M.Sc. Claudia Xiomara Molina Ávalos
Secretaria

Consejo Académico de Posgrado

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

Mtro. Gustavo Adolfo Moran Portillo
Secretario

Tribunal Examinador

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



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



Guatemala, 24 de octubre de 2017
Orden de impresión
No.19-2017 GAMP/Machq

Estudiante
Roly Ariel Aquino Delgado
Registro Académico No. 200217340

Estimado Estudiante Aquino:

Nos complace informarle que con base a la autorización de informe final del Trabajo de Graduación por la Tribunal Examinador con el título **“DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA SECRETARÍA PRESIDENCIAL DE LA MUJER –SEPREM-”**, 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 un profesional egresado 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

Para efectos legales, únicamente el autor es el 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 Naturaleza de la organización	2
1.2.1 Líneas estratégicas	2
1.2.2 Objetivos estratégicos	2
1.3 Misión, Visión y Valores	3
1.3.1 Misión	3
1.3.2 Visión	3
1.3.3 Valores	4
1.4 Principales actividades	5
1.5 Actores internos y externos	7
1.5.1 Actores internos	7
1.5.2 Actores externos	10
1.6 Perfil de los trabajadores	12
CAPÍTULO 2	
Fundamentos epistemológicos	30
CAPÍTULO 3	
Metodología aplicada	34
3.1 Planteamiento del problema	34
3.2 Justificación	34
3.3 Marco Metodológico	35
3.4 Objetivos	36
3.4.1 Objetivo General	36
3.4.2 Objetivos específicos	36
3.5 Técnicas	36
3.5.1 Entrevistas	36
3.5.2 Encuestas	37
3.6 Observación	37
3.7 Población y muestra	38
3.8 Método de análisis de la información	38

Contenido	Página
CAPÍTULO 4	
Diagnóstico comunicacional	39
4.1 Análisis de comunicación interna	40
4.1.1 Vertical descendente y ascendente	40
4.1.1.1 Comunicación descendente	40
4.1.1.2 Comunicación ascendente	43
4.1.2 Comunicación horizontal	44
4.1.3 Comunicación circular	46
4.1.4 Comunicación en crisis	49
4.2 Análisis de comunicación externa	51
4.2.1 Usuarios	51
4.2.2 Instituciones	52
4.2.3 Análisis de la identidad corporativa	53
4.2.3.1 Elementos icónicos visuales	53
4.2.4 Análisis de la imagen corporativa	58
4.2.4.1 La realidad corporativa	59
4.2.4.2 Comunicación corporativa	61
4.2.4.3 La cultura corporativa	61
4.2.4.4 Identidad corporativa	63
4.3 Análisis FODA	64
4.3.1 Análisis y pronóstico de la situación	64
4.3.1.1 Alternativas entre fortalezas y oportunidades	64
4.3.1.2 Alternativas entre debilidades y oportunidades	65
4.3.1.3 Alternativas entre fortalezas y debilidades	65
4.3.1.4 Alternativas entre debilidades y amenazas	65
4.4 Factores influyentes	65
4.4.1 Factores directos	65
4.4.2 Factores indirectos	66
4.5 Árbol de problemas	67
4.6 Determinación de prioridades comunicacionales	67
4.7 Propuesta de soluciones y funciones de la comunicación	68
4.8 Teorías de la comunicación que respalden las soluciones propuestas	69
CAPITULO 5	
Estrategia de Comunicación	70
5.1 Justificación	70
5.2 Objetivos de la estrategia	71
5.2.1 Objetivo General	71

<i>Contenido</i>	<i>Página</i>
5.2.2 Objetivos Específicos	71
5.3 Público objetivo	72
5.4 Propuesta	72
5.5 Matriz de coherencia	74
5.6 Plan de comunicación	78
5.7 Validación de la propuesta de solución	84
5.8 Cronograma de implementación de la propuesta	85
5.9 Plan de monitoreo y evaluación	86
5.10 Visión del futuro	89
Conclusiones	90
Recomendaciones	91
Referencias	92
ANEXOS	
Anexo no. 1 Encuesta de comunicación interna	95
Anexo no. 2 Entrevista al Departamento de Recursos Humanos	96
Anexo no. 3 Entrevista al Departamento de Planificación y Monitoreo Institucional	98
Anexo no. 4 Entrevista al Departamento de Promoción y Participación de la Mujer	100
Anexo no. 5 Encuesta de Comunicación Externa	102
Anexo no. 6 Cronograma del Diagnóstico	103
Anexo no. 7 Propuesta de Horario de Visitas de Directivos a los departamentos	104
Anexo no. 8 Propuesta de Publicación de reclutamiento para Community Manager	105
Anexo no. 9 Propuesta de Afiche para la visibilización de la SEPREM hacia los públicos	106
Anexo no. 10 Propuesta de afiche para convocatoria de concursos y certámenes	107
Anexo no. 11 Propuesta del Manual de Crisis de Comunicación	108

ÍNDICE DE GRÁFICAS

<i>Contenido</i>	<i>Página</i>
Gráfica 1. Integrantes de la SEPREM	40
Gráfica 2. Cuando surge algún problema o cambio, ¿los directivos se lo comunican con claridad?	41
Gráfica 3. ¿Cuál es la herramienta de comunicación que más utilizan los directivos?	42
Gráfica 4. ¿Con qué frecuencia se comunica con su jefe inmediato?	44
Gráfica 5. ¿Con qué frecuencia se comunica en forma informal con el personal?	45
Gráfica 6. ¿Con qué frecuencia recibe información de otros departamentos?	46
Gráfica 7. ¿Cuál es la herramienta adecuada para comunicarse y recibir información?	47
Gráfica 8. ¿Cada cuánto hacen reuniones por cuestiones de trabajo?	48
Gráfica 9. ¿Qué herramienta de comunicación (horizontal y vertical) es la más utilizada?	49
Gráfica 10. ¿Qué tan identificado está con la institución?	50
Gráfica 11. ¿Cada cuánto recibe algún tipo de capacitación, conferencia o plática de inducción?	51
Gráfica 12. ¿Alguna vez ha visitado virtualmente de la SEPREM?	56
Gráfica 13. ¿Alguna vez ha visitado físicamente la SEPREM?	57
Gráfica 14. Edad de la población encuestada	58
Gráfica 15. ¿Usted conoce la entidad pública de la SEPREM?	59
Gráfica 16. ¿Qué imagen tiene de la SEPREM?	60
Gráfica 17. ¿Conoce alguna institución que vele por sus derechos como mujer?	60
Gráfica 18. ¿Alguna vez ha asistido en alguna conferencia de la SEPREM?	61
Gráfica 19. ¿Conoce usted el trabajo de la SEPREM?	62
Gráfica 20. ¿Ha asistido a alguna conferencia, plática o congreso de los derechos de la mujer?	62
Gráfica 21. ¿Conoce o tiene noción de los objetivos de la SEPREM?	63

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Contenido</i>	<i>Página</i>
Ilustración 1. Mapa de ubicación	1
Ilustración 2. Organigrama actual de la SEPREM	11
Ilustración 3. Logotipo del gobierno central	53
Ilustración 4. Logotipo de seprem	54
Ilustración 5. Fachada de la institución	54
Ilustración 6. Colores de la institución	55
Ilustración 7. Vista interior de seprem	55
Ilustración 8. Página de Twitter	57
Ilustración 9. Página de Facebook	58

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Contenido</i>	<i>Página</i>
Tabla 1. Análisis FODA	64
Tabla 2. Árbol de Problemas	67
Tabla 3. Propuesta de comunicación interna	72
Tabla 4. Propuesta de comunicación externa	73
Tabla 5. Matriz de coherencia de comunicación interna y externa	74
Tabla 6. Planes de comunicación interna y externa	78
Tabla 7. Cronograma de validación de la propuesta	84
Tabla 8. Cronograma de implementación	85
Tabla 9. Cronograma de monitoreo y evaluación	86

RESUMEN

El enfoque que los trabajadores poseen acerca de los objetivos organizacionales y las conductas que se desarrollan dentro de una entidad, dependerá de una efectiva comunicación que sobrelleve al cumplimiento de las normas y requerimientos establecidos y la aceptación del público objetivo. La comunicación interna se convierte en una de las herramientas principales con las que cuenta la institución para lograr tener un equipo de trabajo informado, motivado y ordenado.

El presente trabajo de investigación ofrece una visión de la situación en que se encuentra la Secretaría Presidencial de la Mujer (SEPREM) referente a la comunicación organizacional. SEPREM es una institución gubernamental que depende directamente del Organismo Ejecutivo y se encarga de asesorar a las diversas instituciones del país para concientizar a la población guatemalteca sobre los derechos de la mujer sin distinción alguna.

Se elaboró el diagnóstico de comunicación interna y externa utilizando diversos instrumentos de investigación tomando en consideración sus limitaciones por tratarse de una institución pública y ventajas en el acceso de información que se obtuvo por parte del personal de dicha entidad y a través de su página web.

Los resultados de cada etapa se cumplieron en el transcurso de la investigación, los cuales fueron previamente calendarizados, revisados y analizados objetivamente con la finalidad de establecer los ejes de trabajo para el desarrollo del diagnóstico de comunicación.

Por último la estrategia fue elaborada con base a los resultados obtenidos en el diagnóstico, tomando en cuenta que si bien existen varios problemas de comunicación interna y externa solo se enfocan en solucionar los problemas de mayor importancia como la elaboración de un manual de crisis de comunicación, subcontratar a un administrador de redes sociales, programar horarios de directivos hacia los departamentos, contactar a medios informativos para programar pautas publicitarias, programar concursos y certámenes, y programar conferencias en distintas instituciones educativas y universidades en la capital.

INTRODUCCIÓN

Con la finalidad de conocer la situación que presenta la Secretaría Presidencial de la Mujer - SEPREM- en el ámbito de comunicación y con el apoyo del personal y las autoridades de la institución del organismo ejecutivo, se procedió a realizar un diagnóstico de comunicación organizacional partiendo de la revisión documental conjuntamente con la información obtenida por el personal de la organización y además, información digital disponible en la página web; todo ello para la elaboración de los instrumentos adecuados para la investigación.

Una vez realizado el diagnóstico situacional, se procedió a elaborar un plan de trabajo de investigación basado en la información documental y la observación obtenida en la institución, planteando los problemas de comunicación existentes desde el punto de vista tanto interno como externo, justificando así la elaboración de un diagnóstico de comunicación organizacional. Se planteó la metodología de trabajo y los instrumentos que se utilizaron para el diagnóstico y fueron la observación, las encuestas y las entrevistas, obteniendo así un enfoque cuantitativo y cualitativo en la investigación. Además, se consultaron varias teorías elaborando un marco teórico respaldando el trabajo de investigación.

Ya definido el plan de trabajo de investigación y la muestra de población, se elaboró el análisis de comunicación interna desde varias perspectivas (horizontal, vertical y circular) utilizando los instrumentos ya mencionados obteniendo un diagnóstico más detallado. Por consiguiente, se elaboró el análisis de comunicación externa por medio de encuestas.

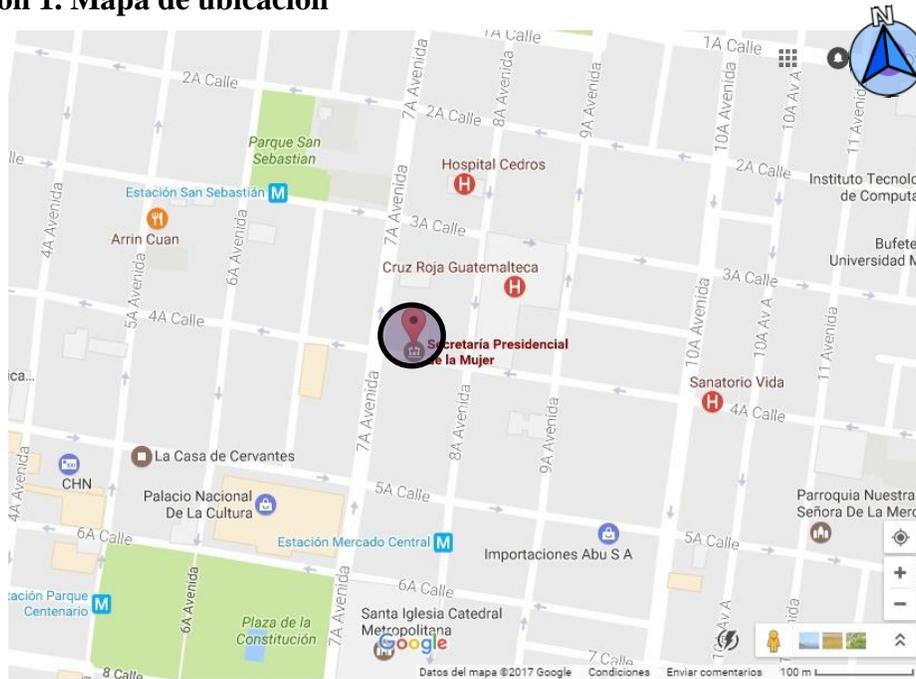
Finalmente, con los resultados obtenidos de investigación, se plantearon posibles soluciones reflejadas en el análisis de comunicación organizacional, las cuales serán incluidas y efectuadas en la estrategia de comunicación.

CAPÍTULO 1

Diagnóstico situacional

1.1 Ubicación geográfica

Ilustración 1. Mapa de ubicación



Fuente: Google. (s.f.). [Mapa de Zona 1, Ciudad de Guatemala, en Google Maps].

Las oficinas centrales de SEPREM se encuentran ubicadas en la 4ta. Calle 7-37 zona 1, Guatemala, C.A., cuenta con un edificio de dos niveles.

- ✓ Estación de Transmetro: San Sebastián
- ✓ Sitios aledaños: Hospital Cedros, Cruz Roja de Guatemala, Restaurante Arrin Cuan, Palacio Nacional de la Cultura, Casa Presidencial de Guatemala, Parque Central y Mercado Central.

Sucursales:

- ✓ Alta Verapaz: 6ª. calle 1-76 zona 4 Cobán, Consejo Regional de Desarrollo
- ✓ Escuintla: 9ª. calle 3-40 zona 1, Gobernación Departamental
- ✓ Huehuetenango: 4ª. calle 2-25 zona 1, Gobernación Departamental oficina 4

1.2 Naturaleza de la organización

La Secretaría Presidencial de la Mujer es una organización pública que se dedica a asesorar y coordinar políticas públicas a otras instituciones públicas y está bajo la dirección inmediata de la Secretaría General de la Presidencia de la República, fue creada bajo el acuerdo gubernativo No. 130-2001 con el fin de crear proyectos para asesorar y brindar ayuda a las mujeres guatemaltecas sin distinción de raza, religión, clase social, edad o escolaridad; también se encarga de crear programas y proyectos para promover el desarrollo integral de las mujeres y también adoptar políticas públicas para la equidad de género entre hombres y mujeres. Desde la Firma de la Paz el 29 de diciembre de 1996, el Gobierno de Guatemala se ha comprometido a seguir los acuerdos internacionales establecidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), siendo este país un miembro activo de dicha organización, según el artículo 1 de la ONU establece “en el desarrollo y estímulo del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales de todos, sin hacer distinción por motivos de raza, sexo, idioma o religión” (NACIONES UNIDAS, 2017, 2016).

1.2.1 Líneas estratégicas

Promover la coordinación con las instituciones del sector público, organizaciones de mujeres y otras de sociedad civil para el impulso de la Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres (PNPDIM), su seguimiento y evaluación articulado con el Plan Nacional de Desarrollo. (SEPREM, 2017).

1.2.2 Objetivos estratégicos

- ✓ Institucionalizar la PNPDIM – PEO 2008-2023 y PLANO-VI, dentro del Organismo Ejecutivo, y en el marco de las políticas gubernamentales.
- ✓ Coordinar con otros Órganos del Estado y entidades autónomas, semiautónomas y organizaciones de mujeres y otro tipo de organización de la sociedad civil, la implementación de acciones de la PNPDIM - PEO y PLANOVI, en el marco de las políticas gubernamentales.
- ✓ Dar seguimiento a la integración de la PNPDIM y PEO 2008 - 2023 en las instituciones del Organismo Ejecutivo.

- ✓ Promover y fortalecer la participación de las mujeres desde las diversas organizaciones a nivel nacional.
- ✓ Impulsar y dar seguimiento a iniciativas de ley y propuestas técnicas en favor de la equidad de género y derechos humanos de las mujeres.
- ✓ Fortalecer y posicionar el rol de la SEPREM como entidad referente para la dignificación de la mujer a nivel nacional e internacional.
- ✓ Fortalecer la gestión técnica, administrativa y financiera para el efectivo funcionamiento de la SEPREM.

1.3 Misión, Visión y Valores

1.3.1 Misión

Institución gubernamental encargada de asesorar y apoyar al Presidente de la República, en la formulación y coordinación de políticas públicas para promover el desarrollo integral de la mujer guatemalteca.

Se necesita de una comunicación organizacional eficiente para que se cumpla con dicha misión. El propósito del diagnóstico de comunicación organizacional es evaluar si se está cumpliendo con la misión, sin embargo, les falta cumplir con tal misión, porque en muchos lugares del interior aún no se aplican políticas para el desarrollo de las mujeres en especial a niñas e indígenas. Básicamente han cumplido la misión en la capital y principales ciudades como la cabecera de Quetzaltenango y en Cobán, Alta Verapaz. Actualmente cuenta con tres sedes que a nivel de población son insuficientes y no cubre las regiones norte y oriente. Las redes sociales son insuficientes para el interior porque la mayoría de mujeres viven en pobreza y no tienen acceso a medios tecnológicos.

1.3.2 Visión

Para el año 2020 ser la entidad gubernamental reconocida por la sociedad guatemalteca como la institución del Estado que vela por la aplicación de equidad de género en las acciones de los Organismos del Estado para la dignificación de la mujer.

Uno de los factores importantes para alcanzar la visión es la de comunicar su existencia a las mujeres que habitan en el interior del país ya que en los departamentos la escolaridad de las mujeres, en especial las indígenas, son las más bajas y por lo tanto muchas no conocen cuáles son sus derechos. Un punto importante es que la visión no tiene un tiempo estimado en su enunciado sino más bien es indefinido, en este caso una vez alcanzado el año 2020 tendrán que cambiar el enunciado de la visión. Como recomendación en el proceso de reestructuración, debe cambiarse la visión con tiempo indefinido.

1.3.3 Valores

- ✓ Corresponsabilidad y cooperación como equipo: hoy en día el trabajo en equipo está siendo utilizado en la mayoría de organizaciones tanto en las privadas como en las públicas, incluso el *empowerment* (potenciación) se está utilizando en las entidades públicas, aunque en menor uso que en una entidad privada. Una competencia gerencial es el de trabajar en equipo y además se ha comprobado que el trabajo en equipo es más productivo que el trabajo individual.
- ✓ Respeto y reconocimiento a los procesos individuales y colectivos, sin descalificar: cada departamento maneja sus propios procesos según su naturaleza, por ejemplo: el departamento de RRHH no maneja los mismos procesos que el departamento de comunicación social porque sus funciones son diferentes, aunque existe un proceso general establecido en el manual de inducción.
- ✓ Reconocimiento de los liderazgos: se promueve el respeto hacia los líderes de cada departamento sin distinción de raza, sexo, religión, afiliación política, estatus social y escolaridad; la entidad promueve la equidad de género y por lo tanto deben de comenzar a implementarlo hacia los miembros de la organización.
- ✓ Responder con responsabilidad a nuestros desaciertos: entre más alto es el puesto, mayor es la responsabilidad. Nadie está libre de un desacierto y un verdadero líder lo asume en lugar de responsabilizar a terceras personas.

- ✓ Lealtad, convicción para consolidar la institucionalidad de la secretaría con ética profesional: “ser leal con los demás es ser leal con uno mismo”, el trabajo en equipo, el respeto a las autoridades y asumir con responsabilidad de los desaciertos es actuar con lealtad, sin lealtad una institución no puede funcionar de forma adecuada y se crean conflictos.

Los valores están establecidos en el manual de inducción y la copia en PDF se puede descargar en su página web www.seprem.gob.gt y abajo hay varios íconos que sirven de vínculos y se da un “clic” a información pública y debajo del título “subcategorías” se da un “clic” a “ver ítems” en el año 2017, después se da un “clic” a “ver ítems” debajo de “Artículo 10” y se da un “clic” en la opción “manual de procedimientos” y se puede observar un listado de manuales (RRHH, financiero, administrativo, comunicación, cooperación, etc.)

Otro valor agregado en la institución es la inclusión. Se permiten a los indígenas usar su indumentaria maya y también cuenta con personal masculino, aunque represente una minoría. En cuanto al área de comunicación interna y externa, debe mejorarse y estar de acorde a los valores como el liderazgo o el trabajo en equipo que requiere de una comunicación constante y el intercambio de mensajes en forma clara y concisa (SEPREM, 2013).

1.4 Principales actividades

Las funciones de SEPREM están establecidas según el Acuerdo Gubernativo No. 130-2001 capítulo 1 artículo 4, las principales funciones son:

- ✓ Informar y asesorar al Presidente de la República en materia de políticas públicas para la promoción del desarrollo integral de las mujeres guatemaltecas.
- ✓ Coordinar todas las acciones y tareas administrativas que le sean asignadas.
- ✓ Promover la coordinación de las instituciones del sector público y privado que impulsen políticas públicas o privadas a favor de las mujeres adoptando mecanismos de interlocución y diálogo.

- ✓ Coordinar la planificación, formulación, ejecución y evaluación de proyectos, planes, programas, acciones y tareas que faciliten que los beneficios de las políticas públicas alcancen a la mayoría de las mujeres guatemaltecas.
- ✓ Promover el diálogo entre autoridades gubernamentales con las ciudadanas o con organizaciones de mujeres.
- ✓ Promover la mediación y/o cualquier otra forma alternativa de resolución de conflictos entre las partes interesadas.
- ✓ Proponer, formular, monitorear, evaluar y actualizar la Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de la Mujer.

Las funciones de SEPREM están establecidas según el Acuerdo Gubernativo No. 130-2001 capítulo 1 artículo 5, tiene relación directa con las organizaciones de la Sociedad Civil en la siguiente forma:

- ✓ Como interlocutor entre el Estado y los grupos de mujeres de la Sociedad Civil.
- ✓ En la canalización de las demandas y propuestas que los grupos de las mujeres guatemaltecas presenten como alternativas de solución a problemas.
- ✓ Cómo institución garante de la existencia de mecanismos para promover y fortalecer la organización de las mujeres guatemaltecas.
- ✓ En el procedimiento de la elección de mujeres para optar a cargos de representatividad de las mujeres a nivel nacional e internacional.
- ✓ En los procesos de concertación entre Estado y organizaciones de mujeres guatemaltecas.

Dichas funciones fueron establecidas por el Presidente de la República según lo estipulado en la Constitución de la República, capítulo III sección primera artículo 183 inciso e) Sancionar, promulgar, ejecutar y hacer que se ejecuten las leyes, dictar los decretos para los que estuviere facultado por la Constitución, así como los acuerdos, reglamentos y órdenes para el estricto cumplimiento de las leyes, sin alterar su espíritu, por lo que dicha institución está operando dentro de la legalidad, además de que las funciones se apegan a los acuerdos internacionales sobre los derechos de la mujer y la equidad de género según la resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas aprobado el 31 de octubre del 2000. (Presidencia de la República, 2001).

1.5 Actores internos y externos

1.5.1 Actores internos

Se elaboró una lista de los atributos más importantes y relevantes de cada puesto de mayor responsabilidad y jerarquía.

1. Dirección Superior

- ✓ **Secretaría Presidencial de la Mujer:** Es la encargada de administrar todos los departamentos y asesorías, está vinculada directamente con el Presidente de la República, aunque muchas de las decisiones y responsabilidades recaen directamente a la SEPREM.
- ✓ **Subsecretaría Presidencial de la Mujer:** Es la dependencia encargada de la administración de los recursos (humanos, materiales, financieros, físicos) asignados para el adecuado funcionamiento de la Secretaría Presidencial de la Mujer.
- ✓ **Consejo Consultivo:** Atiende los asuntos que requieran las autoridades de la Secretaría, las propuestas que presenten organizaciones interesadas y también tomará decisiones y aportará sugerencias a la Secretaría para el desarrollo de las mujeres guatemaltecas, emitiendo dictámenes, opiniones y recomendaciones, así como elaborará los informes que le sean requeridos.
- ✓ **Asesoría Jurídica:** Es el órgano administrativo constituido como apoyo a la Dirección Superior, con el propósito de proporcionar la asesoría jurídica que requiera la Dirección Superior y la institución.
- ✓ **Asesoría Técnica:** Es el órgano responsable de proporcionar asesoría profesional y técnica a la Secretaría Presidencial de la Mujer, en actividades relacionadas con el quehacer de la institución y está integrado por personas con formación profesional y técnica en diversas disciplinas académicas.

2. Unidades Sustantivas:

- ✓ **Dirección de Políticas Públicas:** Es la dependencia encargada de coordinar con las diferentes direcciones que conforman la Secretaría Presidencial de la Mujer, la puesta en marcha de estrategias institucionales que contribuyan al cumplimiento de sus funciones de asesoría y acompañamiento a las diferentes instituciones públicas, responsables de la ejecución de la Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de la Mujer y Plan de Equidad de oportunidades 2008-2023, y a la vez llevar a cabo procesos de incorporación del enfoque de equidad de género en las políticas públicas globales, sectoriales, transversales y territoriales.

- ✓ **Dirección de Promoción y Participación de la Mujer:** Es la dependencia responsable de la elaboración e implementación de las estrategias institucionales que promuevan el cumplimiento de la Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres PNPDIM y el Plan Equidad de Oportunidades PEO, 2008-2023, en el ámbito territorial y descentralizado, en un marco de coordinación interinstitucional de interlocución con las organizaciones de mujeres y de fortalecimiento a su participación.

- ✓ **Dirección Jurídica en Derechos Humanos de las Mujeres:** Es la dependencia responsable de brindar asesoría jurídica en materia de Derechos Humanos de las Mujeres, en los diversos espacios de coordinación interinstitucional, elaborar propuestas técnicas, propuestas legales y otras acciones a favor de las mujeres.

3. Unidades de Apoyo:

- ✓ **Dirección Administrativa:** Es la dependencia responsable de la administración armonizada, objetiva y eficiente de los recursos físicos, materiales y tecnológicos a nivel institucional, tanto central, como territorial.

- ✓ **Dirección Financiera:** Es la dependencia responsable de la efectiva administración de los recursos financieros de la Secretaría Presidencial de la Mujer, así como de la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos de la misma.

- ✓ **Dirección de Recursos Humanos:** La Dirección de Recursos Humanos es la dependencia responsable de velar por un sistema de administración de Recursos Humanos óptimo, acorde a las necesidades de la Secretaría Presidencial de la Mujer.

- ✓ **Dirección de Planificación y Monitoreo Institucional:** Es la dependencia responsable de orientar la elaboración de los planes estratégicos, plan operativo anual, memoria de labores de la Secretaría Presidencial de la Mujer, integrarlos y evaluar los ejecutados, así como de monitorear y registrar los avances de las metas y/o volúmenes de trabajo físicos y financieros, programación y reprogramación requeridas en coordinación con la SEGEPLAN, para presentarlos a la Secretaría Presidencial de la Mujer.

- ✓ **Dirección de Cooperación y Relaciones Internacionales:** Es la dependencia encargada de promover y coordinar la gestión de recursos técnicos y financieros con entidades gubernamentales y no gubernamentales nacionales e internacionales, así como, agencias de cooperación internacional, para el logro de los objetivos de la Secretaría Presidencial de la Mujer.

- ✓ **Dirección de Comunicación Social y Relaciones Públicas:** Es la dependencia responsable de posicionar a la Secretaría Presidencial de la Mujer ante el Estado, la sociedad civil, población en general y organismos internacionales, así como de promover, coordinar y asesorar políticas públicas para el desarrollo integral de las mujeres y los derechos humanos de las mujeres.

- ✓ **Dirección de Sistemas de Información y Estadística:** Es la dependencia responsable de proveer la información generada a través de herramientas diseñadas para realizar monitoreo, tanto interno como externo, evaluación y seguimiento de las actividades realizadas por las diferentes Direcciones de la Secretaría Presidencial de la Mujer, a efecto de obtener la disponibilidad de insumos para la elaboración de informes nacionales e internacionales, así como evidenciar la situación, condición y posición de las mujeres en Guatemala.

En la Dirección de Comunicación Social y Relaciones Públicas no está incluido un/a vocero/a, ya que dicha función la toma la Subsecretaría de SEPREM. Cada entidad pública debe tener establecido un vocero para mantener una constante comunicación con los públicos.

1.5.2 Actores externos

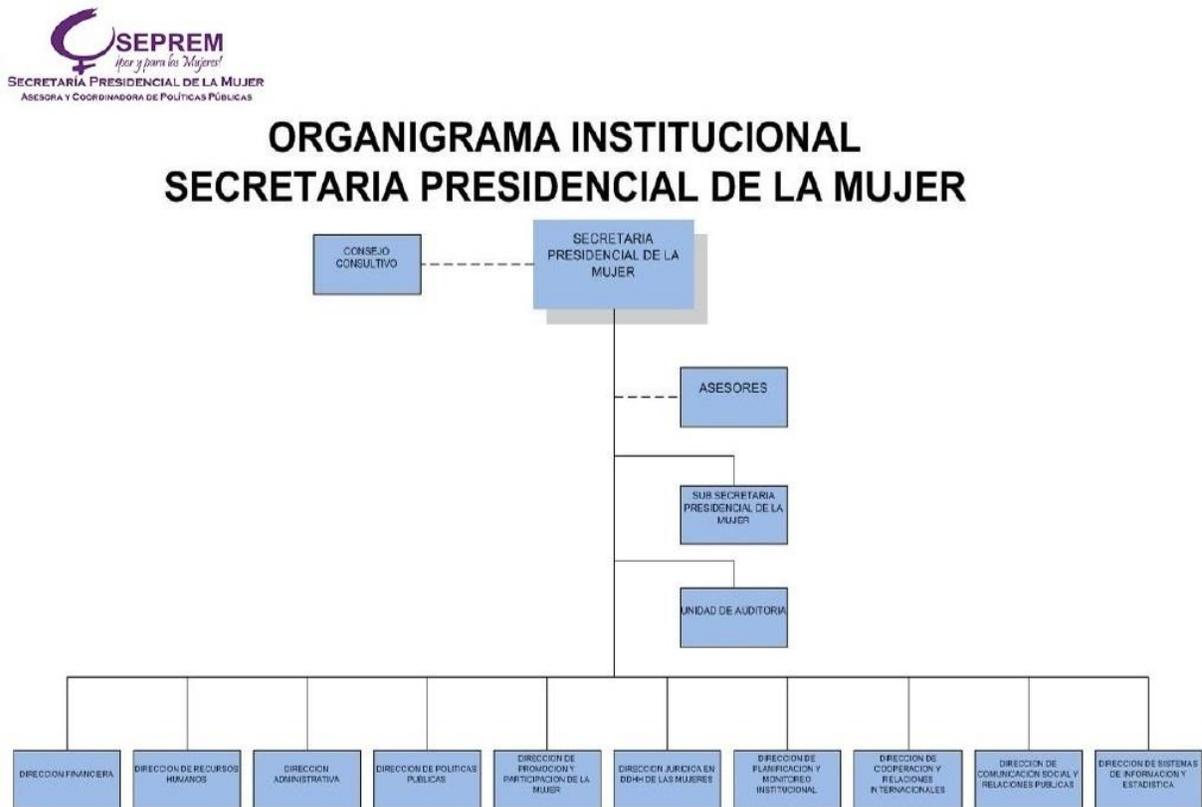
Por tratarse de una entidad pública que asesora y coordina las políticas públicas e interactúa con muchas instituciones públicas, únicamente interviene si en algún área en que actúan las instituciones afectan a los públicos femeninos. El Programa de Prevención y Erradicación de la Violencia Intrafamiliar (PROPEVI) es un programa que forma parte de SEPREM, cuya función es brindar ayuda integral a las mujeres en forma directa.

- ✓ **Eje de desarrollo económico y productivo con equidad:** SEGEPLAN, Ministerio de Economía, Ministerio de Finanzas, INAP, INFOM, INTECAP, Ministerio de Educación, MAGA, INE, FONAPAZ.
- ✓ **Eje de recursos naturales, tierra y vivienda:** FONTIERRAS, MAGA, MICIVI, FOGUAVI, MARN, Junta Monetaria, CONRED, Gobernaciones Departamentales.
- ✓ **Eje de equidad educativa con pertinencia cultural:** Ministerio de Educación, CNE, CONALFA, SEPAZ, Organismo Judicial, Ministerio de Cultura y Deportes, PDH.
- ✓ **Eje de equidad en el desarrollo de la salud integral:** IGSS, USAC y universidades privadas, MSPAS, CNE. ONSEC, MARN, SESAN.
- ✓ **Eje de erradicación de la violencia contra las mujeres:** Organismo Judicial, PDH, MP, Ministerio de Gobernación, CONAPREVI, USAC, FNM, Congreso de la República, Sistema Penitenciario, SOSEP, ALMG.
- ✓ **Eje de equidad jurídica:** COPREDEH, PNC, Ministerio de Gobernación, Organismo Judicial, CONAPREVI, MP.
- ✓ **Eje de racismo y discriminación contra las mujeres:** DEMI, PDH, CODISRA, Organismo Judicial, Ministerio de Educación, MICUDE, INAP, Organismo Ejecutivo, Congreso de la República, Secretaría Privada de la Presidencia, USAC.
- ✓ **Eje de equidad e identidad en el desarrollo cultural:** Ministerio de Cultura y Deportes, SEPAZ, Ministerio de Educación, INGUAT, PDH, SCSPR, IUMUSAC, CONCYT

- ✓ **Eje de equidad laboral:** Ministerio de Trabajo, Congreso de la República, IGSS, SBS, SOSEP, INTECAP, Ministerio de Cultura y Deportes, USAC.
- ✓ **Eje de mecanismos institucionales:** todos los ministerios, secretarías y otras dependencias del ejecutivo, Organismo Judicial y Organismo Legislativo
- ✓ **Eje de participación sociopolítica:** Organismo Ejecutivo, Organismo Legislativo y Organismo Judicial, TSE, Gobernaciones Departamentales, partidos políticos.
- ✓ **Eje de identidad cultural:** CODISRA, SEGEPLAN, DEMI, RENAP, Ministerio de Gobernación, FODIGUA, Ministerio de Finanzas, Ministerio de Economía, MSPAS.

Fuente: SEPREM, 2016.

Ilustración 2. Organigrama actual de SEPREM



Fuente: SEPREM, 2014

El organigrama fue aprobado por el acuerdo gubernativo No.130-2001 capítulo II, estructura administrativa artículo 7 estructura organizacional.

Según fuentes obtenidas por el departamento de RRHH, está en proceso de reestructuración administrativa y de procesos debido a la nueva administración que inició actividades en el 2016, dentro de la reestructuración está el mejorar los procesos de comunicación a nivel interno y externo basados en un diagnóstico de comunicación organizacional.

1.6 Perfil de los trabajadores

Debido a que se trata de una organización pública, el Gobierno de la República a través del Manual de Especificaciones de Puestos de la Oficina Nacional de Servicio Civil (ONSEC), establece el perfil para cada puesto para todas las entidades gubernamentales. SEPREM tiene un manual de organización y funciones en el cual especifica las atribuciones de cada puesto y hace una comparación entre el nombre del puesto que SEPREM establece y el nombre del puesto establecido por el gobierno central.

Como ya se mencionó anteriormente, la entidad está en proceso de una reestructuración por el cambio de administración de secretaría y por lo tanto podría cambiar el nombre de alguno de los puestos existentes, aunque el título del puesto siga siendo el mismo.

Los perfiles de la secretaría y la subsecretaría de SEPREM no están incluidos en el manual de la ONSEC porque sus puestos son el equivalente a la de ministro y viceministro respectivamente por lo que sus atribuciones y perfiles están indicados en la Constitución de la República, capítulo II, sección tercera artículos 193 y 194 ministros de Estado (ONSEC, 2010).

En el siguiente listado de puestos se menciona el título del puesto se referirá al puesto que está descrita en el manual de la ONSEC:

1. SECRETARÍA PRESIDENCIAL DE LA MUJER

Título del puesto: Secretario

Unidad administrativa: Secretaría Presidencial de la Mujer

Jefe Inmediato Superior: Presidente de la República

Subalternos:

- ✓ Subsecretaria
- ✓ Secretaria de la Secretaría
- ✓ Asistente Administrativa de la Secretaría
- ✓ Consejo Consultivo
- ✓ Asesor(a) Jurídico(a)
- ✓ Asesores(as) Técnicos(as)
- ✓ Director de Políticas Públicas
- ✓ Director de Promoción y Participación de la Mujer
- ✓ Director Jurídico en Derechos Humanos de las Mujeres
- ✓ Director Administrativo
- ✓ Director Financiero
- ✓ Director de Recursos Humanos
- ✓ Director de Planificación y Monitoreo Institucional
- ✓ Director de Cooperación y Relaciones Internacionales
- ✓ Director de Comunicación Social y Relaciones Públicas
- ✓ Director de Sistemas de Información y Estadística
- ✓ Jefe de Unidad de Auditoría Interna

2. SECRETARIA DE LA SECRETARÍA PRESIDENCIAL DE LA MUJER

Título del Puesto: Profesional III

Unidad administrativa: Secretaría Presidencial de la Mujer

Jefe Inmediato Superior: Secretaría Presidencial de la Mujer

3. ASISTENTE ADMINISTRATIVA

Título del Puesto: Subdirector Técnico III

Unidad administrativa: Secretaría Presidencial de la Mujer

Jefe Inmediato Superior: Secretaría Presidencial de la Mujer

Subalternos:

✓ Auxiliar de la Asistente Administrativa

4. AUXILIAR DE LA ASISTENTE ADMINISTRATIVA

Título del Puesto: Profesional Jefe I

Unidad administrativa: Secretaría Presidencial de la Mujer

Jefe Inmediato Superior: Secretaría Presidencial de la Mujer

5. SUBSECRETARÍA PRESIDENCIAL DE LA MUJER

Título del Puesto: Subsecretario

Unidad administrativa: Subsecretaría Presidencial de la Mujer

Jefe Inmediato Superior: Secretaría Presidencial de la Mujer

Subalternos:

✓ Secretaria

6. SECRETARIA DE LA SUBSECRETARÍA

Título del Puesto: Secretario Oficinista

Unidad administrativa: Subsecretaría Presidencial de la Mujer

Jefe Inmediato Superior: Subsecretaría Presidencial de la Mujer

7. ASESORA JURÍDICA

Título del Puesto: Asesor Profesional Especializado IV

Unidad administrativa: Asesoría Jurídica

Jefe Inmediato Superior: Secretaría Presidencial de la Mujer

8. DIRECTORA

Título del Puesto: Director Técnico III

Unidad administrativa: Dirección de Políticas Públicas

Jefe Inmediato Superior: Secretaría Presidencial de la Mujer

Subalternos:

- ✓ Subdirector (a)
- ✓ Asistente Administrativa
- ✓ Secretaria Recepcionista
- ✓ Asistente Técnica
- ✓ Coordinadores(as) área de Salud
- ✓ Coordinador(a) área de Educación
- ✓ Coordinador(a) área de Economía
- ✓ Coordinador(a) área de Seguridad Integral y Violencia contra las Mujeres
- ✓ Coordinador(a) área de Monitoreo de la PNPDIM Y PEO 2008-2023
- ✓ Coordinador(a) área de Discapacidad
- ✓ Asesor(a) área de Presupuestos

9. SUBDIRECTORA

Título del Puesto: Subdirector Técnico III

Unidad administrativa: Dirección de Políticas Públicas

Jefe Inmediato Superior: Director(a) de Políticas Públicas

10. SECRETARÍA DE LA DIRECCIÓN

Título del Puesto: Secretaria Oficinista

Unidad administrativa: Dirección de Políticas Públicas

Jefe Inmediato Superior: Director (a) de Políticas Públicas

11. ASISTENTE ADMINISTRATIVA DE LA DIRECCIÓN

Título del Puesto: Asistente Profesional IV

Unidad administrativa: Dirección de Políticas Públicas

Jefe Inmediato Superior: Director (a) de Políticas Públicas

12. ASISTENTE TÉCNICA DE LA DIRECCIÓN

Título del Puesto: Profesional III

Unidad administrativa: Dirección de Políticas Públicas

Jefe Inmediato Superior: Director (a) de Políticas Públicas

13. COORDINADOR (A) ÁREA DE SALUD

Título del Puesto: Asesor Profesional Especializado III

Unidad administrativa: Dirección de Políticas Públicas

Jefe Inmediato Superior: Director (a) de Políticas Públicas

14. COORDINADOR (A) ÁREA DE EDUCACIÓN

Título del Puesto: Asesor Profesional Especializado III

Unidad administrativa: Dirección de Políticas Públicas

Jefe Inmediato Superior: Directora de Políticas Públicas

15. COORDINADOR (A) ÁREA DE ECONOMÍA

Título del Puesto: Asesor Profesional Especializado III

Unidad administrativa: Dirección de Políticas Públicas

Jefe Inmediato Superior: Directora de Políticas Públicas

16. ASISTENTE ÁREA DE ECONOMÍA

Título del Puesto: Asistente Profesional IV

Unidad administrativa: Dirección de Políticas Públicas

Jefe Inmediato Superior: Directora de Políticas Públicas

17. COORDINADOR (A) ÁREA DE SEGURIDAD INTEGRAL Y VIOLENCIA
CONTRA LAS MUJERES

Título del Puesto: Asesor Profesional Especializado III

Unidad administrativa: Dirección de Políticas Públicas

Jefe Inmediato Superior: Directora de Políticas Públicas

18. COORDINADOR (A) ÁREA DE MONITOREO

Título del Puesto: Asesor Profesional Especializado III

Unidad administrativa: Dirección de Políticas Públicas

Jefe Inmediato Superior: Directora de Políticas Públicas

19. COORDINADOR (A) ÁREA DE DISCAPACIDAD

Título del Puesto: Técnico III

Unidad administrativa: Dirección de Políticas Públicas

Jefe Inmediato Superior: Directora de Políticas Públicas

20. ASESOR (A) ÁREA DE PRESUPUESTOS

Título del Puesto: Asesor Profesional Especializado III

Unidad administrativa: Dirección de Políticas Públicas

Jefe Inmediato Superior: Directora de Políticas Públicas

21. DIRECCION DE PROMOCION Y PARTICIPACION DE LA MUJER

DIRECTORA

Título del Puesto: Director Técnico III

Unidad Administrativa: Promoción y Participación de la Mujer

Jefe Inmediato Superior: Secretaría Presidencial de la Mujer

Subalternos:

- ✓ Subdirectora de la Dirección de Promoción y Participación de la Mujer
- ✓ Asesora de Dirección y Subdirección
- ✓ Asistente Técnica
- ✓ Asistente Administrativa
- ✓ Secretaría de Dirección
- ✓ Sistematizadora

22. SUBDIRECTORA

Título del Puesto: Sub Director Técnico III

Unidad Administrativa: Promoción y Participación de la Mujer

Jefe Inmediato Superior: Directora de Promoción y Participación de la Mujer

23. ASESORA DE DIRECCION

Título del Puesto: Asesor Profesional Especializado III

Unidad Administrativa: Promoción y Participación de la Mujer

Jefe Inmediato Superior: Directora de Promoción y Participación de la Mujer

24. ASISTENTE ADMINISTRATIVA

Título del Puesto: Asistente Profesional IV

Unidad Administrativa: Promoción y Participación de la Mujer

Jefe Inmediato Superior: Directora de Promoción y Participación de la Mujer

25. ASISTENTE TÉCNICA

Título del Puesto: Asistente Profesional IV

Unidad Administrativa: Promoción y Participación de la Mujer

Jefe Inmediato Superior: Directora de Promoción y Participación de la Mujer

26. SECRETARÍA DE DIRECCION

Título del Puesto: Técnico III

Unidad Administrativa: Promoción y Participación de la Mujer

Jefe Inmediato Superior: Directora de Promoción y Participación de la Mujer

27. DIRECTORA

Título del Puesto: Director Técnico III

Unidad Administrativa: Dirección Jurídica en Derechos Humanos de las Mujeres.

Jefe Inmediato Superior: Secretaría Presidencial de la Mujer

Subalternos:

- ✓ Procuradora
- ✓ Asistente de la Dirección

28. PROCURADORA

Título del Puesto: Técnico Profesional IV

Unidad Administrativa: Dirección Jurídica en Derechos Humanos de las Mujeres

Jefe Inmediato Superior: Directora Jurídica en Derechos Humanos de las Mujeres

29. ASISTENTE DE LA DIRECCIÓN

Título del Puesto: Técnico Profesional II

Unidad Administrativa: Dirección Jurídica en Derechos Humanos de las Mujeres

Jefe Inmediato Superior: Directora Jurídica en Derechos Humanos de las Mujeres

30. DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

Título del Puesto: Director Técnico III

Unidad administrativa: Dirección Administrativa

Jefe Inmediato Superior: Secretaría Presidencial de la Mujer

Subalternos:

- ✓ Secretaria del Director
- ✓ Asistente del Director
- ✓ Conserjes
- ✓ Recepcionista
- ✓ Pilotos de vehículos
- ✓ Encargada de Compras
- ✓ Asistente de Compras
- ✓ Encargada de Almacén
- ✓ Encargado de Reproducción de Documentos

31. SECRETARÍA DE LA DIRECCIÓN

Título del Puesto: Secretario Oficinista

Unidad administrativa: Dirección Administrativa

Jefe Inmediato Superior: Director Administrativo

32. ASISTENTE DE LA DIRECCIÓN

Título del Puesto: Profesional Jefe I

Unidad administrativa: Dirección Administrativa

Jefe Inmediato Superior: Director Administrativo

33. DIRECTOR

Título del Puesto: Director Técnico III

Unidad administrativa: Dirección Financiera

Jefe Inmediato Superior: Secretaría Presidencial de la Mujer

Subalternos:

- ✓ Secretaria de la Dirección
- ✓ Subdirectora de Presupuesto
- ✓ Subdirector de Contabilidad

34. SECRETARÍA

Título del Puesto: Secretario Ejecutivo Ministerial II

Unidad administrativa: Dirección Financiera

Jefe Inmediato Superior: Director Financiero

35. SUBDIRECTOR (A) DE PRESUPUESTO

Título del Puesto: Subdirector Técnico III

Unidad administrativa: Dirección Financiera

Jefe Inmediato Superior: Director Financiero

Subalternos:

- ✓ Encargada de Donaciones Externas

36. ENCARGADA DE DONACIONES EXTERNAS

Título del Puesto: Asesor Profesional Especializado III

Unidad administrativa: Subdirección de Presupuesto

Jefe Inmediato Superior: Subdirectora de Presupuesto

37. SUBDIRECTOR (A) DE CONTABILIDAD

Título del Puesto: Subdirector Técnico III

Unidad administrativa: Subdirección de Contabilidad

Jefe Inmediato Superior: Director Financiero

Subalternos:

- ✓ Encargado de Tesorería
- ✓ Encargado de Inventarios

38. ENCARGADO (A) DE TESORERIA

Título del Puesto: Profesional III

Unidad administrativa: Subdirección de Contabilidad

Jefe Inmediato Superior: Subdirector de Contabilidad

39. ENCARGADO DE INVENTARIOS

Título del Puesto: Asistente Profesional II

Unidad administrativa: Subdirección de Contabilidad

Jefe Inmediato Superior: Subdirector de Contabilidad

40. DIRECTORA

Título del Puesto: Director Técnico III

Unidad Administrativa: Dirección de Recursos Humanos

Jefe Inmediato Superior: Secretaría Presidencial de la Mujer

Subalternos:

- ✓ Subdirector de Recursos Humanos
- ✓ Secretaría de la Dirección
- ✓ Encargado de Recursos Humanos

41. SUBDIRECTOR (A)

Título del Puesto: Subdirector Técnico III

Unidad Administrativa: Dirección de Recursos Humanos

Jefe Inmediato Superior: Directora de Recursos Humanos

42. ENCARGADO DE RECURSOS HUMANOS

Título del Puesto: Asesor Profesional Especializado II

Unidad Administrativa: Dirección de Recursos Humanos

Jefe Inmediato Superior: Director (a) de Recursos Humanos

43. SECRETARÍA

Título del Puesto: Asistente Profesional IV

Unidad Administrativa: Dirección de Recursos Humanos

Jefe Inmediato Superior: Director (a) de Recursos Humanos

44. DIRECTORA

Título del Puesto: Director Técnico III

Unidad Administrativa: Dirección de Planificación y Monitoreo Institucional

Jefe Inmediato Superior: Secretaría Presidencial de la Mujer

Subalternos:

- ✓ Secretaria de la Dirección

45. ASISTENTE ADMINISTRATIVA DE LA DIRECCIÓN

Título del Puesto: Asistente Profesional IV

Unidad Administrativa: Dirección de Planificación y Monitoreo Institucional

Jefe Inmediato Superior: Director (a) de la Dirección

46. DIRECTORA

Título del Puesto: Director Técnico III

Unidad Administrativa: Dirección de Cooperación y Relaciones Internacionales

Jefe Inmediato Superior: Secretaría Presidencial de la Mujer

Subalternos:

- ✓ Subdirectora
- ✓ Asistente Administrativa-Técnica
- ✓ Secretario Oficinista

47. SUBDIRECTORA

Título del Puesto: Subdirector Técnico III

Unidad Administrativa: Dirección de Cooperación y Relaciones Internacionales

Jefe Inmediato Superior: Directora de Cooperación y Relaciones Internacionales

48. ASISTENTE ADMINISTRATIVA Y TÉCNICA

Título del Puesto: Asistente Profesional Jefe

Unidad Administrativa: Dirección de Cooperación y Relaciones Internacionales

Jefe Inmediato Superior: Directora de Cooperación y Relaciones Internacionales

49. SECRETARÍA DE LA DIRECCIÓN

Título del Puesto: Secretario Oficinista

Unidad Administrativa: Dirección de Cooperación y Relaciones Internacionales

Jefe Inmediato Superior: Director de Cooperación y Relaciones Internacionales

50. DIRECTOR (A)

Título del Puesto: Director Técnico III

Unidad administrativa: Dirección de Comunicación Social y Relaciones Públicas

Jefe Inmediato Superior: Secretaría Presidencial de la Mujer

Subalternos:

- ✓ Subdirectora
- ✓ Asistente Administrativa de la Dirección
- ✓ Encargada del Centro de Documentación de la Secretaría Presidencial de la Mujer
- ✓ Secretaria de la Dirección

51. SUBDIRECTOR (A)

Título del Puesto: Subdirector Técnico III

Unidad administrativa: Dirección de Comunicación Social y Relaciones Públicas

Jefe Inmediato Superior: Director de Comunicación Social y Relaciones Públicas

52. ASISTENTE ADMINISTRATIVA

Título del Puesto: Profesional III

Unidad administrativa: Dirección de Comunicación Social y Relaciones Públicas

Jefe Inmediato Superior: Director de Comunicación Social y Relaciones Públicas

53. SECRETARÍA

Título del Puesto: Secretario Oficinista

Unidad administrativa: Dirección de Comunicación Social y Relaciones Públicas

Jefe Inmediato Superior: Director de Comunicación Social y Relaciones Públicas

54. ENCARGADA DEL CENTRO DE DOCUMENTACION

Título del Puesto: Asistente Profesional IV

Unidad administrativa: Dirección de Comunicación Social y Relaciones Públicas

Jefe Inmediato Superior: Director

55. DIRECTOR (A)

Título del Puesto: Director Técnico III

Unidad administrativa: Dirección de Sistemas de Información y Estadística

Jefe Inmediato Superior: Secretaría Presidencial de la Mujer

Subalternos:

- ✓ Analista Socioeconómico y de Género
- ✓ Analista de Desarrollo de Información Estadística
- ✓ Analista estadístico

56. ANALISTA SOCIOECONÓMICO Y DE GÉNERO

Título del Puesto: Asesor Profesional Especializado III

Unidad Administrativa: Dirección de Sistemas de Información y Estadística

Jefe Inmediato Superior: Director (a) de Sistemas de Información y Estadística

57. ANALISTA DE DESARROLLO DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA

Título del Puesto: Asistente Profesional Jefe

Unidad Administrativa: Dirección de Sistemas de Información y Estadística

Jefe Inmediato Superior: Director (a) de Sistemas de Información y Estadística

58. ANALISTA ESTADÍSTICO

Título del Puesto: Técnico III

Unidad Administrativa: Dirección de Sistemas de Información y Estadística

Jefe Inmediato Superior: Director de Sistemas de Información y Estadística

59. JEFA DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

Título del Puesto: Asesor Profesional Especializado IV

Unidad Administrativa: Unidad de Auditoría Interna

Jefe Inmediato Superior: Secretaría Presidencial de la Mujer

Subalternos:

- ✓ 2 Asistentes de la Jefa (e) de la Unidad de Auditoría Interna
- ✓ Secretaria de la Unidad de Auditoría Interna

60. ASISTENTE DE LA JEFA DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

Título del Puesto: Asesor Profesional Especializado III

Unidad Administrativa: Unidad de Auditoría Interna

Jefe Inmediato Superior: Jefa (e) de la Unidad de Auditoría Interna

61. SECRETARÍA

Título del Puesto: Secretario Oficinista

Unidad Administrativa: Unidad de Auditoría Interna

Jefe Inmediato Superior: Jefa (e) de la Unidad de Auditoría Interna

Título de puesto

- ✓ **Asesor Profesional Especializado II:** Trabajo profesional que consiste en brindar servicios de asesoría al Director General de una dependencia en asuntos relacionados con su especialidad, requiriendo para ello poseer los conocimientos y habilidades respectivas en una determinada rama de la ciencia. Requisitos: Acreditar título universitario a nivel de licenciatura en una carrera afín al puesto, seis meses de experiencia cómo Asesor Profesional Especializado I, y ser colegiado activo.
- ✓ **Asesor Profesional Especializado III:** Trabajo profesional que consiste en brindar asesoría a Viceministros y altas autoridades del Gobierno, sobre diversos campos del conocimiento científico, y/o supervisar labores que realizan asesores profesionales del nivel jerárquico inferior. Requisitos: Acreditar título universitario a nivel de licenciatura en una carrera afín al puesto, seis meses de experiencia cómo Asesor Profesional Especializado II, y ser colegiado activo.
- ✓ **Asesor Profesional Especializado IV:** Trabajo profesional que consiste en brindar asesoría a puestos en el rango de Ministros o altos Ejecutivos a nivel de Estado o funcionarios de similar categoría, en relación a aspectos referidos con su especialidad, para la realización de programas específicos a nivel nacional, y/o dirigir, coordinar y supervisar las labores de otros asesores profesionales de niveles jerárquicos inferiores. Requisitos: Acreditar título universitario a nivel de licenciatura en una carrera afín al puesto, seis meses de experiencia cómo Asesor Profesional Especializado III, y ser colegiado activo.
- ✓ **Asistente Profesional II:** Trabajo que consiste en asistir a profesionales y autoridades superiores para realizar estudios e investigaciones relacionadas con la organización y funcionamiento de oficinas, o en la resolución de los diferentes problemas y expedientes de las dependencias públicas, con el objeto de introducir mejoras en sus métodos y procedimientos de operación. Requisitos: Acreditar haber aprobado los cursos equivalentes al quinto semestre de una carrera universitaria afín al puesto, y seis meses de experiencia cómo Asistente Profesional I o Jefe Técnico Profesional I en la especialidad que el puesto requiera.

- ✓ **Asistente Profesional IV:** Trabajo que consiste en asistir o auxiliar a un profesional o autoridad superior a realizar estudios tendentes a mejorar procedimientos administrativos, y emitir documentos para la debida aplicación de las diferentes normas legales vigentes. Requisitos: Acreditar haber aprobado los cursos equivalentes al séptimo semestre de una carrera universitaria afín al puesto, y seis meses de experiencia cómo Asistente Profesional III o Jefe Técnico Profesional III en la especialidad que el puesto requiera.
- ✓ **Asistente Profesional Jefe:** Trabajo que consiste en planificar, dirigir, coordinar y supervisar a personal que ejecuta labores de asistencia profesional en las dependencias del Estado. Requisitos: Acreditar haber aprobado los cursos equivalentes al octavo semestre de una carrera universitaria afín al puesto, y seis meses de experiencia cómo Asistente Profesional IV en la especialidad que el puesto requiera, que incluya supervisión de personal.
- ✓ **Director Técnico III:** Puesto de carácter administrativo que tiene como función principal diseñar y definir las políticas y estrategias que se han de ejecutar en una Dirección que por su jerarquía es considerada de gran magnitud, así como asesorar las autoridades nominadoras de los diferentes Ministerios, Secretarías y otras Dependencias del Organismo Ejecutivo, en asuntos de su competencia. Requisitos: Acreditar título universitario a nivel de licenciatura en la carrera profesional que el puesto requiera, de preferencia título de maestría afín al puesto, seis meses de experiencia cómo Director Ejecutivo II, y ser colegiado activo.
- ✓ **Profesional III:** Trabajo profesional que consiste en la coordinación y supervisión de estudio y ejecución de proyectos tendentes a solucionar problemas, que requieren la aplicación de conocimientos especializados en una rama de la ciencia. Requisitos: Acreditar título universitario a nivel de licenciatura en la carrera profesional que el puesto requiera, seis meses de experiencia cómo Profesional II en la misma especialidad y ser colegiado activo.

- ✓ **Profesional Jefe I:** Trabajo profesional que consiste en la planificación, organización, dirección y evaluación de actividades de estudio, investigación y ejecución de programas y proyectos tendentes a solucionar problemas que requieren de conocimientos especializados de una rama de la ciencia y que se desarrollan en una unidad administrativa de pequeña magnitud. Requisitos: Acreditar título universitario a nivel de licenciatura en la carrera profesional que el puesto requiera, seis meses de experiencia como Profesional III en la misma especialidad, que incluya supervisión de personal y ser colegiado activo.
- ✓ **Secretaría Oficinista:** Trabajo de oficina que consiste en realizar labores secretariales relacionadas con la toma y transcripción de dictados taquigráficos, mecanografía y traducción de informes, conferencias, discursos y otros documentos en el idioma oficial, lengua nativa e idioma extranjero. Requisitos: Acreditar título o diploma del nivel de educación media y seis meses de experiencia como Oficinista que incluya tareas secretariales.
- ✓ **Secretario Ejecutivo Ministerial II:** Trabajo de oficina que consiste en ejecutar tareas secretariales en el Despacho de un Ministro o Secretario de la Presidencia de la República o Funcionario de similar jerarquía, así como realizar labores de archivo, mecanografía, y redacción de correspondencia interna y externa. Requisitos: Acreditar título o diploma de nivel de educación media y seis meses de experiencia como Secretario Ejecutivo V.
- ✓ **Sub Director Técnico III:** Puesto de carácter administrativo que tiene como función principal apoyar la ejecución de los planes, políticas y estrategias dictadas por la autoridad superior, para una Dirección que por su jerarquía es considerada de gran magnitud. Requisitos: Acreditar título universitario a nivel de licenciatura en la carrera profesional que el puesto requiera, de preferencia haber aprobado los cursos equivalentes al sexto ciclo de una maestría afín al puesto, seis meses de experiencia como Subdirector Ejecutivo II, y ser colegiado activo.

- ✓ **Técnico III:** Trabajo técnico que consiste en ejecutar tareas complejas que requieren la aplicación de conocimientos teórico-prácticos, correspondientes a una rama de la ciencia, y en coordinar y supervisar la ejecución de tareas de sencilla y mediana complejidad asignadas a personal de menor jerarquía. Requisitos: Acreditar título o diploma de una carrera del nivel de educación media, y seis meses de experiencia como Técnico II en la especialidad que el puesto requiera.

- ✓ **Técnico Profesional II:** Trabajo técnico profesional que consiste en la realización de tareas de investigación, análisis y experimentación, asistiendo a un profesional para la resolución de problemas o la ejecución de actividades técnico-administrativas que requieren la aplicación de principios y teorías de un área de la ciencia. Requisitos: Acreditar haber aprobado cursos equivalentes al tercer semestre de una carrera universitaria afín al puesto y seis meses de experiencia como Técnico Profesional I en la especialidad que el puesto requiera.

- ✓ **Técnico Profesional III:** Trabajo técnico profesional que consiste en la realización de tareas de investigación, análisis y experimentación, asistiendo a un profesional para la resolución de problemas, o la ejecución de actividades técnico-administrativas que requieran la aplicación de principios y teorías de un área de la ciencia. Requisitos: Acreditar haber aprobado cursos equivalentes al tercer semestre de una carrera universitaria afín al puesto y seis meses de experiencia como Técnico Profesional II en la especialidad que el puesto requiera.

La información obtenida de los puestos y el tipo de contrato se obtuvieron en la información pública de la página web de SEPREM, dicha información es parte de la transparencia que se ha promovido desde antes del caso “la línea”, aunque ahora cualquier ciudadano puede acceder a la información de una entidad pública, no se incluyen los del renglón 029 porque son asesores y no forman parte de SEPREM. (SEPREM, 2017).

CAPÍTULO 2

Fundamentos epistemológicos

Toda actividad humana se desarrolla a través de la comunicación y las organizaciones no son la excepción, sin comunicación una organización no puede operar, se asemeja al sistema nervioso del cuerpo humano y sin ellos el cuerpo no pudiera moverse. La comunicación es instintiva y automática pero también si no existiera algún plan de comunicación se generaría una crisis de comunicación y crearía un desorden no solo en la organización sino también para los actores externos.

Comunicación estratégica

“La comunicación estratégica es el eje en la gestión organizacional, ella dinamiza las relaciones con sus públicos y potencializa la productividad y la competitividad en el entorno actual” (Manucci, 2004)

Dentro de las estrategias que se planifican en una organización ya sea pública o privada debe incluirse la comunicación estratégica, es el eje que le da movilidad y operatividad a toda organización, en el caso de SEPREM al ser una organización de asesoría, establece procesos, proyectos y planes incluyentes que apuntan a hacer un ejercicio de su comunicación en términos de estrategia, ya que vincula a sus actores principales: instituciones públicas, ONG y población guatemalteca. Así pues, y para poder llevar a cabo proyectos comunicativos que puedan ser contemplados desde un ámbito estratégico, es necesario realizar un proceso de planeación que permita organizar y alinear los objetivos planteados por la organización.

Internet y comunicación corporativa

Las nuevas herramientas digitales de comunicación están creando fronteras difusas entre emisores y receptores, entre antiguos y nuevos medios, etc. afirma que dos aspectos fundamentales de la comunicación corporativa se han visto modificados por comunicarnos y acceder a la información a través de Internet: quienes son los que suministran información (los emisores), y cómo los receptores obtienen la información que necesitan. (Capriotti, 2009, pág. 59)

Dentro de la comunicación estrategia debe incluirse el manejo de las redes sociales y pagina web de la institución, hoy en día los públicos están interactuando más con las organizaciones públicas y privadas, ellos están pendientes del comportamiento organizacional y pueden ser los causantes de generar una crisis de comunicación por lo que ocurra dentro de la organización o bien por alguna mala intención de los públicos.

Comunicación interna

“Una buena Comunicación Interna producirá una mejora de la interactividad entre las personas de la organización, ya sea a nivel profesional -en lo relativo a cuestiones laborales-, como a nivel personal -en lo referente a las relaciones personales-.” (Reporte C&D - Capacitación y desarrollo, 1998)

La comunicación interna es la base de la comunicación externa, si a nivel interno no existe un orden es imposible que exista un orden a nivel externo, más con la proliferación de las redes sociales y el uso de Smartphone que han grabado con cámaras lo que ha ocurrido dentro de las organizaciones e incluso se han viralizado a través de las redes, exponiendo así la dinámica comunicacional interna. La comunicación interna tiene dos finalidades, la primera es el funcionamiento de la organización (comunicación formal) y la segunda es la socialización entre los integrantes de la organización (comunicación informal), este último fomenta el sentido de pertenencia y por lo tanto se fortalece la cultura organizacional.

Políticas públicas

“Las políticas públicas, son el conjunto de sucesivas respuestas del Estado frente a situaciones consideradas socialmente como problemáticas” (Roth, 2002)

Las políticas públicas son los proyectos y actividades que un estado diseña y gestiona a través de un gobierno y una administración pública con fines de satisfacer las necesidades de una sociedad, la comunicación hace posible el buen manejo de las políticas públicas de una organización pública, en el caso de SEPTEM que además de asesorar también se encarga de la operatividad de las políticas públicas en las instituciones, como parte de la comunicación estratégica debe incluirse el manejo de las políticas públicas.

Comunicación externa

De forma implícita, Fuetterer detalla como componente fundamental en la Comunicación 2.0 el modelo bidireccional:

Los medios sociales son lugares donde las personas se comunican entre sí. Por tanto, podemos decir que partimos de la esfera de la comunicación. Pero la comunicación no es el objetivo de estas plataformas, sino el punto de arranque para llegar a algo más: las personas que interactúan en la web 2.0 lo hacen para divertirse, informarse, quedar a tomar algo, compartir recuerdos nostálgicos o buscar consejos para tomar decisiones, ya sean mundanas o trascendentales, que afectan a sus vidas [...] Los medios sociales permiten pasar de la Esfera de la Comunicación a la Esfera de la Confianza. (Fuetterer, 2013)

En una organización pública la comunicación externa es bidireccional, antes de las redes sociales los públicos se comunicaban por medio de las ruedas de prensa y grupos de interés, pero hoy en día es más personalizado ya que cada usuario de la red social puede interactuar con la institución. La comunicación externa es más frecuente en el mundo virtual pero el mundo físico es donde se origina la interacción, toda crisis de comunicación que proviene a nivel externo se origina en el mundo físico y se viraliza en el mundo virtual.

Identidad corporativa

Identidad Corporativa como el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se auto-identifica (a nivel introspectivo) y se auto-diferencia (de las otras organizaciones de su entorno). (Capriotti, 2009, pág. 21)

La identidad corporativa en el caso de SEPREM está ligado al gobierno central porque es una entidad que es dependiente al organismo ejecutivo, sin embargo dentro de la institución tiene su propia misión, visión, objetivos y valores por lo que posee su propia identidad aunque antecede la identidad del organismo ejecutivo. Los valores son la base de la cultura organizacional, la cultura define la identidad corporativa, esta última es la base de la imagen corporativa.

Imagen corporativa

Capriotti, la describe como el conjunto de "atributos que los públicos asocian a una empresa".

La existencia de una buena Imagen Corporativa en los públicos permitirá a la organización: Ocupar un espacio en la mente de los públicos. Por medio de la Imagen Corporativa, la organización existe para los públicos. Y cuando hablamos de existir, nos referimos a ocupar un espacio en la mente de las personas. Significa estar presentes para ellos. Ese espacio ganado en la mente de las personas es la Imagen Corporativa. Si la organización está en la mente de los públicos, existe, y si no, no existe. (Capriotti, 2009, pág. 12)

La imagen es percibida desde el punto de vista de los públicos hacia la organización, si no hay imagen entonces la organización "no existe" porque no hay interacción a nivel externo y a la larga dejaría de existir, lo mismo ocurre con una imagen negativa y que al final son los públicos quienes se encargan de que deje de existir la organización, la imagen corporativa de SEPTEM está ligado al organismo ejecutivo pero cada ministerio y secretaria tiene su propia imagen.

CAPÍTULO 3

Metodología aplicada

3.1 Planteamiento del problema

¿Cuáles son los factores que afectan los procesos de comunicación interna y externa? Todo comienza porque no existe una planificación en el área de comunicación propia y se basan en los planes de otras secretarías, además que no hay una interacción formalizada con el público objetivo ni con otras instituciones. La entidad es dependiente del Organismo Ejecutivo, por lo tanto la imagen corporativa decayó junto a las demás secretarías y ministerios por los escándalos de corrupción del gobierno central.

Otro de los problemas que afectan a los procesos de comunicación es la centralización, lo que genera que dichos procesos sean burocráticos y por ende, cuando se efectúa algún cambio en el proceso resulta ser tardado; un ejemplo es el cambio del logotipo que ha sido un largo proceso y en la página web el logotipo es diferente al mostrado en las redes sociales y para el público objetivo podría percibir una mala imagen, cada vez que hay un cambio de personal se efectúan todo tipo de cambios afectando el proceso de comunicación

Por otro lado, a nivel externo la población guatemalteca ha percibido una imagen negativa sobre las instituciones del gobierno y SEPREM no es la excepción. Su público objetivo son todos los guatemaltecos, siendo una secretaría que se enfoca en el género femenino y fue creada para concientizar al género masculino en materia de los derechos de las mujeres basados en convenios internacionales.

Otro factor que representa un problema es el escaso conocimiento de la población guatemalteca sobre las instituciones públicas aun cuando muchas poseen una página web con acceso a información de la institución.

3.2 Justificación

Antes de realizar una estrategia de comunicación es necesario realizar un diagnóstico de comunicación organizacional que permita conocer la naturaleza de la institución, así como la misión, visión, objetivos, funciones, estructura organizacional y el proceso de comunicación,

con el objetivo de obtener un diagnóstico y detectar alguna falla de comunicación tanto interna como externa.

Una vez identificado los problemas o deficiencias de comunicación interna y externa, se procede a establecer la priorización de los problemas encontrados en la comunicación organizacional. Para obtener un mejor resultado en el diagnóstico se utilizaron diversos instrumentos de investigación y de observación dentro de la institución.

SEPREM es una institución gubernamental que asesora a distintas instituciones del gobierno, ONGs y organizaciones semiautónomas para promover y velar por los derechos de la mujer según lo establecido por convenios internacionales y concientizar a la población en general sobre el tema ya mencionado y en consecuencia se hace necesario que las personas conozcan su existencia y de cuáles son sus funciones.

3.3 Marco Metodológico

El tipo de investigación que se utilizó fue la exploratoria y se utilizaron diversos instrumentos y técnicas para obtener la información suficiente que llevó a identificar realmente las características y ángulos donde se pudo abordar una investigación más detallada para elaborar un diagnóstico de comunicación organizacional con base a los resultados que se obtuvieron a nivel interno y externo. “La investigación exploratoria consiste en proveer una referencia general de la temática, a menudo desconocida, presente en la investigación a realizar” (Morales, 2014).

El enfoque de la investigación fue mixto ya que se obtuvo un mejor resultado, si bien el estado de comunicación organizacional no se puede obtener solo por resultados numéricos o por la conducta entre los integrantes, por lo que ambos enfoques se complementan para obtener un diagnóstico más detallado. Las entrevistas y la observación a nivel interno se enfocaron en la metodología cualitativa y las encuestas a nivel interno y externo se enfocaron en la metodología cuantitativa.

3.4 Objetivos

3.4.1 Objetivo General

- ✓ Identificar el estado de comunicación organizacional de SEPREM conociendo cuál es su identidad corporativa y qué imagen proyecta hacia la población guatemalteca en general.

3.4.2 Objetivos específicos

- ✓ Identificar los problemas de comunicación interna y externa a través de la utilización de diversos instrumentos de investigación aplicados.
- ✓ Describir los problemas de comunicación interna y externa que atraviesa en la actualidad SEPREM.
- ✓ Definir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas basadas en la comunicación organizacional.
- ✓ Localizar las principales fallas e insuficiencias que se encuentran en el proceso de comunicación interna y externa.

3.5 Técnicas

3.5.1 Entrevistas

- ✓ **Entrevista RRHH:** el tipo de entrevista fue semiestructurada, la cual fue adecuada para entrevista al encargado de RRHH o bien de algún integrante de ese departamento. La razón principal para solicitar información a un miembro de dicho departamento fue porque ellos son los que más interactúan con los demás departamentos, y además se encarga de administrar al personal y poseen datos de los puestos laborales y la interacción entre departamentos. (Ver anexo no. 3)
- ✓ **Entrevista a dos departamentos:** el tipo de entrevista fue semiestructurada; se entrevistó a un miembro de cada departamento, el primero fue del Departamento de Promoción y Participación de la Mujer y el segundo fue del Departamento de Planificación y Monitoreo Institucional. Las preguntas de la entrevista fueron distintas a las de RRHH debido a que el enfoque fue diferente y por cuestiones de tiempo solo se entrevistó a una persona y se enfocó en los puestos más altos posible. (Anexo no. 4)

3.5.2 Encuestas

- ✓ **Encuesta a personal de SEPREM:** el método de encuesta será el de escala Likert, porque aporta datos estadísticos más precisos porque las preguntas son más precisas y menos flexibles y se utiliza en el enfoque cuantitativo, las encuestas estarán dirigidas para todos los departamentos, pero solo se encuestó a una muestra. (Ver anexo no. 1)

- ✓ **Encuesta a visitantes:** el método de encuesta fue el de elección única dicotómica, sus respuestas solo tiene dos vías (sí o no) además de una pregunta que valide la respuesta (¿Por qué?). La razón principal es porque se responde con mayor facilidad y guarda la confidencialidad de los encuestados a diferencia de la entrevista en el que se conoce a la persona. (Ver anexo no.2)

- ✓ **Encuesta público objetivo:** el método de encuesta fue el de elección única dicotómica, para el público objetivo les resultaría tedioso responder con detalles y además este tipo de encuesta está más enfocado a la comunicación externa porque no interactúan con SEPREM a diario. (Ver anexo no. 2)

- ✓ **Encuesta online (escala, numeral):** el método de encuesta será el de escala numeral, la razón principal es para obtener datos estadísticos de cuantos usuarios conocen de SEPREM, además de que en el mundo virtual el punto de vista es diferente al mundo físico. (Ver anexo no. 2)

3.6 Observación

Esta técnica de investigación se efectuó por medio del estudio de campo, de la interacción con algunos miembros a través de preguntas no estructuradas además de observar el entorno, el clima laboral, la higiene del lugar de trabajo, el espacio de las instalaciones; la razón principal de la utilización de este método es que todo espacio en que interactúa el ser humano también comunica. Un espacio inadecuado nos indica falta de interés y desorden en el proceso de comunicación.

3.7 Población y muestra

En SEPREM trabajan 120 personas de ambos sexos, aunque 20 de sus integrantes laboran en las sedes reduciendo la muestra a 100 personas y no fue posible por ningún medio encuestarlos. Se tenía proyectado encuestar un mínimo de 95 como lo indica el nivel de confianza en estadística (Lind, Wathen, & Marchal, 2012, pág. 317), pero solo fue posible encuestar a 80 personas debido a diferentes motivos: algunos se encontraban en su período de vacaciones, otros suspendidos por el IGSS y otros en diversas actividades fuera de las instalaciones.

La muestra de la población guatemalteca será de 100 personas cuya mayoría de encuestados fue de género femenino, el rango de edades fue entre 18 a 50 años con escolaridad a nivel diversificado como mínimo, ubicados en la capital y zonas aledañas. El nivel socioeconómico de la muestra comprendió desde la clase baja hasta la clase media y la etnia fueron en su mayoría mestizos debido a que dicha población predomina en la capital. La razón principal del porqué se escogió este segmento de la población es que la mayoría tiene acceso a las redes sociales y son quienes más los utilizan.

3.8 Método de análisis de la información

La información obtenida por medio de la recopilación de datos históricos de SEPREM en el diagnóstico situacional (encuestas, entrevistas y la observación) fue analizada por medio de un cuadro comparativo entre la comunicación interna y externa. Los datos estadísticos fueron plasmados en gráficas (columna, circular, lineal, dispersión) y con base a los resultados de dichos datos y de la observación, se elaboró un informe de la situación del proceso de comunicación interna y externa.

La información que se obtuvo para el diagnóstico situacional fue analizada en cada una de sus partes, según algunas fuentes obtenidas por medio del personal SEPREM está en un proceso de cambio por lo que en un futuro la información como el organigrama o los puestos podrían variar. Las entrevistas fueron utilizadas para la comunicación interna y las encuestas para ambas, aunque la estructura de las encuestas fue diferente entre SEPREM y el público objetivo. La encuesta en línea solo fue dirigida al público objetivo.

CAPÍTULO 4

Diagnóstico comunicacional

Un diagnóstico de comunicación se basa en la recopilación de datos que se pueden obtener en documentos físicos y en información digital. Éstos son datos que ya fueron redactados por los responsables de la creación de la entidad privada o pública, en este caso, la mayor parte de información recopilada de la Secretaría Presidencial de la Mujer SEPREM, fue a través de la página web, siendo una entidad pública, por lo tanto, está disponible para todo público; el siguiente paso es el diagnóstico de comunicación interna ya que todo problema debe diagnosticarse a nivel interno.

Se efectuaron tres entrevistas: una fue a un miembro de Recursos Humanos por tratarse de un departamento que está más involucrado en la comunicación interna, y las otras dos entrevistas en el que se redactaron diferentes preguntas a dos departamentos clave que están vinculadas a la comunicación externa, estos son: Promoción y Participación de la Mujer, y Planificación y Monitoreo Institucional.

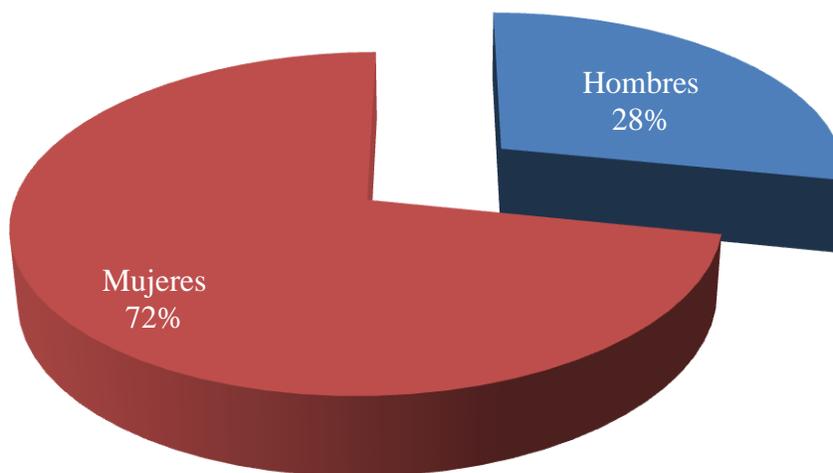
Para un estudio más detallado se encuestaron a 80 integrantes de los departamentos que estén más involucrados en comunicación interna y externa; el diagnóstico solo requirió una muestra de la población. Dichas encuestas constan de 10 preguntas elaboradas por el instrumento de Escala de Likert, con el fin de obtener datos estadísticos; entre el diagnóstico situacional, las observaciones, las entrevistas y las encuestas se efectuarán el diagnóstico de comunicación interna.

El diagnóstico de comunicación externa se analizó por medio de encuestas de 10 preguntas utilizando el método de elección única dicotómica (Sí o no), se tomó como muestra a 60 personas en su mayoría mujeres entre 18 a 50 años, escolaridad mínima con grado de diversificado y ubicados en la capital, además de los datos obtenidos por los departamentos que se mantienen comunicados con el público objetivo. En ambos diagnósticos (comunicación interna y externa) se utilizaron gráficas en los resultados de las encuestas para una mayor comprensión y se analizó cada una de ellas. El análisis fue con base a los resultados cuantitativos (encuestas) y cualitativos (entrevistas, diagnóstico situacional y observación).

4.1 Análisis de comunicación interna

Por tratarse de una entidad enfocada al público femenino, la mayoría del personal está conformado por mujeres y en su mayoría con estudios superiores o graduadas, sin embargo, también hay un porcentaje significativo de hombres. En la gráfica No. 1 muestra el porcentaje de integrantes según el género, el total de integrantes son de 110 personas.

Gráfica 1. Integrantes de SEPREM



Fuente: Artículo 10, numeral 4 del decreto No. 57-2008 Dirección de RRHH, SEPREM

4.1.1 Vertical descendente y ascendente

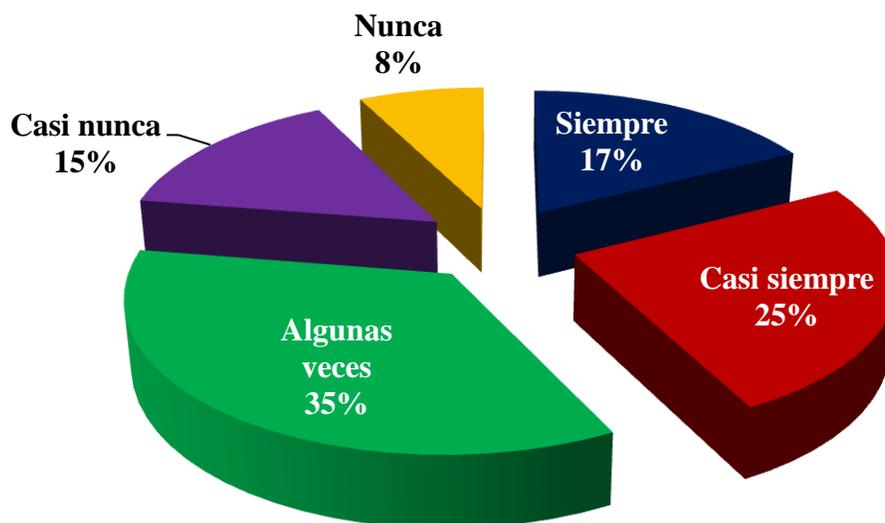
4.1.1.1 Comunicación descendente

Cabe mencionar que en un mismo espacio se ubica el jefe de cada departamento con los subordinados, por lo que la comunicación es constante, solo la secretaria y subsecretaria cuentan con su propia oficina por pertenecer a una alta jerarquía; como se muestra en la gráfica no. 2 cuando surge un problema o hay algún cambio no siempre los directivos se comunican de forma clara y concisa con todos los integrantes. El uso de tecnología de información y las reuniones semanales deberían aprovecharse para comunicar lo que los directivos han decidido, o bien cuando surja algún problema de cualquier tipo. Este punto debe mejorarse porque todos deben estar enterados de cualquier decisión u orden que

imponga los directivos y además se puede aprovechar de la cercanía de los jefes de cada departamento con los demás integrantes.

La gráfica no. 2 muestra que la claridad de los mensajes en forma descendente es intermedia, es decir, que está en un punto mediano y que debería de mejorarse utilizando otro tipo de herramientas de comunicación. La comunicación personalizada crea más impacto que un correo electrónico o un memo, aunque también depende de la importancia del mensaje. Si es por un asunto de mayor importancia, la comunicación de manera personal es más relevante y si no es tan importante, será necesario el uso del correo electrónico o memo.

Gráfica 2. ¿Cuándo surge algún problema o cambio, los directivos se lo comunican con claridad?



Fuente: Elaboración propia

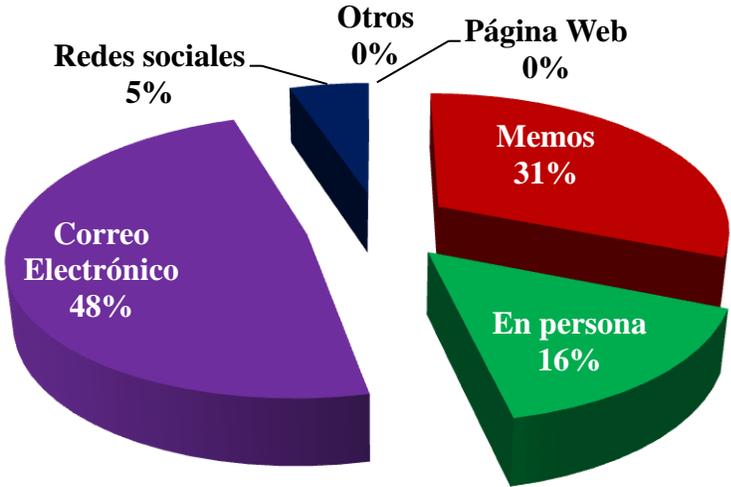
En la mayoría de casos, los directivos se comunican por medio del correo electrónico interno como lo muestra la gráfica no. 3. El correo electrónico es una herramienta de comunicación útil pero sólo para comunicados cortos y debería servir en ambas vías (comunicación circular). La entidad no cuenta con una página web interna en el que los integrantes puedan ver noticias o bien, si surge algún evento dentro de la misma institución (cumpleaños, notas de duelo, manifestaciones, etc.).

En segundo lugar, utilizan los memos como herramienta, si bien es efectiva en algunos casos. Si se utilizara la página web interna sería más eficiente, ya que los miembros pasan más tiempo laborando frente a la computadora.

Pocas veces interactúan en persona con los integrantes y solamente lo hacen en ocasiones especiales como en las capacitaciones, eventos, celebraciones (navidad, día del cariño, día de la madre, etc.). La comunicación descendente personalizada es muy poca (sin contar con las sedes) a pesar de que todos los integrantes están en las mismas instalaciones; otro punto importante es que no utilizan un chat interno para que los directivos se comuniquen con algún jefe de departamento o con algún integrante.

Otro punto importante es que no hay un chat interno, la recepción tiene que llamar por un teléfono alámbrico interno cada vez que alguna visita solicite comunicarse con determinada persona o departamento. Un chat interno facilitaría no únicamente a la recepción, sino que además a toda la entidad, porque como se mencionó previamente la mayor parte del tiempo los integrantes están trabajando frente a una computadora, teniendo como único inconveniente que alguien designado administrara todos los mensajes que se enviaran por cualquier situación, ya sea que la utilicen para enviar mensajes obscenos o por chismes.

Gráfica 3. ¿Cuál es la herramienta de comunicación que más utilizan los directivos para comunicarse?



Fuente: Elaboración propia

4.1.1.2 Comunicación ascendente

Según lo muestra la gráfica no. 4, los integrantes mantienen una comunicación constante con su jefe inmediato y esto se debe a que en la mayoría de los departamentos el área de trabajo del jefe se ubica en un mismo espacio, teniendo una buena oportunidad para mejorar los mensajes que emiten los directivos (Ver gráfica no. 2).

La cercanía entre el jefe y los integrantes de cada departamento es un punto positivo que se puede aprovechar para mejorar los puntos deficientes de comunicación interna, aun en los conflictos que pudieran surgir entre los integrantes y/o entre departamentos.

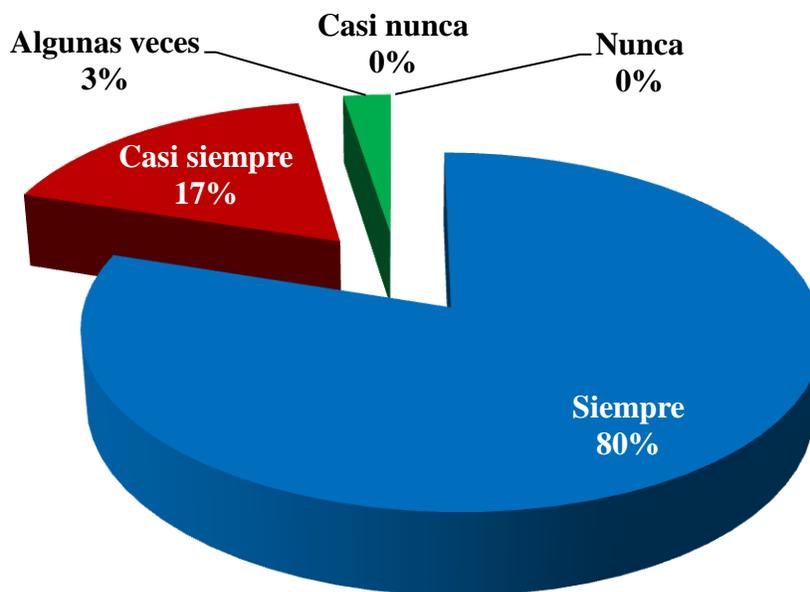
En la mayoría de casos, cuando surge algún conflicto entre departamentos, quienes intervienen son los directores o subdirectores, según sea el caso, de cada departamento (Ver anexo no. 2 y 3), aunque en algunas situaciones si el conflicto no se resuelve, entonces es cuando interviene RRHH y convoca a una reunión extraordinaria (Ver anexo no. 1). Si en dado caso aún no se resuelve el conflicto, entonces se escala a la subsecretaría quien es la segunda al mando, en este último caso muy pocas veces ha ocurrido según la información obtenida en una de las entrevistas (Ver anexo no. 3)

Quienes son los encargados de administrar los conflictos internos son el personal de RRHH aunque cada departamento debe tratar de resolverlo con su jefe inmediato, en muchos casos se resuelven por medio de reuniones no programadas y al menor tiempo posible (menor a una hora); un punto en contra es que la comunicación con los directivos es muy burocratizado y esto se debe a que es una entidad pública y muchos de sus procesos, incluyendo el de comunicación, son un poco lentos. Además, si algún integrante quiere sugerir o plantear un problema, no puede dirigirse directamente con los directivos o la secretaria, sino que es por niveles, y todo ese proceso retrasa la comunicación entre el nivel más bajo hasta el nivel más alto.

La comunicación ascendente es más lenta que la descendente; los directivos cuando emiten alguna orden o surge algún cambio, lo hacen de forma inmediata y primero se lo comunican a los jefes de cada departamento y cada uno de ellos a los demás integrantes. En cambio, si algún integrante desea comunicarse con algún directivo (formal o informal), debe seguir el proceso de escala y en muchos casos tarda días para lograr contactarlos. La entidad es

relativamente pequeña ya que solo cuenta con alrededor de 120 personas (Ver gráfica no. 1) a comparación de otras entidades de gobierno que sobrepasan los 300 miembros, por lo tanto, no debería de llevar un largo proceso para que un integrante se dirija a uno de los directivos.

Gráfica 4. ¿Con qué frecuencia se comunica con su jefe inmediato?



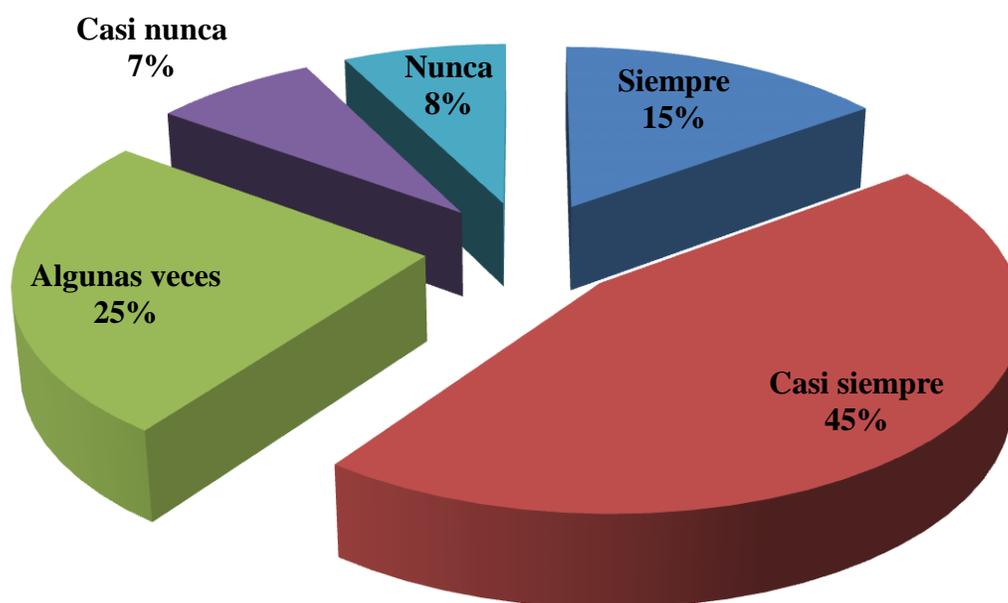
Fuente: Elaboración propia

4.1.2 Comunicación horizontal

La comunicación entre departamentos es constante como lo indica la gráfica no. 5, aunque utilizan más los memos y el correo electrónico para comunicarse (Ver gráfica no. 3 y anexo no. 1). No obstante, algunas veces lo hacen en persona cuando la carga de trabajo es poca. Es un aspecto positivo que la comunicación es constante y eso mismo puede fortalecer la cultura organizacional debido a que comparten los mismos valores, aunque la comunicación personal debería ser más frecuente para que la identidad corporativa se defina a corto plazo. El departamento que administra la comunicación interna formal e informal es RRHH según la entrevista que se llevó a cabo con el director de dicho departamento (Ver anexo no. 1).

Otro punto importante es que la comunicación entre departamentos y entre los miembros de distintos departamentos se remite diariamente según dos de las entrevistas realizadas a los dos departamentos mencionados en la introducción (Ver anexo no. 3 y no. 4), igualmente en la entrevista realizada con RRHH (Ver anexo no. 2) que indican que reciben a diario información de otros departamentos. También es importante observar los accesos a cada departamento y en el caso de RRHH, el espacio está un poco retirado y además de que la circulación para acusar a la misma es reducida.

Gráfica 5. ¿Con qué frecuencia se comunica en forma informal con el personal de los demás departamentos?

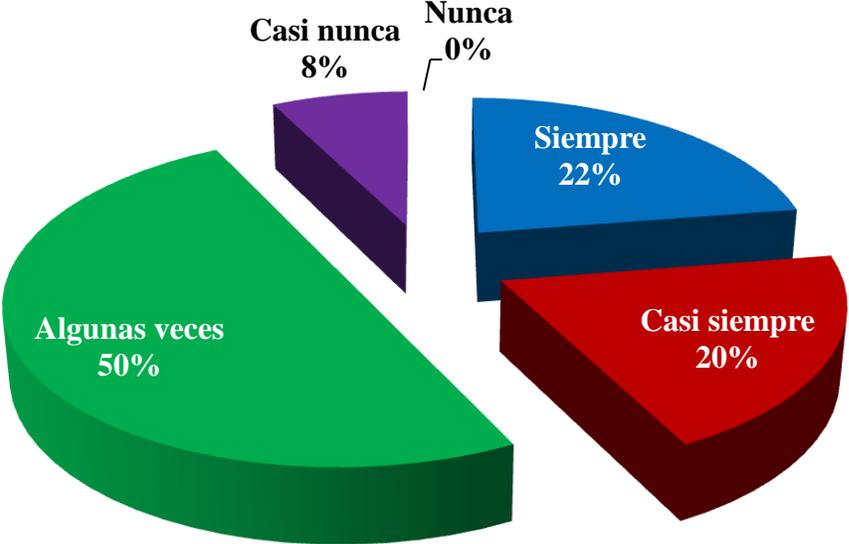


Fuente: Elaboración propia

En la comunicación formal es menos frecuente la relación entre departamentos como lo indica la gráfica no. 6, el intercambio de información relacionada con el trabajo está en un nivel intermedio es decir que algunas veces lo reciben a tiempo, por lo que es necesario reforzar la fluidez de la comunicación formal. Otra observación que cabe destacar es que cada departamento tiene su propia base de datos y no existe algún software que vincule la información que se deba compartir. No hay un responsable que administre la base de datos de toda la institución y que datos se deba actualizar ya que también hay mensajes que han caducado o información obsoleta, agregando de que toda información relacionada con el

trabajo, si no se comunica a tiempo, puede generar una crisis de comunicación y por lo tanto genera conflictos entre departamentos que se deben arreglar a corto plazo.

Gráfica 6. ¿Con qué frecuencia recibe información de otros departamentos?



Fuente: Elaboración propia

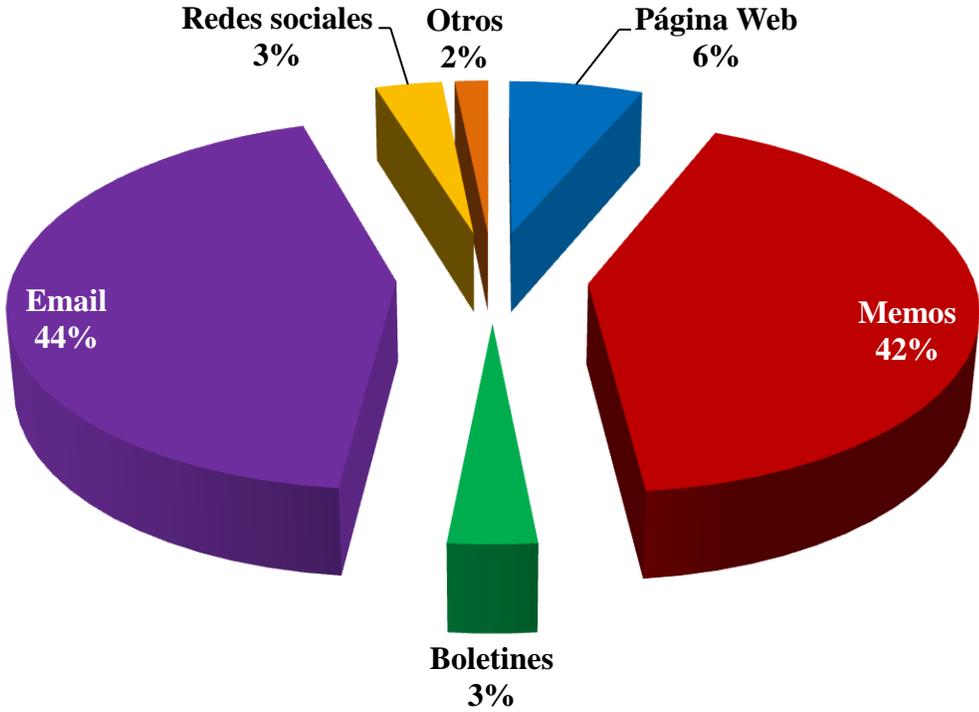
4.1.3 Comunicación circular

Como se pudo observar en la comunicación ascendente y descendente, la relación entre jefes y subordinados por ambas vías es frecuente, pero al mismo tiempo poco personalizado y en la mayoría de casos solo utilizan el correo electrónico interno y los memos (Ver gráfica no. 7). Se pudo observar que la misión y visión únicamente están ubicadas en la entrada de la institución y no en las oficinas, además que la bandera de SEPREM no tiene el logo actualizado, aunque esté en orden de precedencia con la bandera de la República de Guatemala. En la entrada se observa que las fotos del presidente y vicepresidente se ubican en una sala de juntas pero que no están visibles hacia el público.

La comunicación circular es más fluida y personalizada entre los integrantes y el director y subdirector de cada departamento por la cercanía espacial; también es importante mencionar que en donde están instalados actualmente se mudaron desde enero del 2017 y están en proceso de reestructuración administrativa y de procesos, por lo que aún existen problemas de comunicación circular. Tales problemas se pueden solucionar a corto y mediano plazo si

la comunicación en ambas vías fuera más frecuente y personalizada incluyendo a la secretaria y subsecretaria.

Gráfica 7. ¿Cuál es la herramienta adecuada para comunicarse y recibir información?



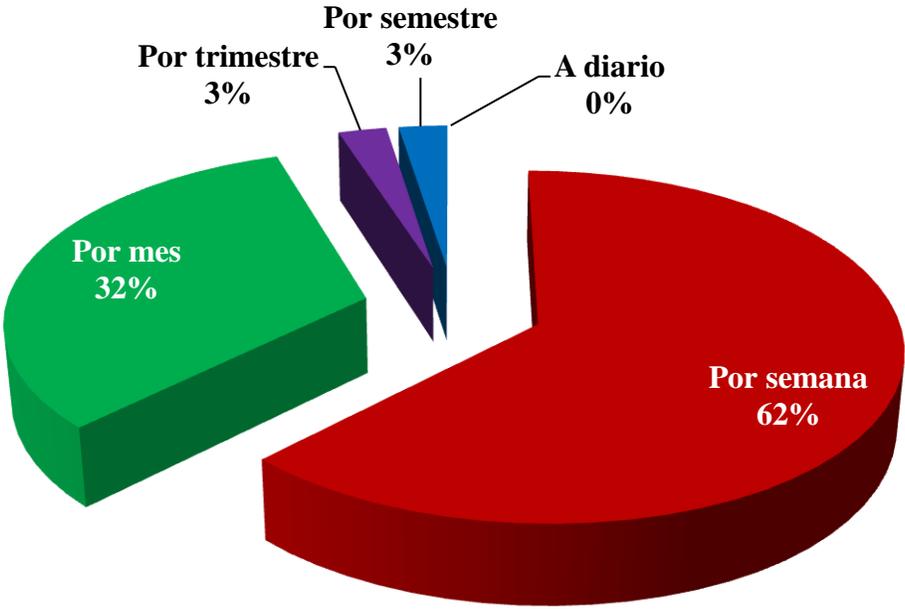
Fuente: Elaboración propia

La mayoría de departamentos hacen reuniones internas una vez por semana los días viernes, según los resultados de la encuesta como lo indica la gráfica no. 8, sin embargo, las reuniones interdepartamentales se realizan de forma mensual según la respuesta a la entrevista con RRHH (Ver anexo no. 2) con el fin de impartir capacitaciones que RRHH programa cada trimestre. Dichas capacitaciones no exclusivamente actualizan o brindan información a toda la entidad, sino también para que la cultura organizacional se desarrolle, en algunas ocasiones las capacitaciones son programadas por otras instituciones, aunque están dirigidas a algunos departamentos según la respuesta de la entrevista obtenida (Ver anexo no. 3), por lo que también puede generar algún conflicto y a largo plazo, una crisis de comunicación.

Una observación en la visita de campo es que antes de iniciar labores, en cada departamento hacen ejercicios de estiramiento para eliminar un poco el estrés y además fomenta la

comunicación circular. Quienes dirigen los ejercicios son los directores del departamento. Otro punto importante es la falta de privacidad de la sala de juntas en el segundo nivel: cualquier visitante o integrante puede escuchar las pláticas de las juntas y esto debe resolverse a corto o mediano plazo.

Gráfica 8. ¿Cada cuánto hacen reuniones por cuestiones de trabajo?



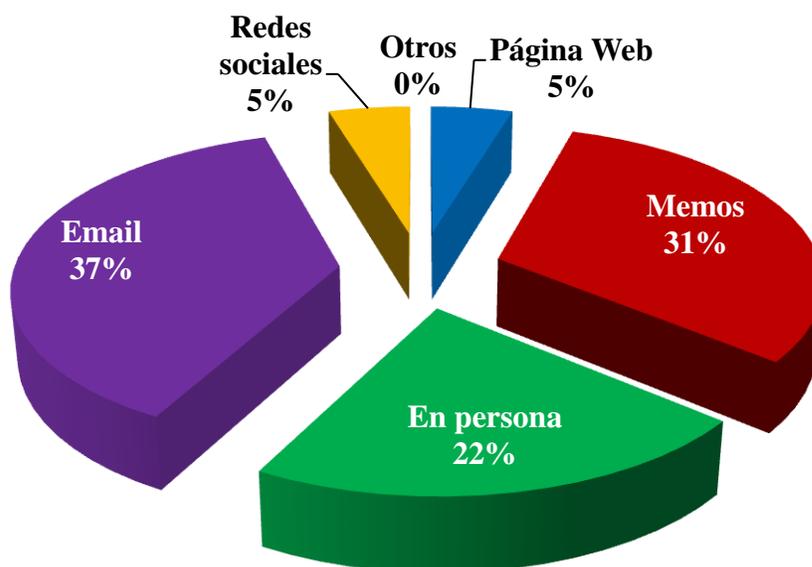
Fuente: Elaboración propia

A nivel general, un 22% de mensajes que se transmiten y reciben son de forma personalizada según lo indica la gráfica no. 9. La mayoría de mensajes se transmiten y reciben a través de memos y correos electrónicos. Haciendo un promedio entre la comunicación vertical (ascendente y descendente) y comunicación horizontal, se obtienen casi los mismos resultados en los que predominan el uso del correo electrónico en un 37% y el uso de los memos en un 31% (Ver gráfica no. 9).

Dichas herramientas de comunicación ya mencionadas son más útiles para comunicarse con las sedes por las distancias puesto que su personal es reducido. Las sedes reciben poca comunicación personalizada por parte de los directivos y es cuando hay algún evento en el que se involucre toda la entidad. Las sedes se comunican pocas veces con las oficinas

centrales, por lo que se conoce poco de las actividades o de los problemas que hayan surgido en las mismas. Otro problema es que los integrantes únicamente utilizan la página web de la institución y no cuentan con una plataforma virtual interna para poder interactuar con los directivos y los miembros de las sedes, ni tampoco tienen disponible a un administrador o community manager que maneje o actualice la información contenida en la página y que regule los mensajes por el correo electrónico interno.

Gráfica 9. ¿Qué herramienta de comunicación (horizontal y vertical) es la más utilizada?



Fuente: Elaboración propia

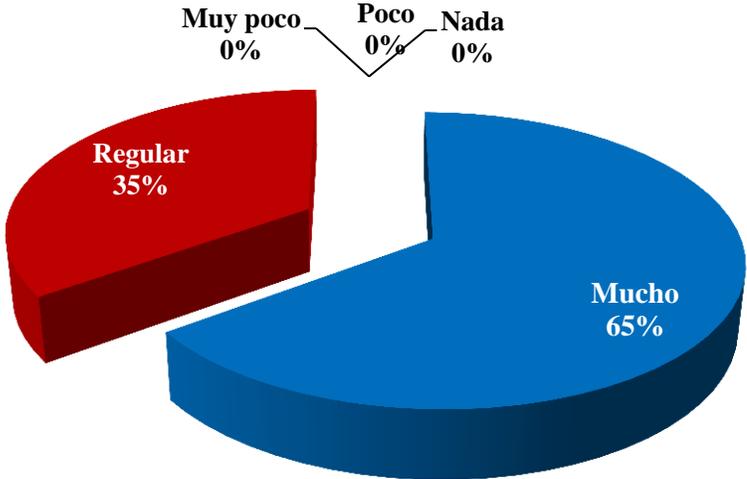
4.1.4 Comunicación en crisis

Según la entrevista al director de RRHH (Ver anexo no. 2) la institución no tiene disponible un manual de crisis de comunicación y si existiera algún señalamiento en contra de la institución por parte de los públicos externos el departamento de comunicación social es el encargado de resolverla, pero aun así no cuentan con una base para determinadas situaciones, ni tampoco tiene algún vocero que represente a la entidad o por lo menos que algún integrante esté capacitado para hablar con los públicos en nombre de la institución, en ambos casos los elementos ya mencionados son indispensables en toda institución pública y más porque es dependiente del gobierno central.

Como se muestra en la gráfica no. 10, la mayoría de los integrantes se sienten identificados con la institución por lo que en cualquier cambio o mejora la resistencia sería mínima,

además que la mayoría podría colaborar si surgiera alguna crisis de comunicación interna y externa. Si bien los conflictos internos son resueltos por RRHH y los conflictos externos son resueltos por el Departamento de Comunicación Social, se necesita de una base para resolver cualquier crisis en la mayor brevedad posible. Una institución pública está más expuesta a una crisis de comunicación y más por la proliferación de las redes sociales, por lo que un manual de crisis es indispensable en toda entidad pública.

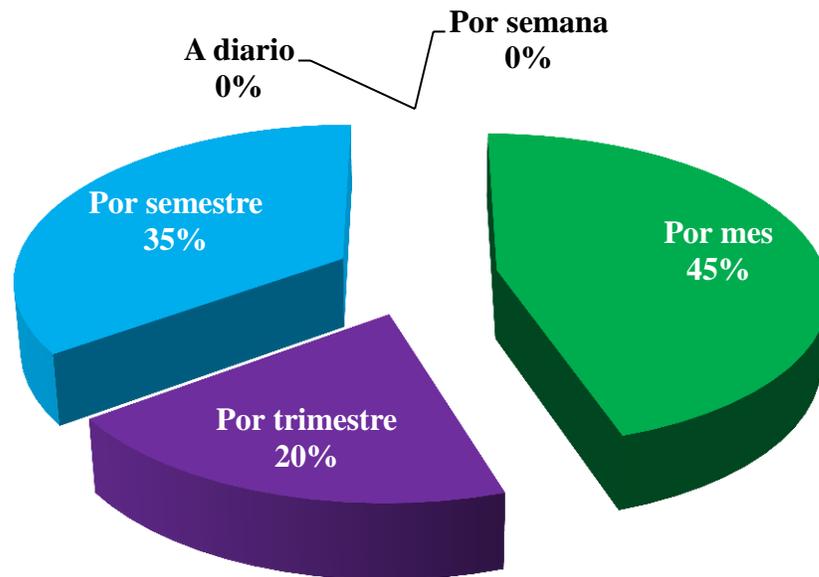
Gráfica 10. ¿Qué tan identificado está con la institución?



Fuente: Elaboración propia

En promedio, todos los integrantes de la institución reciben al mes algún tipo de capacitación como se puede observar en la gráfica no. 11. Los problemas de comunicación se pueden resolver o por lo menos plantear una estrategia para mejorarlos en una capacitación y darle seguimiento en las reuniones semanales de trabajo. Las evaluaciones deberán ser trimestrales y en caso de no haber una mejoría, se podría cambiar en forma parcial o total la estrategia de comunicación, siendo los directivos quienes deberán implementar las estrategias de comunicación y los jefes de cada departamento responsabilizarse de la evaluación. Toda crisis se inicia por problemas de comunicación y si los mensajes no llegan a tiempo o no son claros como el problema que existe en SEPREM (aunque hasta la fecha la institución no ha sido afectada por una crisis a comparación de otras entidades), es mejor prevenir a causa de estar políticamente expuesta.

Gráfica 11. ¿Cada cuánto recibe algún tipo de capacitación, conferencia o plática de inducción?



Fuente: Elaboración propia

4.2 Análisis de comunicación externa

4.2.1 Usuarios

Entre los usuarios que utilizan los servicios de SEPREM se encuentra la población guatemalteca sin distinción de raza, etnia, religión, estatus social ni escolaridad, aunque en su mayoría no conozca la institución. También le brinda asesoría a instituciones que velan por las mujeres y estas son:

- ✓ **DEMI:** defensoría de la mujer indígena, esta institución fue creada con la visión de erradicar toda forma de discriminación hacia la mujer indígena, fue creada por la presidencia de la república.
- ✓ **ONAM:** oficina nacional de la mujer, esta Institución promueve una reforma a las leyes laborales donde buscan un equilibrio salarial y laboral frente a los hombres en nuestra sociedad.
- ✓ **GGM:** grupo guatemalteco de mujeres, es una organización feminista cuyo objetivo es la ayuda social y de diálogo democrático para con la problemática de la mujer.
- ✓ **REDNOVI:** Red de la No Violencia contra las Mujeres, es un colectivo de organizaciones en pro de los derechos de la mujer en Guatemala

- ✓ **ASOMUGAGUA:** Asociación de Mujeres Garífunas de Guatemala, es una organización de mujeres que buscan la participación de la comunidad femenina garífuna de Guatemala para la construcción de una democracia equitativa
- ✓ **Mujeres y Poder:** es una organización que busca abrir y propiciar el diálogo para la construcción de una democracia por medio del fortalecimiento del liderazgo de la mujer guatemalteca.
- ✓ **Defensoría de la Mujer:** es una de las nueve Defensorías con las que cuenta la Procuraduría de los Derechos Humanos de Guatemala.

4.2.2 Instituciones

Son instituciones que reciben asesorías y conferencias de políticas públicas por parte de SEPREM pero que no se dedican directamente a brindar servicios al género femenino, y estas son:

- ✓ **USAC y universidades privadas:** brinda asesoría sobre los derechos de las estudiantes, catedráticas y el personal femenino que labora en dichas instituciones.
- ✓ **Ministerios del estado:** reciben asesorías sobre las políticas públicas que se relacionan al personal femenino que labora en cada ministerio y el público femenino que usan sus servicios.
- ✓ **PNC:** se involucra en el asesoramiento sobre la erradicación de la violencia contra la mujer y la equidad jurídica.
- ✓ **OJ:** recibe asesoría en la equidad de justicia, contra la discriminación de género, equidad laboral y social.
- ✓ **IGSS:** brinda asesoría sobre la equidad en la seguridad social y salud pública.
- ✓ **PDH:** procuraduría de los derechos humanos, existe una defensoría que se dedica a velar por los derechos de la mujer y recibe asesoría por parte de la entidad.
- ✓ **Secretarías del Estado:** brinda asesoría sobre los mecanismos institucionales que se enfoquen en el género femenino.
- ✓ **INAP:** Instituto Nacional de Administración Pública, recibe asesoría sobre el derecho de la mujer a capacitarse en el sector público.
- ✓ **FONTIERRAS:** Fondo de Tierras, recibe asesoría sobre el derecho de tierras de la mujer capitalina y de las campesinas que trabajan la tierra en el interior.

- ✓ **RENAP:** Registro Nacional de las Personas, recibe asesoría sobre la identidad cultural y social de la mujer, su derecho a ser una ciudadana sin importar su etnia o estatus social ante la sociedad.
- ✓ **Organismo Legislativo:** brinda asesoría sobre leyes que favorezcan al género femenino basados en leyes internacionales.
- ✓ **CNE:** Centro Nacional de Epidemiología, brinda asesoría sobre la salud integral de la mujer.
- ✓ **TSE:** Tribunal Supremo Electoral, vela sobre la equidad de elección a cualquier cargo público.
- ✓ **INTECAP:** Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, brinda asesoría sobre programas de capacitación técnica para el desarrollo laboral de la mujer.

4.2.3 Análisis de la identidad corporativa

4.2.3.1 Elementos icónicos visuales

El primer elemento icónico que predomina es el del gobierno de Guatemala, porque es una secretaria que depende del organismo ejecutivo, el logotipo institucional del gobierno es la que representa a todas las instituciones públicas como los ministerios y demás secretarías.

Ilustración 3 Logotipo del gobierno central



Fuente: Google logotipo institucional del Gobierno de Guatemala 2016

El logotipo de SEPREM cambio en el 2016, se ha utilizado el símbolo de mujer para identificar a la institución con la labor a la cual tiene por objeto; por lo que en la nueva imagen se conserva, estilizándolo de una forma más moderna y dinámica, incluso se removió el eslogan “¡Por y para las mujeres!” y en su lugar no se utiliza ninguno. (SEPREM, 2017, pág. 8)

Ilustración 4. Logotipo de SEPREM



Fuente: Manual de inducción de la SEPREM 2013

Fachada

- ✓ Todavía usa el antiguo logotipo
- ✓ La calle es poco transitada y además está ubicada en un lugar poco conocido
- ✓ El rótulo exterior es poco llamativo
- ✓ El edificio es propio y no comparte instalaciones con otras instituciones

Ilustración 5. Fachada de la institución

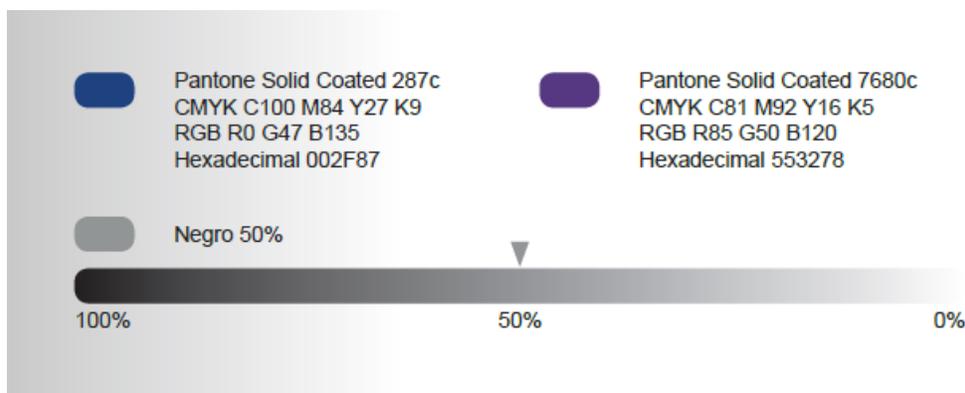


Fuente: Elaboración propia

Análisis de los elementos icónicos

Color: El uso de color corresponde a la utilización de tonos fríos institucionales y la sobresaturación del color anterior, para que este se vea sobrio y elegante. (SEPREM, 2017, pág. 9)

Ilustración 6. Colores de la institución



Fuente: Manual de inducción de SEPREM

Vestíbulo

- ✓ Las banderas están colocadas correctamente, pero la bandera de la institución aún tiene el antiguo logo
- ✓ Se puede observar la misión y la visión en la entrada
- ✓ El departamento de información pública está ubicado cerca de la entrada
- ✓ En el vestíbulo hay una sala de espera, recepción y una agente de la PNC

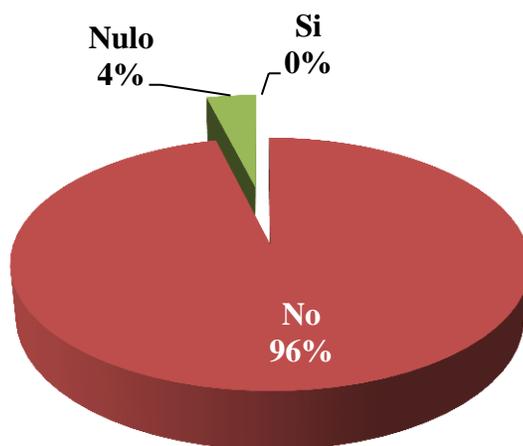
Ilustración 7. Vista interior de SEPREM



Fuente: Elaboración propia

Son pocas los encuestados que han visitado las instalaciones de SEPREM y las que lo han hecho que solo es el 4% han sido por motivos profesionales o de trabajos de investigación, la institución recibe más visitas por parte de las instituciones a las que asesora y muy pocas veces al público femenino, aunque sus puertas estén abiertas por tratarse de una entidad pública.

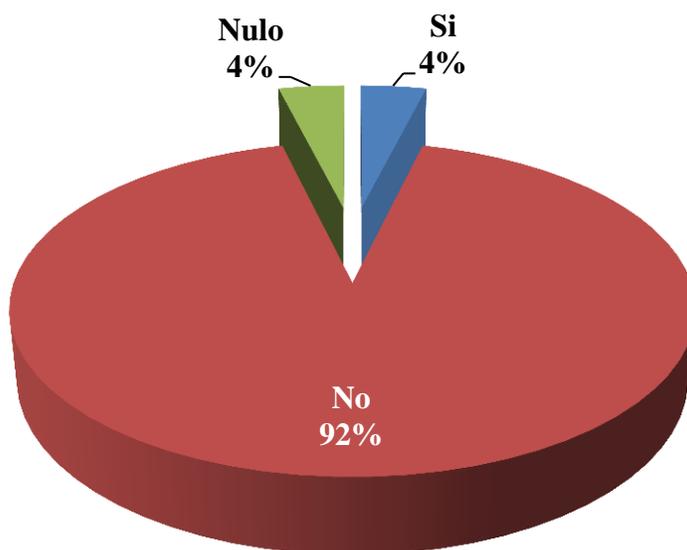
Grafica 12. ¿Alguna vez ha visitado virtualmente (página web, Facebook, Twitter, etc.) de SEPREM?



Fuente: Elaboración propia

La mayoría de las entrevistados no han visitado la página web de SEPREM ni tampoco ha interactuado en las redes sociales de la institución, mostrando por un lado la deficiencia por parte de la institución en el manejo de redes sociales y la publicidad en línea y por el otro lado el poco interés del público objetivo en conocer la institución, aunque en este último caso en promedio la mayor parte de la población guatemalteca tiene poco conocimiento e interés sobre las instituciones del gobierno.

Grafica 13. ¿Alguna vez ha visitado físicamente SEPREM?



Elaboración propia

Comunicación virtual de SEPREM

- Pocos seguidores en Facebook, apenas un promedio de 2850 en comparación con el nivel de población en Guatemala
- Pocos seguidores en Twitter, un aproximado de 1215 seguidores.
- La página web actualmente está actualizándose por lo que no es posible ingresar.

Ilustración 8. Página de Twitter



Fuente: Twitter

Ilustración 9. Página de Facebook

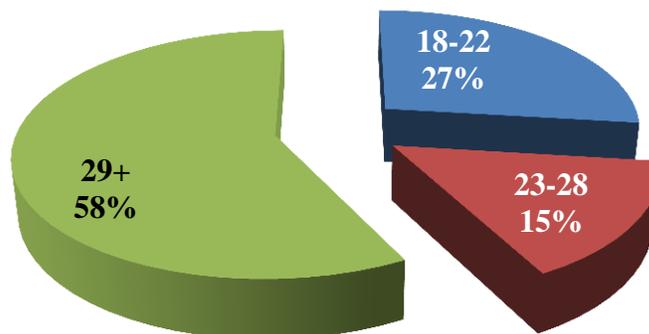


Fuente: Página de Facebook

4.2.4 Análisis de la imagen corporativa

La mayoría de las encuestadas son mayores de 29 años. Muchas de ellas son oficinistas, trabajadores, madres de familia, universitarios avanzados, entre otras profesiones con la suficiente madurez para comprender la situación del país. (Anexo no.1)

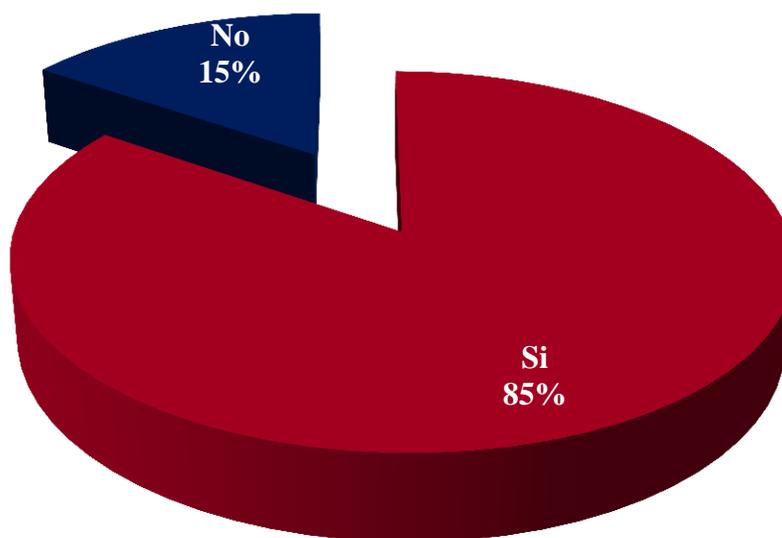
Gráfica 14. Edad de la población encuestada



Fuente: Elaboración propia

Según la encuesta de comunicación externa, la mayoría de los encuestados no conoce la institución y menos cuáles son sus funciones. En este caso la imagen corporativa se inclina al lado negativo porque la institución no se ha pronunciado con el público objetivo y las conferencias que han realizado sólo han sido en el enfoque profesional es decir para el público con educación superior y no hacia los demás sectores.

Gráfica 15. ¿Usted conoce la entidad pública de la Secretaría Presidencial de la Mujer (SEPREM)?

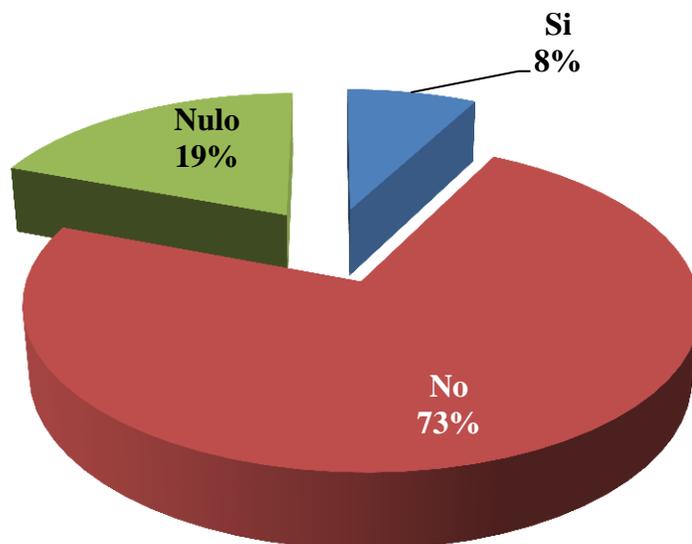


Fuente: Elaboración propia

4.2.4.1 La realidad corporativa

Según la encuesta al no conocer mucho acerca de la institución, la imagen es negativa aunque la institución sea sólida a nivel interno, además de que no interactúa con los públicos y solo es conocido por las instituciones que han recibido asesoría y por el público profesional, sin embargo ante un momento de crisis de comunicación el público objetivo será quien califique su desempeño.

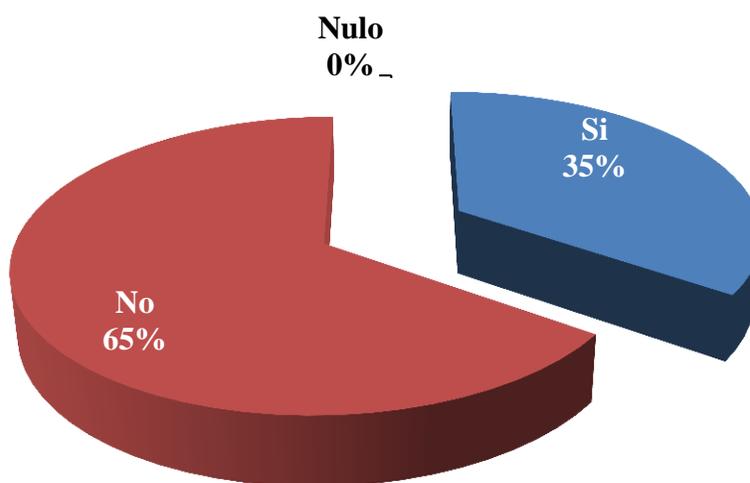
Gráfica 16. ¿Qué imagen tiene de SEPREM?



Fuente: Elaboración propia

Parte de la realidad nacional es que la mayor parte del género femenino no conoce sus derechos ni tampoco qué instituciones se dedican a los derechos de la mujer, SEPREM debería asesorar a la población guatemalteca sobre a qué institución deben abocarse en algún caso en particular, por ejemplo: si es una mujer indígena que necesite ser defendida, SEPREM debería asesorar para comunicarse con DEMI que es la entidad que se especializa en ese sector de la población.

Gráfica 17. ¿Conoce alguna institución que vele por sus derechos como mujer?



Fuente: Elaboración propia

4.2.4.2 Comunicación corporativa

La mayoría de las conferencias en las que ha participado SEPREM ha sido en instituciones en las que asisten en su mayoría mujeres con estudios superiores y la mayor parte de la población ya sea masculina como femenina no están estudiando en alguna universidad ni tampoco han concluido los estudios superiores, SEPREM debería enfocarse más en el sector mayoritario y programar conferencias y pláticas con instituciones que se relacionen con ese sector.

Gráfica 18. ¿Alguna vez ha asistido en alguna conferencia de SEPREM o en alguna actividad en que dicha institución este presente?

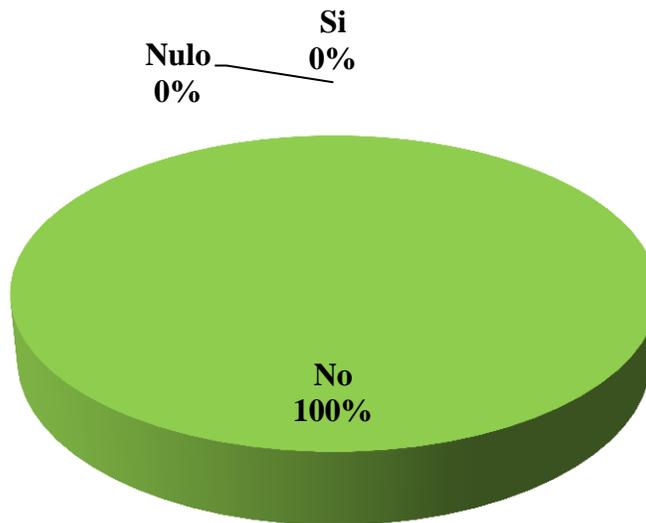


Fuente: Elaboración propia

4.2.4.3 La cultura corporativa

Los encuestados no saben cuáles son las funciones principales de SEPREM, ni tampoco de su existencia por lo que la cultura corporativa de la institución le falta definirse, cuando la cultura de un país no está definido ni fortalecido entonces no es muy conocido a nivel internacional y lo mismo ocurre con cualquier institución ya sea pública o privada.

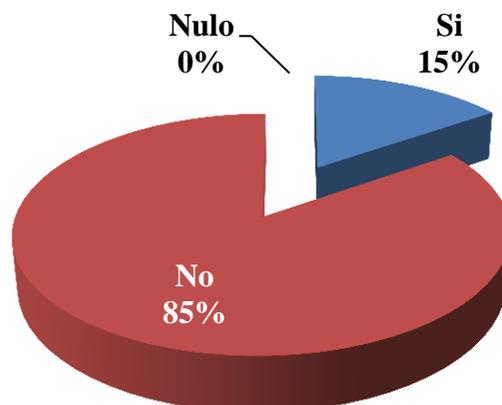
Gráfica 19. ¿Conoce usted el trabajo de SEPREM?



Fuente: Elaboración propia

La mayoría de las encuestadas nunca ha asistido en alguna conferencia relacionada con los derechos de la mujer y solo han visto la publicidad por medio de conferencias, congresos y pláticas, siendo éstas a nivel profesional. Aunque las redes sociales han ayudado a difundir todo tipo de información acerca de los derechos de la mujer, todavía falta que manejar la comunicación externa y lograr que el público objetivo conozca los beneficios institucionales de SEPREM.

Gráfica 20. ¿Ha asistido a alguna conferencia, platica, congreso, etc. acerca de los derechos de la mujer?

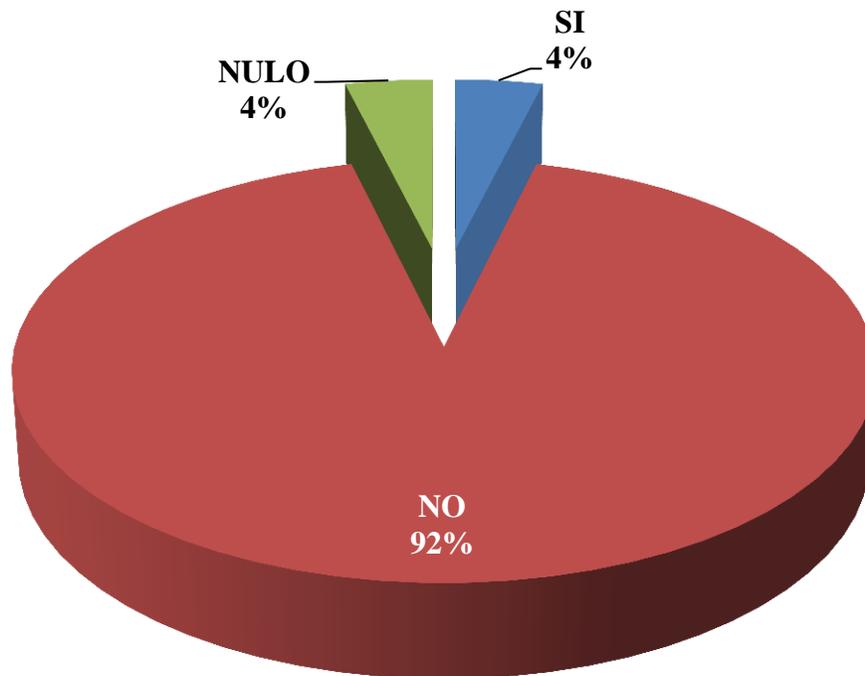


Fuente: Elaboración propia

4.2.4.4 Identidad corporativa

Según la encuesta, poco se conocen los objetivos de SEPREM por lo que su identidad corporativa debería definirse, un punto a favor es que la mayoría de sus integrantes se identifican por lo que se facilita el trabajo, una vez definido la identidad corporativa a mediano o largo plazo la institución proyecta una imagen positiva.

Gráfica 21. ¿Conoce o tiene noción de los objetivos de SEPREM?



Fuente: Elaboración propia

4.3 Análisis FODA

4.3.1 Análisis y pronóstico de la situación

4.3.1.1 Alternativas entre fortalezas y oportunidades

Tabla 1. Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>El personal se identifica con la institución</p> <p>Los directores y miembros comparten un mismo espacio</p> <p>En la institución se practica la inclusión por etnia, religión y genero</p> <p>La mayoría de sus integrantes son profesionales</p> <p>Reuniones semanales en cada depto.</p> <p>Regulación en la comunicación interna por parte de los jefes de cada depto.</p>	<p>Reestructuración administrativa y de procesos</p> <p>Facilidad de acceso a las redes sociales</p> <p>Proceso de cambio de imagen en el gobierno central</p> <p>No ha sido blanco de algún escandalo en forma directa</p> <p>Facilidad económica en la comunicación de masas</p> <p>La población es mas abierta en lo referente a los derechos de la mujer</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>No tienen un manual de crisis de comunicación propia</p> <p>No tienen a alguien asignado para el manejo de la pagina web y redes sociales</p> <p>No hay alguien asignado que hable en nombre de la institución</p> <p>La comunicación horizontal es poco personalizada</p> <p>El proceso de comunicación descendente es lento</p> <p>La información en red no esta actualizado</p>	<p>La población guatemalteca no conoce la institución o sabe muy poco de la misma</p> <p>Por tratarse de una institución publica esta vulnerable a una crisis de comunicación</p> <p>Depende del presupuesto nacional y su asignación lo decide el organismo ejecutivo</p> <p>Es una entidad que esta políticamente expuesta a escándalos</p> <p>La poca comunicación con los públicos</p> <p>Mala situación económica y política del país</p>

Fuente: Elaboración propia

Existe mayor facilidad de implementar un cambio porque la mayoría de sus integrantes se identifican con la institución, además de que los miembros de cada departamento pueden aprovechar la “oficina abierta” del jefe de área para manejar las crisis de comunicación interna con el uso de un manual de crisis.

4.3.1.2 Alternativas entre debilidades y oportunidades

En el proceso de reestructuración debe incluirse la creación de un manual de crisis, un Comité de Crisis, asignar a una o más personas el manejo de las redes sociales y página web, son elementos indispensables para cualquier institución pública ya que las crisis de comunicación están “a la orden del día” y además un community manager se encarga de la comunicación externa con el público objetivo.

4.3.1.3 Alternativas entre fortalezas y debilidades

Ante una amenaza de crisis de comunicación los integrantes de SEPREM pueden actuar y responder con mayor rapidez y precisión debido a que se sienten identificados con la institución, un manual de crisis y la asignación de una o más personas que hable por la institución podrían facilitar el manejo de crisis y los demás integrantes les proporcionarían la información necesaria.

4.3.1.4 Alternativas entre debilidades y amenazas

Crear un Comité de Crisis y asignar a alguien que maneje las redes sociales y página web para mantener una comunicación constante con los públicos, SEPREM siendo una institución dependiente del gobierno central está vulnerable a las crisis y por lo tanto debe asignarse a alguien que hable por la institución y esté integrado en el departamento de comunicación social.

4.4 Factores influyentes

4.4.1 Factores directos

Son los factores que afectan directamente a la institución, son los que están involucrados en forma directa con SEPREM y pertenecen a la misma, según las encuestas de comunicación interna los factores que más han afectado a la institución son los siguientes:

- ✓ Burocratización en la comunicación ascendente por lo que la retroalimentación del mensaje es más tardada que lo usual.
- ✓ Mala coordinación en la capacitación del personal, algunos departamentos son capacitados cada semestre y otros cada trimestre por lo que la actualización no es uniforme ni equitativo.
- ✓ Poca comunicación formal e informal personalizada dentro de las instalaciones entre departamentos y vertical en ambas vías.
- ✓ No tienen un manual de crisis de ningún tipo, tampoco existe un Comité de Crisis y si surge alguna crisis de comunicación solo el departamento de comunicación social se encarga de resolverlo.
- ✓ Poca frecuencia de comunicación entre departamentos, el flujo de información es lento y a veces es ambiguo.

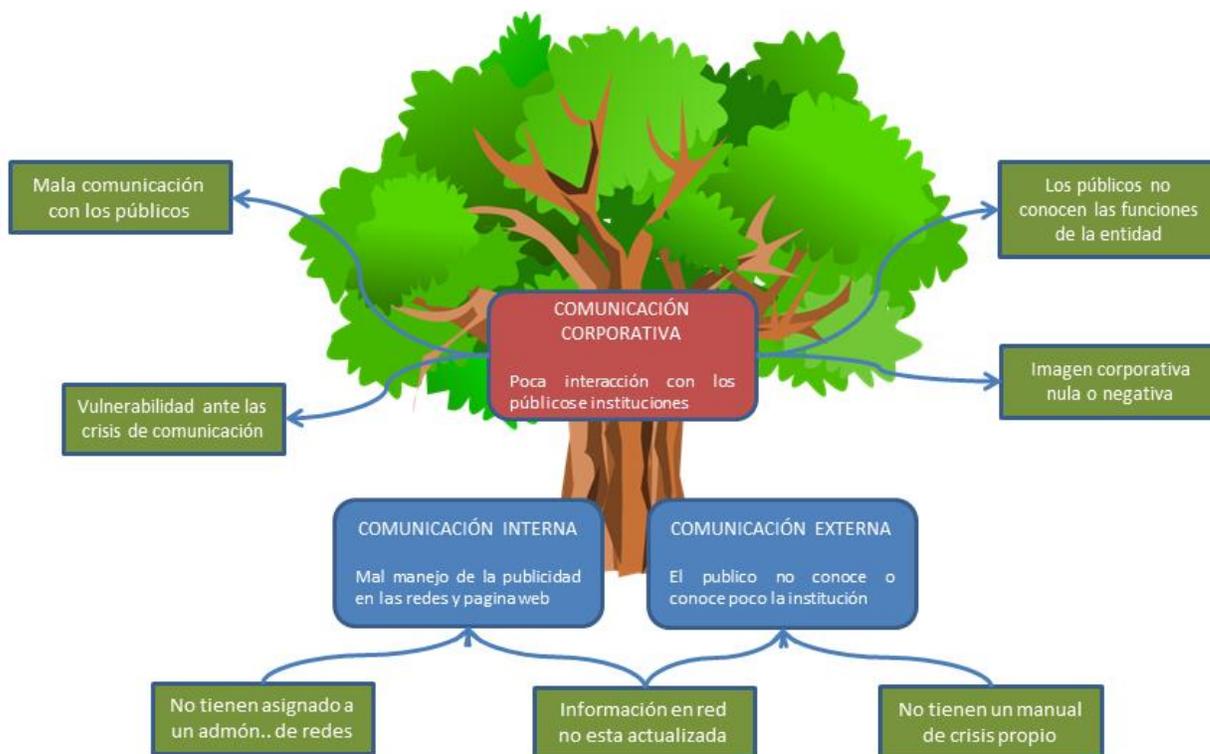
4.4.2 Factores indirectos

Existen varios factores en común que afectan de manera indirecta a toda institución pública sin importar su naturaleza, ya sea un ministerio o una secretaría, siempre serán afectados por los siguientes elementos:

- ✓ **Presupuesto de la nación:** la institución tiene un presupuesto asignado y por lo tanto los recursos son limitados por los que debe recurrir a organismos internacionales para obtener recursos adicionales, la desventaja es que no tiene porcentaje asignado fijo como lo tiene la USAC y la federación de deportes.
- ✓ **Acciones del organismo ejecutivo:** SEPREM es una secretaria del gobierno central y toda acción del organismo ejecutivo también afecta los ministerios y secretarías por lo que la imagen corporativa quedaría afectada
- ✓ **Acciones de otras secretarías:** los públicos relacionan las acciones de un ministerio o secretaria con otras y SEPREM no es la excepción, agregando de que no es muy conocida como SEGEPLAN o SOSEP que más se han publicitado.

4.5 Árbol de problemas

Tabla 2 Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia

4.6 Determinación de prioridades comunicacionales

- ✓ Crear un vínculo de comunicación triangular entre las instituciones a las que SEPREM asesora y los públicos, creando hipervínculos en las distintas páginas de las instituciones, además de que la página web de SEPREM tenga una opción de chat para mantener una comunicación de ambas vías y de encuestas para obtener datos estadísticos, debido a que el público objetivo conoce muy poco sobre la institución el problema debe solucionarse por medio de la publicidad en redes sociales y en línea.
- ✓ Mantener una comunicación más fluida con instituciones que se dediquen a la protección de la mujer como el DEMI, ONAM, ASOMUGAGUA, GGM, etc. para brindarles asesoría y así que la institución cumpla con sus funciones obteniendo una imagen positiva, la solución debe ser a mediano plazo por la complejidad de crear contactos con dichas instituciones.

- ✓ A nivel interno es el estar preparados ante una crisis de comunicación interna y externa, debe ser solucionado a corto plazo porque la institución en cualquier momento puede ser objeto de ataques por mala información o bien por alguna mala acción de alguno de sus integrantes.

4.7 Propuesta de soluciones y funciones de la comunicación

Posibles soluciones:

- ✓ Formar un Comité de Crisis formado por los elementos claves de los integrantes de los distintos departamentos.
- ✓ Redactar un manual de crisis de comunicación basándose en uno ya existente de alguna secretaría o ministerio.
- ✓ Nombrar a un community manager o sea a una persona que maneje las redes sociales y pagina web de la secretaria e interactúe con los públicos.
- ✓ Utilizar las redes sociales como medio de promoción y actuar juntamente con las distintas instituciones porque SEPREM es una institución de asesoría.

Crear un manual de plan de comunicación para mediar conflictos internos y externos, dicho plan puede basarse en uno ya creado en otra secretaría o ministerio.

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

- ✓ El Comité de Crisis está enfocado en la comunicación externa, porque en la comunicación interna quien se encarga de los conflictos internos es el personal de RRHH, la institución está bajo la mira de los públicos (prensa, población, organismos internacionales, etc.) por lo que es importante prevenir las crisis de comunicación.
- ✓ El manual de crisis de comunicación debe ser funcional para la comunicación interna y externa, debe incluirse a los actores que deben de intervenir en alguna situación en específico y del manejo de crisis en cada situación.
- ✓ El community manager o administrador de redes es el enlace entre la comunicación interna y externa, es quien interactúa con el público objetivo.
- ✓ La promoción en las redes sociales está dirigida a la comunicación externa con el público objetivo y crear relaciones públicas con las instituciones a las que asesora, sobre todo a los institutos que defienden a la mujer.

- ✓ El plan de comunicación es a nivel interno y externo, debe incluirse las relaciones públicas, el manejo de redes sociales, administración de página web y la interacción con la prensa.

4.8 Teorías de la comunicación que respalden las soluciones propuestas

- ✓ Comité de Crisis: el comité específico se conforma cuando la crisis llegue, cuando haya un cambio de rutina en la empresa y se generen nuevos elementos para establecer que estamos al interior de una. El jefe de comunicaciones que generalmente será el secretario del Comité Permanente de crisis. (Perez, 2008, pág. 25)
- ✓ Manual de crisis: cuando se habla de sector público hacemos referencia al gobierno en todos sus niveles y a las entidades no gubernamentales que están bajo el escrutinio de todo el mundo y en particular de la prensa por su misma connotación social. Para entrar a cualquier crisis con un control que nos hará padecer en menor cuantía los rigores negativos de esta clase de momentos, toda entidad pública o privada debería contar con un Manual de Crisis, elaborado por expertos a la medida de sus necesidades. (Perez, 2008, págs. 55 y 97)
- ✓ Redes sociales: supone un gran cambio y a la vez es uno de los motivos por los que algunas organizaciones alientan a sus seguidores a enviar fotografías, vídeos o animaciones; hacen preguntas o proponen frases a completar en las que se implique la marca. Se consigue que sean estos consumidores/usuarios los que se dirijan a las organizaciones, ya sea a modo de interacción, petición de informaciones, etc. (equipo RPA, 2013).
- ✓ Manual de plan de comunicación: en el plan de comunicación en crisis es donde juegan un papel muy importante los comunicadores y los procesos de comunicación, publicidad y mercadeo. De cara a la ciudadanía afectada, el centro del problema se va a manejar a través de dos claves: la primera, las entrevistas que pidan los medios a cualquier persona de la compañía. La segunda clave son las declaraciones que ofrece de manera cerrada en una conferencia de prensa el portavoz que se designe para la crisis. (Perez, 2008, págs. 77-78)

CAPITULO 5

Estrategia de Comunicación

5.1 Justificación

La comunicación institucional debe promover la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales. La SEPREM es una organización gubernamental que asesora y coordina políticas públicas para promover el desarrollo integral de las mujeres, esto significa que una de sus principales funciones es la de impulsar la participación de las mismas en el desarrollo del país y la igualdad real y efectiva entre hombres y mujeres; por lo que el personal que la comprende deben mantenerse en armonía para cumplir con los objetivos de su creación y con las tareas que realizan diariamente.

Se realizó un diagnóstico situacional de comunicación interna y externa, con la finalidad de conocer las fallas en los flujos de información, cuyas causas pueden venir desde el mal manejo de los medios de comunicación hasta la falta de respuesta de los miembros que componen la identidad. Para ello, se utilizaron técnicas de investigación, como: la observación, entrevista, encuesta, FODA, árbol de problemas, las que demostraron que existe una debilidad en la comunicación interna y que perjudica a nivel externo. Se consideró indispensable crear un plan estratégico de comunicación, con la finalidad de brindar solución que permitan fortalecer las oportunidades de mejora a través de acciones concretas y definidas.

Las estrategias están dirigidas tanto a la comunicación interna como externa. En primera instancia, en cuanto a la atención que presta el personal interno de la SEPREM, por medio de la mejora de las redes sociales y la actualización de la página web institucional hacia sus públicos externos, a quienes se les debe ofrecer la mejor información en cuanto a los servicios que proporciona, y porque hoy en día la imagen corporativa depende mucho de los medios virtuales. Asimismo, se considera importante crear una estrategia de comunicación orientada a la buena interrelación de todo el personal de la SEPREM, a nivel descendente.

A nivel externo, se propone un programa que permita reconocer las funciones que ejerce el personal de la SEPREM, así como la interacción de los públicos con la institución y que puedan sentirse identificados, manteniendo la imagen institucional en alto.

Por último, siendo una institución pública, la población que conoce de la SEPREM, tiene derecho a que se le informe todo lo relacionado a las acciones que se lleven a cabo en la organización.

5.2 Objetivos de la estrategia

5.2.1 Objetivo General

Desarrollar un plan estratégico de comunicación organizacional con el fin de posicionar y mejorar la imagen corporativa de SEPREM, fortaleciendo la identidad corporativa de la misma.

5.2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Proponer un sistema de información a nivel interno para agilizar la comunicación horizontal y vertical con el fin de intercambiar información en el momento preciso, si surgiera alguna crisis de comunicación o bien para la realización de una actividad.
- ✓ Concientizar a la población guatemalteca sobre los derechos de la mujer utilizando medios informativos, redes sociales e instituciones educativas para empezar emitir dichos mensajes en idiomas: español, quiché y garífuna, por ser los idiomas que más se hablan en Guatemala.
- ✓ Administrar la página web y las redes sociales de la institución, proponiendo la subcontratación de un community manager (administrador), que se encargue de la comunicación interna y externa en los medios virtuales.
- ✓ Elaborar materiales audiovisuales para dar a conocer el trabajo que realiza SEPREM, y que el público externo pueda tener una imagen positiva y adecuada de la misma.

5.3 Público objetivo

El plan de comunicación está dirigido hacia cuatro grupos distintos.

1. Los públicos internos que conforman todos los integrantes de SEPREM en todos los niveles.
2. La población guatemalteca en general.
3. Las instituciones que se dediquen a velar por los derechos de la mujer.
4. Las instituciones públicas y privadas.

5.4 Propuesta

Tabla 3 Propuesta de comunicación interna

No	Problema	Solución	Función
1	No existe un manual de crisis de comunicación	Crear esquemas para elaborarlo y proponer un Comité de Crisis para redactar dicho manual	Cognoscitiva. Pretende brindar información a todo el personal en caso de una crisis de comunicación interna y externa
2	No cuentan con una persona asignada para el manejo de página web y redes sociales	Proponer un diseño de una red social interna y subcontratar a un community manager para el manejo de la red social interna y externa	Fática. Su fin es el intercambio de información interna y externa, con el fin de establecer una comunicación interactiva entre la institución y los públicos externos
3	El proceso de comunicación descendente es lento	Proponer y programar visitas semanales por parte de los directivos hacia los distintos departamentos	Fática. Intenta crear un acercamiento entre el alto mando y los subordinados por medio de la comunicación informal y un ambiente más familiar

Fuente: Estrategia de Comunicación de la Secretaria de la Presidencia de la mujer –SEPREM- agosto 2017

Tabla 4 Propuesta de comunicación externa

No	Problema	Solución	Función
1	La población guatemalteca no conoce o conoce muy poco acerca de la institución	Programar talleres, charlas, conferencias a distintas instituciones educativas y universidades privadas y pública	Denotativa. Busca mejorar la imagen de la institución comunicando cuáles son sus funciones como organización y darse a conocer.
2	Está vulnerable a una crisis de comunicación por tratarse de una institución pública	Proponer la búsqueda de medios informativos como Notisiete, Guatevisión, Nuestro mundo, etc. para pronunciarse ante los públicos	Cognoscitiva. Busca promoverse por los distintos medios informativos con el fin de dar a conocer sus funciones y abarcar un alto porcentaje de la población en general
3	Poca comunicación con los públicos	Proponer concursos y certámenes de materiales audiovisuales y afiches y ensayos sobre datos de mujeres destacadas, artículos de la constitución, sobre concientización de los derechos de la mujer, etc.	Denotativa. Su función es asesorar y comunicar acerca de sus funciones y acercarse más a la población

Fuente: Estrategia de Comunicación de la Secretaria de la Presidencia de la mujer -SEPREM- agosto 2017

5.5 Matriz de coherencia

Tabla 5 Matriz de coherencia de comunicación interna y externa

Comunicación interna

<p>Objetivo General: desarrollar un plan estratégico de comunicación organizacional con el fin de posicionar y mejorar la imagen corporativa de SEPREM, fortaleciendo la identidad corporativa de la misma.</p>						
<p>Objetivos Específicos de la estrategia:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proponer un sistema de información a nivel interno para agilizar la comunicación horizontal y vertical con el fin de intercambiar información en el momento preciso, si surgiera alguna crisis de comunicación o bien para la realización de una actividad. 2. Proponer la contratación de un community manager (administrador), con el fin de que administre la página web y las redes sociales de la institución, dicha propuesta se basa en los resultados del diagnóstico y por considerarlo una necesidad vital para una institución pública en el manejo de las redes sociales. 						
Problema	Productos	Objetivos de comunicación	Tipo de mensaje	Público objetivo	Medio de difusión	Presupuesto
1. No existe un manual de crisis de comunicación	Elaboración de manual de crisis	Evitar y resolver una crisis interna y externa	Formativo e informativo	Personal de la institución	Impreso y digital	Q.500.00
		Coordinar el manejo una crisis interna y externa	Formativo	Equipo de Comité de Crisis	Escrito y verbal	
		Crear un enlace entre la comunicación interna y externa	Informativo	Portavoz o vocero de la institución	Escrito y verbal	Q1,000.00
2. No cuentan con una persona asignada para el manejo de página web y redes sociales	Base de datos de las instituciones	Proveer de información externa al personal	Informativo	Community manager y portavoz	Electrónico y escrito	
	Crear una red social interna	Agilizar el intercambio de información y comunicación	Informativo	Personal de la institución	Electrónico	Q1,000.00

	Contratar y capacitar a un community manager que maneje las redes sociales y página web	Administrar la comunicación interna y externa de las redes sociales y página web	Formativo e informativo	Personal de la institución Población en general Instituciones privadas y públicas	Escrito y electrónico	Q1,000.00
3. El proceso de comunicación descendente es lento	Programar visitas periódicas de los directivos hacia los distintos deptos.	Fortalecer la comunicación entre las distintas jerarquías	Formativo e informativo	Personal de la institución Directivos	Escrito y verbal	Q. 500.00
	Elaborar afiches trimestrales sobre alguna temática	Fortalecer la identidad corporativa	Informativo	Personal de la institución	Impreso y digital	
	Fomentar la comunicación informal entre directivos y demás miembros	Promover la comunicación informal y un mejor clima laboral	Formativo e informativo	Personal de la institución Directivos	Escrito y verbal	Total Q. 4,000.00

Fuente: Estrategia de Comunicación de la Secretaria de la Presidencia de la mujer –SEPREM- agosto 2017

Comunicación Externa

Objetivo general: desarrollar un plan estratégico de comunicación organizacional con el fin de posicionar y mejorar la imagen corporativa de SEPREM, fortaleciendo la identidad corporativa de la misma.

Objetivos específicos de la estrategia:

1. Concientizar a la población guatemalteca sobre los derechos de la mujer, utilizando medios informativos, redes sociales e instituciones educativas para empezar emitir dichos mensajes en idiomas: español, quiché y garífuna, por ser los idiomas que más se hablan en Guatemala
2. Elaborar materiales audiovisuales para dar a conocer el trabajo que realiza SEPREM y que el público externo pueda tener una imagen positiva y adecuada de la misma.

Problema	Productos	Objetivos de comunicación	Tipo de mensaje	Público objetivo	Medio de difusión	Presupuesto
1. La población guatemalteca no conoce o conoce muy poco la institución	Realizar concursos de videos y publicitarios sobre el tema pro derechos de la mujer	Promover la participación e interacción ciudadana con la institución	Formativo	Población en general	Impreso y digital	Q500.00
	Afiches virtuales y físicos que contengan datos sobre el tema de la mujer	Mejorar la imagen corporativa de la institución	Informativo	Población en general	Impreso y digital	Q1,000.00
	Realizar encuestas en línea sobre la institución	Obtener retroalimentación sobre la imagen corporativa	Evaluativo	Población en general e instituciones	Electrónico	Q500.00
2. No existe un manual de crisis de comunicación	Buscar medios informativos y aparecer en un segmento de algún programa	Promover y mejorar la imagen corporativa por los medios masivos	Informativo	Población en general e instituciones	Audiovisual y televisivo	
	Programar pláticas a establecimientos educativos y	Brindar asesoría a las instituciones educativas	Formativo e informativo	Población en general e instituciones	Impreso y verbal	Q500.00

	universidades	sobre los derechos de la mujer				
3. Poca comunicación con los públicos	Programar talleres sobre los derechos de la mujer en universidades enfocado a distintas carreras	Brindar asesoría a la población en general sobre los derechos de la mujer	Formativo e informativo	Población en general e instituciones	Impreso y verbal	Q500.00 Total Q3,000.00

Fuente: Estrategia de Comunicación de la Secretaría de la Presidencia de la mujer –SEPREM- agosto 2017

5.6 Plan de comunicación

Tabla 6 Planes de comunicación interna y externa

Problema 1 no tienen un manual de crisis de comunicación propia						
Objetivo del programa: proponer las bases para redactar un manual de crisis de comunicación partiendo de los elementos básicos que la misma contiene y un comité de crisis que redacte dicho manual						
Audiencia	Objetivos de comunicación	Mensajes	Medios	Canal	Tiempo/tareas/ Personal/evaluación	Costo
¿Quiénes son? El personal de SEPREM de todos los niveles	¿Qué cambios en la audiencia estoy tratando de obtener para alcanzar resultados?	¿Son todos los mensajes orientados para las audiencias? El manual de crisis de comunicación no solo se enfoca a nivel interno sino también a nivel externo	¿Este proceso sugiere algunos aliados que colaboren? Departamento de comunicación social, RRRH, administrativo y un experto en crisis	¿Qué canales de comunicación se utilizarán? Grupales Escrito en físico y virtual Verbal	¿Cuándo las acciones de comunicación inician y cuando terminan? El comité de crisis y la redacción del manual iniciara la 1era semana del 1er mes y terminara al final del 1er mes	Q. 1500.00
¿Qué aspectos demográficos? Instalaciones de SEPREM de todos los niveles	Cambiar comportamiento ante las crisis de comunicación interna y externa	¿Quiere especificar la audiencia? Toda crisis de comunicación se resuelve con un manual guía y un moderador	¿Quién será la mejor persona o grupo para entregar la información a la audiencia? Departamento de RRRH y administrativo	¿Qué canales de audiencia ya usa en relación a este tema? No existe ningún manual propio, las crisis lo manejan de forma empírica	¿Debe relacionarse la estrategia a otros eventos? Si, el manual de crisis debe incluirse en la página web interna y también dentro de la capacitación del portavoz	
¿Cuál es la relación con el problema? El manual de crisis se relaciona con todo el personal de SEPREM	Mejorar el manejo de conflictos entre los miembros de SEPREM en todos los niveles				¿Necesita llegar a otras audiencias? El manual de crisis es exclusivo para uso interno y solo puede ser compartido con el organismo ejecutivo	
¿Qué punto de vista en común tiene las partes? La crisis de comunicación afecta a nivel interno y externo					¿Quiénes estarán evaluando el proceso? Los datos de la encuesta interna serán recolectados por el depto. de sistema de información y serán analizados por el comité de crisis	

Fuente: Estrategia de Comunicación de la Secretaria de la Presidencia de la mujer –SEPREM- agosto 2017

Problema 2 no tienen a alguien asignado para el manejo de página web y redes sociales						
Objetivo del programa: proponer las bases para crear una red social interna y esquematizar el perfil de un community manager o administrador de redes sociales						
Audiencia	Objetivos de comunicación	Mensajes	Medios	Canal	Tiempo/tareas/Personal/evaluación	Costo
<p>¿Quiénes son? El personal de SEPREM de todos los niveles</p> <p>¿Qué aspectos demográficos? Instalaciones de SEPREM de todos los niveles</p> <p>¿Cuál es la relación con el problema? Las redes sociales y la página web son unas herramientas importantes en la comunicación</p> <p>¿Qué punto de vista en común tiene las partes? La mayoría del personal utiliza las redes sociales y maneja el internet para uso laboral y personal</p>	<p>¿Qué cambios en la audiencia estoy tratando de obtener para alcanzar resultados? Mejorar el intercambio de información y comunicación interna y externa</p> <p>Cambiar actitudes frente al uso de las redes sociales en el aspecto laboral y personal</p>	<p>¿Son todos los mensajes orientados para las audiencias? En parte está orientado a nivel externo ya que el community manager administra la red social interna, red social externa y página web</p> <p>¿Quiere información específica la audiencia? las redes sociales y página web son útiles para la comunicación interna y externa y le conviene al personal de SEPREM y a los públicos</p>	<p>¿Este proceso sugiere algunos aliados que colaboren? Depto. de comunicación, depto. Sistema de información y RRRH</p> <p>¿Quién será la mejor persona o grupo para entregar la información a la audiencia? un miembro del depto. de sistema de información y un miembro de comunicación social</p>	<p>¿Qué canales de comunicación se utilizarán? Electrónico Impreso</p> <p>¿Qué canales de audiencia ya usa en relación a este tema? Electrónico, aunque el nivel de audiencia externa es muy bajo</p>	<p>¿Cuándo las acciones de comunicación inician y cuando terminan? Iniciara la 4ta semana del último mes y terminara la 4ta semana del 2do mes</p> <p>¿Debe relacionarse la estrategia a otros eventos? El manual de crisis se incluirá en la red social interna y capacitación de community manager y portavoz</p> <p>¿Necesita llegar a otras audiencias? La red social interna es para uso exclusivo de la institución y el community manager y el portavoz se enfocan a nivel interno y externo</p> <p>¿Quiénes estarán evaluando el proceso? Los datos de la encuesta interna serán recolectados por el depto. de sistema de información y serán analizados por el comité de crisis</p>	<p>Q. 2,000.00</p>

Fuente: Estrategia de Comunicación de la Secretaria de la Presidencia de la mujer –SEPREM- agosto 2017

Problema 3 el proceso de comunicación ascendente es lento						
Objetivo del programa: programar agendas de visitas de los directivos hacia los distintos departamentos con el fin de fortalecer la cultura organizacional						
Audiencia	Objetivos de comunicación	Mensajes	Medios	Canal	Tiempo/tareas/ Personal/evaluación	Costo
<p>¿Quiénes son? El personal de SEPREM de todos los niveles</p> <p>¿Qué aspectos demográficos? Instalaciones de SEPREM de todos los niveles</p> <p>¿Cuál es la relación con el problema? Las redes sociales y la página web son unas herramientas importantes en la comunicación</p> <p>¿Qué punto de vista en común tiene las partes? La mayoría del personal utiliza las redes sociales y maneja el internet para uso laboral y personal</p>	<p>¿Qué cambios en la audiencia estoy tratando de obtener para alcanzar resultados?</p> <p>Cambiar comportamiento en la forma de comunicación entre los diferentes niveles</p> <p>Fomentar la comunicación informal entre los diferentes niveles y departamentos</p>	<p>¿Son todos los mensajes orientados para las audiencias? Si están dirigidos a todo el personal de SEPREM de todos los niveles</p> <p>¿Quiere información específica la audiencia? la comunicación informal y regulada fortalece la cultura corporativa</p>	<p>¿Este proceso sugiere algunos aliados que colaboren? Directivos, Depto. administrativo y depto. de RRRHH</p> <p>¿Quién será la mejor persona o grupo para entregar la información a la audiencia? un miembro de RRRHH, un miembro de comunicación social y un miembro administrativo</p>	<p>¿Qué canales de comunicación se utilizarán? Grupales</p> <p>Escrito en físico y virtual</p> <p>Verbal</p> <p>¿Qué canales de audiencia ya usa en relación a este tema? Se utilizan los correos electrónicos internos y solo hay acercamiento en eventos especiales</p>	<p>¿Cuándo las acciones de comunicación inician y cuando terminan? Comienza la 1era semana del 1er mes y termina con una evaluación en el 6to mes</p> <p>¿Debe relacionarse la estrategia a otros eventos? El horario de visitas debe programarse en la red social interna</p> <p>¿Necesita llegar a otras audiencias? Solo es para el personal de SEPREM y las sedes</p> <p>¿Quiénes estarán evaluando el proceso? Los datos de la encuesta interna serán recolectados por el depto. de sistema de información y serán analizados por el comité de crisis</p>	<p>Q. 500.00</p>

Fuente: Estrategia de Comunicación de la Secretaria de la Presidencia de la mujer –SEPREM- agosto 2017

Problema 4 la población guatemalteca no conoce o conoce muy poco la institución						
Objetivo del programa: proponer concursos de videos, afiches, ensayos, etc., sobre los derechos de la mujer y esquematizar la elaboración de encuestas en línea para obtener retroalimentación sobre imagen corporativa						
Audiencia	Objetivos de comunicación	Mensajes	Medios	Canal	Tiempo/tareas/ Personal/evaluación	Costo
<p>¿Quiénes son? Población guatemalteca en general</p> <p>¿Qué aspectos demográficos? Inicialmente se enfocara en el área metropolitana y también en redes sociales como Facebook, Twitter, YouTube, etc.</p> <p>¿Cuál es la relación con el problema? Los públicos evalúan y califican el cumplimiento de las funciones de las instituciones públicas</p> <p>¿Qué punto de vista en común tiene las partes? La mitad de la población es el grupo objetivo y conocen poco la institución</p>	<p>¿Qué cambios en la audiencia estoy tratando de obtener para alcanzar resultados? Mejorar las relaciones con los públicos</p> <p>Crear vínculos de comunicación física y virtual con los públicos</p>	<p>¿Son todos los mensajes orientados para las audiencias? Están dirigidos a la población en general aunque se enfoca en los usuarios de redes sociales</p> <p>¿Quiere especifica la audiencia? la población en general le interesa saber la funcionalidad de la institución e interactuar con la misma</p>	<p>¿Este proceso sugiere algunos aliados que colaboren? Depto. de comunicación, depto. de social, depto. de sistema de información y medios masivos</p> <p>¿Quién será la mejor persona o grupo para entregar la información a la audiencia? Un miembro del depto. de comunicación social y el community manager a cargo</p>	<p>¿Qué canales de comunicación se utilizarán? Virtuales Medios masivos Visuales</p> <p>¿Qué canales de audiencia ya usa en relación a este tema? la institución ya posee una página web y tiene cuentas en las redes sociales mas conocidas pero la interacción es muy bajo</p>	<p>¿Cuándo las acciones de comunicación inician y cuando terminan? Comienzan la 1era semana del 3er mes y terminan la 4ta semana del 5to mes</p> <p>¿Debe relacionarse la estrategia a otros eventos? El programa se relaciona con los medios masivos y los centros educativos</p> <p>¿Necesita llegar a otras audiencias? Si, se relacionan con el problema no. 5 y no. 6, también con instituciones públicas y privadas</p> <p>¿Quiénes estarán evaluando el proceso? Los datos de la encuesta interna serán recolectados por el depto. de sistema de información y serán analizados por el comité de crisis</p>	<p>Q. 2000.00</p>

Fuente: Estrategia de Comunicación de la Secretaria de la Presidencia de la mujer –SEPREM- agosto 2017

Problema 5 esta vulnerable a una crisis de comunicación por tratarse de una institución pública						
Objetivo del programa: programar agenda para contactar con medios informativos con el fin de promover y mejorar la imagen corporativa de la institución						
Audiencia	Objetivos de comunicación	Mensajes	Medios	Canal	Tiempo/tareas/ Personal/evaluación	Costo
<p>¿Quiénes son? Población en general e institutos privados y públicos</p> <p>¿Qué aspectos demográficos? Abarcara toda la republica por tratarse de medios masivos (TV, radio y algunos medios escritos) y también en redes sociales como Facebook, Twitter, YouTube, etc.</p> <p>¿Cuál es la relación con el problema? Las redes sociales pueden perjudicar la imagen de la institución</p> <p>¿Qué punto de vista en común tiene las partes? La mayoría de la población desconoce las funciones de SEPREM</p>	<p>¿Qué cambios en la audiencia estoy tratando de obtener para alcanzar resultados? Proyectar una imagen corporativa positiva</p> <p>Darse a conocer frente a los públicos y posicionarse en los medios de comunicación (TV, radio, escrito y redes sociales)</p>	<p>¿Son todos los mensajes orientados para las audiencias? Los medios informativos están orientados a la población en general y a las instituciones públicas y privadas</p> <p>¿Quiere especificar la audiencia? la imagen corporativa se da a conocer por los medios informativos y las redes sociales</p>	<p>¿Este proceso sugiere algunos aliados que colaboren? Depto. de comunicación social, medios masivos, redes sociales y asesoría técnica</p> <p>¿Quién será la mejor persona o grupo para entregar la información a la audiencia? Miembros del depto. de comunicación social o portavoz asignado</p>	<p>¿Qué canales de comunicación se utilizarán? Medios masivos</p> <p>Electrónico</p> <p>¿Qué canales de audiencia ya usa en relación a este tema? La institución se ha comunicado muy pocas veces a través de los medios masivos y casi que solo han asistido a conferencias a nivel profesional</p>	<p>¿Cuándo las acciones de comunicación inician y cuando terminan? Comienzan la 1era semana del 2do mes y finalizan la 4ta semana del 5to mes</p> <p>¿Debe relacionarse la estrategia a otros eventos? Si, se relacionan con el problema no. 4 y no. 6, también con instituciones públicas y privadas</p> <p>¿Necesita llegar a otras audiencias? ¿Quiénes estarán evaluando el proceso? Los datos de la encuesta interna serán recolectados por el depto. de sistema de información y serán analizados por el comité de crisis</p>	<p>Q. 500.00</p>

Fuente: Estrategia de Comunicación de la Secretaria de la Presidencia de la mujer –SEPREM- agosto 2017

Problema 6 la poca comunicación con los públicos						
Objetivo del programa: proponer programas para impartir talleres, conferencias, pláticas hacia los distintos centros educativos desde el nivel primario hacia el nivel superior						
Audiencia	Objetivos de comunicación	Mensajes	Medios	Canal	Tiempo/tareas/ Personal/evaluación	Costo
<p>¿Quiénes son? Instituciones educativas desde nivel primario a nivel superior</p> <p>¿Qué aspectos demográficos? Inicialmente abarcará el área metropolitana y también en redes sociales como Facebook, Twitter, YouTube, etc.</p> <p>¿Cual es la relación con el problema? La población estudiantil es quien mas utiliza las redes sociales</p> <p>¿Qué punto de vista en común tiene las partes? Los estudiantes de todos los niveles estan mas pendientes de la funciones de las instituciones pública s</p>	<p>¿Qué cambios en la audiencia estoy tratando de obtener para alcanzar resultados?</p> <p>Concientizar sobre los derechos de la mujer por medio de las conferencias, pláticas y talleres que se impartirían en los establecimientos educativos y universidades</p> <p>Aumentar conocimiento sobre los derechos de la mujer</p>	<p>¿Son todos los mensajes orientados para las audiencias? Están dirigidos a la población en general pero el grupo objetivo son los estudiantes de todos los niveles</p> <p>¿Quiere información específica la audiencia? los públicos son receptivos para interactuar con la institución en especial los estudiantes de todos los niveles</p>	<p>¿Este proceso sugiere algunos aliados que colaboren? Depto. de comunicación, depto. de promoción y participación de la mujer, ministerio de educación y universidades del país</p> <p>¿Quién será la mejor persona o grupo para entregar la información a la audiencia? Un miembro del depto. de comunicación social y community manager por medio de las redes sociales y pagina web</p>	<p>¿Qué canales de comunicación se utilizarán?</p> <p>Grupales</p> <p>Verbales</p> <p>Electrónico</p> <p>Visuales</p> <p>¿Qué canales de audiencia ya usa en relación a este tema? Algunos usuarios de internet, instituciones educativas y profesionales que han asistido algún evento de la institución</p>	<p>¿Cuándo las acciones de comunicación inician y cuando terminan? Comienzan la 3ra semana del 2do mes y finalizan la 4ta semana del 5to mes</p> <p>¿Debe relacionarse la estrategia a otros eventos? Si, se relacionan con el problema no. 4 y no. 5, también con instituciones públicas y privadas</p> <p>¿Necesita llegar a otras audiencias? Al público en general y a las instituciones públicas y privadas</p> <p>¿Quiénes estarán evaluando el proceso? Los datos de la encuesta interna serán recolectados por el depto. de sistema de información y serán analizados por el comité de crisis</p>	<p>Q. 500.00</p>

Fuente: Estrategia de Comunicación de la Secretaria de la Presidencia de la mujer –SEPREM- agosto 2017

5.7 Validación de la propuesta de solución

La validación de la propuesta por parte de la junta directiva y la elaboración de los programas tomarían un lapso de mes y medio previo a la implementación, ejecución y evaluación de las actividades, cabe mencionar que las actividades ya mencionadas solo serán durante los días hábiles es decir una semana de cinco días (lunes a viernes).

Tabla 7 Cronograma de validación de la propuesta

ACTIVIDAD	MES 1/SEMANA				MES 2/SEMANA	
	1	2	3	4	1	2
Presentar plan de comunicación a junta directiva y a jefes de los departamentos de comunicación, RRHH y administrativo						
Aprobación y validación del plan de comunicación						
COMUNICACIÓN INTERNA						
Elaborar horario de visitas de los directivos						
Crear un Comité de Crisis de comunicación						
Elaboración de perfil para red social interna, community manager y portavoz						
COMUNICACIÓN EXTERNA						
Contactar y programar espacios con los medios informativos						
Elaborar programas de talleres, pláticas y conferencias en universidades e instituciones educativas						
Elaborar programas sobre concursos de videos, afiches y publicaciones sobre los derechos de la mujer						

Fuente: Estrategia de Comunicación de la Secretaria de la Presidencia de la mujer –SEPREM- agosto 2017

5.8 Cronograma de implementación de la propuesta

Tabla 8 Cronograma de implementación

ACTIVIDAD	MES 2/SEMANA		MES 3/SEMANA				MES 4/SEMANA				MES 5/SEMANA			
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
COMUNICACIÓN INTERNA														
Elaboración del manual de crisis de comunicación														
Aprobación, impresión y entrega de manual de crisis														
Desarrollo red social interna y mejoras en página web														
Reclutar a community manager y portavoz por publicación interna y externa														
Entrevista y subcontratación de community manager y portavoz														
Capacitación y entrenamiento de community manager y portavoz														
Visita y convivencia de los directivos a los departamentos														
COMUNICACIÓN EXTERNA														
Ejecutar la agenda que se programó con los medios informativos														
Ejecutar programas de talleres, pláticas y conferencias en universidades pública y privadas														
Ejecutar programas de talleres, pláticas y conferencias en instituciones educativas pública s y privadas														
Ejecutar programas de concursos de videos, afiches y publicaciones sobre los derechos de la mujer														

Fuente: Estrategia de Comunicación de la Secretaría de la Presidencia de la Mujer –SEPREM- agosto 2017

5.9 Plan de monitoreo y evaluación

Tabla 9 Cronograma de monitoreo y evaluación

ACTIVIDAD	MES 6/SEMANA			
	1	2	3	4
Recolección de datos de encuesta de comunicación interna				
Recolección de datos de encuesta de comunicación interna				
Evaluación y análisis del clima, dinámica de comunicación interna laboral e identidad corporativa				
Evaluación y análisis de los espacios con los medios informativos				
Evaluación y análisis de los talleres, pláticas y conferencias en universidades pública y privadas				
Evaluación y análisis de los talleres, pláticas y conferencias en instituciones educativas pública y privadas				
Evaluación y análisis de los concursos de videos, afiches y publicaciones sobre los derechos de la mujer				

Fuente: Estrategia de Comunicación de la Secretaria de la Presidencia de la mujer –SEPREM- agosto 2017

Tabla 10 Cronograma de monitoreo y evaluación

Comunicación Interna

PRODUCTO	INDICADORES CUANTITATIVOS	INDICADORES CUALITATIVOS	MEDIOS DE VERIFICACION
Elaboración de manual de crisis	% de personal que ha leído y analizado el manual de crisis	Manejo de crisis de comunicación	Encuesta del clima laboral y cultura organizacional
Creación de un Comité de Crisis	% de personal que ha leído y analizado el manual de crisis	Manejo de crisis de comunicación	Encuesta del clima laboral y cultura organizacional
Asignar y capacitar a alguien como vocero de la institución	% de veces que han manejado situaciones de crisis	Manejo de crisis de comunicación	Encuesta del clima laboral y cultura organizacional
Base de datos de las instituciones	% de información actualizada en red social interna, página web y redes sociales	Calidad de transmisión de los mensajes	Encuesta sobre comunicación virtual
Crear una red social interna	% de veces en que se ha utilizado la red social interna % de intercambio de información	Calidad de transmisión de los mensajes	Encuesta sobre comunicación virtual
Contratar y capacitar a un community manager que maneje las redes sociales y página web	% de información actualizada en red social interna, página web y redes sociales % de intercambio de información	Calidad de transmisión de los mensajes Calidad de información en red social interna, página web y redes sociales	Encuesta sobre comunicación virtual
Programar visitas periódicas de los directivos hacia los distintos deptos.	% de satisfacción en el clima laboral % de intercambio de información	Satisfacción Clima laboral Mayor participación	Encuesta del clima laboral y cultura organizacional
Elaborar afiches trimestrales sobre alguna temática	% de satisfacción en el clima laboral	Sentido de pertenencia Clima laboral	Encuesta del clima laboral y cultura organizacional

Fuente: Estrategia de Comunicación de la Secretaria de la Presidencia de la mujer –SEPREM- agosto 2017

Comunicación Externa

PRODUCTO	INDICADORES CUANTITATIVOS	INDICADORES CUALITATIVOS	MEDIOS DE VERIFICACION
Realizar concursos de videos y publicitarios sobre el tema pro derechos de la mujer	Número de “me gusta” en redes sociales	Satisfacción Participación Comentarios en redes sociales	Encuesta en línea de satisfacción de actividad “Me gusta” en redes sociales
Afiches virtuales y físicos que contengan datos sobre el tema de la mujer	Número de “me gusta” en redes sociales	Satisfacción Participación Comentarios en redes sociales	Encuesta en línea de satisfacción de actividad Número de “me gusta” en redes sociales
Buscar medios informativos y aparecer en un segmento de algún programa	Número de seguidores en redes sociales Número de “me gusta” en redes sociales % de rating	Comentarios en redes sociales	Encuesta en línea de satisfacción de actividad Número de “me gusta” en redes sociales
Programar pláticas a establecimientos educativos públicos y privados	Número de “me gusta” en redes sociales Número de asistencia	Satisfacción Participación Comentarios en redes sociales	Encuesta en línea de satisfacción de actividad Número de “me gusta” en redes sociales
Programar talleres sobre los derechos de la mujer en universidades	Número de “me gusta” en redes sociales Número de asistencia	Satisfacción Participación Comentarios en redes sociales	Encuesta en línea de satisfacción de actividad Numero de “me gusta” en redes sociales

Fuente: Estrategia de Comunicación de la Secretaria de la Presidencia de la mujer –SEPREM- agosto 2017

5.10 Visión del futuro

Las actividades y programas que ejecutara la SEPREM con ayuda de otras instituciones a largo plazo serán en un término de 3 a 5 años abarcando el interior del país y paralelamente seguirán los mismos programas ya establecidos en el área metropolitana; para mayor facilidad se dividirían los programas en regiones (norte, nororiental, suroriental, central, suroccidental, noroccidental, y del Peten).

- ✓ Programar horario de visitas de directivos hacia las diferentes sedes.
- ✓ Que el Comité de Crisis revise y actualice de ser necesario cada 6 meses el manual de crisis.
- ✓ Proponer la creación de otra plaza para la subcontratación de otro community manager
- ✓ Programar talleres, conferencias y pláticas sobre los derechos de la mujer hacia el interior del país en cada cabecera utilizando los salones comunales que son los lugares más apropiados por ser el punto de reunión de la población local.
- ✓ Programar concursos de videos, afiches y publicaciones sobre los derechos de la mujer hacia el interior del país utilizando los idiomas mayas locales o regionales además del idioma castellano.
- ✓ Crear un canal de YouTube en donde la misma población también participe en la elaboración de los videos

CONCLUSIONES

1. Los principales problemas de comunicación interna han sido el lento proceso de comunicación ascendente y que no tienen un plan en el manejo de crisis de comunicación.
2. Los principales problemas de comunicación externa han sido el desconocimiento sobre la institución por parte de la población guatemalteca y la poca interacción entre la entidad y los públicos.
3. Su principal fortaleza está en que su personal se identifica con la institución y su principal debilidad es que no tienen asignado un administrador de redes.
4. Su principal amenaza es que esta políticamente expuesta a escándalos y su principal oportunidad es que la población es más abierta en lo referente a los derechos de la mujer.
5. Actualmente solo utilizan el correo electrónico interno y no tienen un manual de crisis de comunicación propio, además de que la comunicación descendente es poco frecuente creando así una barrera entre las distintas jerarquías
6. La imagen corporativa de la institución es poca o nula ya que según las encuestas realizadas en el diagnostico la mayoría desconoce las funciones de la SEPREM, además de que la entidad ha participado muy poco con instituciones educativas y universidades.
7. En la actualidad no existe alguien asignado que administre la página web y las redes sociales de la institución, quienes la han manejado han sido algunos miembros del departamento de comunicación turnándose el manejo de los medios virtuales
8. Existe poca interacción entre la SEPREM y los públicos, además de que el material audiovisual elaborado por parte de la institución es insuficiente ante la demanda y solo se han enfocado en participar y asesorar conferencias y talleres a pocas instituciones como los colegios profesionales.

RECOMENDACIONES

1. Proponer la creación de un Comité de Crisis liderado por un experto y los esquemas básicos para redactar un manual de crisis de comunicación propio y revisarlo cada seis meses.
2. Proponer programas para crear vínculos de interacción entre la población guatemalteca y la SEPREM por medio de convocatoria de concursos, conferencias, talleres y platicas en distintas instituciones educativas y universidades del país
3. Esquematizar y proponer perfiles básicos y específicos para el reclutamiento y subcontratación de un community manager que administre el contenido y la utilización de la página web y las redes sociales de la SEPREM
4. Programar un horario de visitas de los directivos hacia los distintos departamentos con el fin de mejorar el proceso de comunicación vertical, es decir entre subordinados y el alto mando, además de mejorar el clima laboral.

Referencias

- Capriotti, P. (2009). Branding corporativo: . Santiago, Chile: Andros impresores.
- Castells, M. (2009). Comunicacion y poder. Madrid, España: Alianza editorial.
- Costa, J. (1999). La comunicacion en accion. En J. Costa, La comunicacion en accion (pág. 17). Barcelona: Paidos.
- Equipo RPA. (octubre de 2013). RPA: marketing y comunicacion. Obtenido de <http://rpacomunicacion.com/index.php/la-era-de-las-relaciones-publicas-en-las-redes-sociales/>
- Fuetterer, S. (2013). Social Business: como la tecnología social y las personas contribuyen a la rentabilidad de las empresas. Barcelona: Best Relations.
- Gobierno de Guatemala. (1985). Constitucion politica de la republica de Guatemala. ciudad, Guatemala.
- En D. Lind, S. Wathen, & W. Marchal, (2012). Estadisitca aplicada a los negocios y la economia (pág. 317). Mexico DF: Mc Grawhill.
- Manucci, M. (2004). Comunicacion corporativa estrategica: de la persuacion a la construccion de realidades compartidas. Bogota: SAF Grupo.
- Martinez, E. (24 de abril de 2013). Comunidad iebs. Obtenido de <http://comunidad.iebschool.com/iebs/general/que-es-un-community-manager/>
- Morales, N. (octubre de 2014). lifeder. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-exploratoria/>
- Naciones Unidas 2017. (22 de Febrero de 2016). <http://www.un.org/es/sections/issues-depth/women/index.html>. Obtenido de <http://www.un.org>
- ONSEC. (Julio de 2010). [http://www.onsec.gob.gt/descargas/manualespecificacionesclasespuestos/MANUAL DEESPECIFICACIONESDECLASESDEPUESTOS.pdf](http://www.onsec.gob.gt/descargas/manualespecificacionesclasespuestos/MANUAL_DEESPECIFICACIONESDECLASESDEPUESTOS.pdf). Obtenido de www.onsec.gob.gt
- Pérez, C. (2008). Claves para dirigir en tiempos de crisis. Guatemala ciudad: Serviprensa S.A.
- Presidencia de la republica. (6 de Abril de 2001). ACUERDO GUBERNATIVO. No.130-2001. Guatemala.

Ramirez, A., & Villegas, M. (2010). Manual de gestion de la comunicacion en situacion en crisis. ICETEX. Bogota: Revolucion educativa.

Reporte C&D - Capacitacion y desarrollo. (13 de Diciembre de 1998). Obtenido de http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna

Roth, A. (2002). Políticas públicas: formulación, implementación y evaluación. Houston TX: Ediciones Auroras.

SEPREM. (mayo de 2013).

<http://seprem.gob.gt/images/SEPREM/ANO%202015/MANUAL%20DE%20INDUCCION.pdf>. Obtenido de www.seprem.gob

SEPREM. (Abril de 2013).

<http://seprem.gob.gt/images/SEPREM/ANO%202015/MANUAL%20DE%20ORGANIZACION%20Y%20FUNCIONES.pdf>. Obtenido de www.seprem.gob

SEPREM. (4 de Febrero de 2014). <http://seprem.gob.gt/component/k2/665-estructura-organica-funciones-y-marco-normativo.html?highlight=WyJvcmdhbmlncmFtYSJd>. Obtenido de www.seprem.gob

SEPREM. (2016). Politica nacional de promocion y desarrollo integral de las mujeres. Guatemala: Tipografia nacional.

SEPREM. (2017). Manual de normas graficas de la secretaria presidencial de la mujer. Guatemala, ciudad: Tipografia nacional.

SEPREM. (31 de Marzo de 2017). <http://seprem.gob.gt/2013-06-06-22-10-32/quienes-somos-mision-y-vision.html>. Obtenido de www.seprem.gob.gt

SEPREM. (abril de 2017). <http://seprem.gob.gt/informacion/informacion-publica/1378-numero-nombre-de-funcionarios-y-servidores-publicos-detalle-de-salarios.html>. Obtenido de www.seprem.gob

SEPREM. (2017). <https://www.google.com.gt/maps>. Obtenido de

www.google.com.gt/maps/place/Secretar%C3%ADa+Presidencial+de+la+Mujer/@14.6444148,-90.5117616,15z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0x559923a29db2808e!8m2!3d14.6444148!4d-90.5117616

ANEXOS

Anexo no. 1 Encuesta de Comunicación Interna

	<p>UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA Escuela de ciencias de comunicación Departamento de estudios de posgrados Maestría en comunicación organizacional</p>	
<p>ENCUESTA DE COMUNICACION INTERNA:</p>		
<p>DEPARTAMENTO:</p>		
<p>1. ¿Con que frecuencia se comunica en forma informal con el personal de los demás departamentos? Siempre ___ Casi siempre ___ Algunas veces ___ Casi Nunca ___ Nunca ___</p>		
<p>2. ¿Cuando surge algún problema o cambio, los directivos se lo comunican con claridad? Siempre ___ Casi siempre ___ Algunas veces ___ Casi Nunca ___ Nunca ___</p>		
<p>3. ¿Cuál es la herramienta adecuada para comunicarse y recibir información? Página Web ___ Memos ___ Boletines ___ Email ___ Redes sociales ___ Otros ___</p>		
<p>4. ¿Qué tan identificado está con la institución? Mucho ___ Regular ___ Poco ___ Muy poco ___ Nada ___</p>		
<p>5. ¿Con que frecuencia recibe información de otros departamentos? Siempre ___ Casi siempre ___ Algunas veces ___ Casi Nunca ___ Nunca ___</p>		
<p>6. ¿Con que frecuencia se comunica con su jefe inmediato? Siempre ___ Casi siempre ___ Algunas veces ___ Casi Nunca ___ Nunca ___</p>		
<p>7. ¿Cada cuanto hacen reuniones por cuestiones de trabajo? A diario ___ por semana ___ por mes ___ por trimestre ___ por semestre ___</p>		
<p>8. ¿Qué herramienta de comunicación (horizontal y vertical) es la más utilizada? Página Web ___ Memos ___ En persona ___ Email ___ Redes sociales ___ Otros ___</p>		
<p>9. ¿Cada cuanto recibe algún tipo de capacitación, conferencia o pláticas de inducción? A diario ___ por semana ___ por mes ___ por trimestre ___ por semestre ___</p>		
<p>10. ¿Cuál es la herramienta de comunicación que mas utilizan los directivos para comunicarse? Página Web ___ Memos ___ En persona ___ Email ___ Redes sociales ___ Otros ___</p>		

Anexo no. 2 Entrevista al Departamento de Recursos Humanos



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Escuela de ciencias de comunicación
Departamento de estudios de posgrados
Maestría en comunicación organizacional



ENTREVISTA DE COMUNICACIÓN INTERNA:

DEPARTAMENTO: RRHH

1. ¿Tienen algún manual de crisis o similar?

NO

comunicación crisis

2. ¿Cuando surge algún conflicto entre departamentos, ustedes intervienen?

si

crisis

3. ¿Cuál es la herramienta adecuada para comunicarse y recibir información de otros departamentos?

Memos, Email.

horizontal

4. ¿Existe algún plan de comunicación interna o similar?

no

circular

5. ¿Con que frecuencia recibe información de otros departamentos?

siempre

horizontal

6. ¿Con que frecuencia se comunican con los jefes de otros departamentos?

casi siempre

ascend

7. ¿Cada cuanto hacen reuniones con los miembros de los demás departamentos?

mensual circular

8. ¿Cuándo realizan alguna conferencia en alguna institución, en que aspectos intervienen?

Políticas Públicas Para Prevenir la Violencia
contra la mujer CIRE

9. ¿Cada cuanto imparten o programan algún tipo de capacitación?

mensual CIRE

10. ¿Cuándo recibe un mensaje de comunicación interna de la institución lo percibe como un mensaje que contribuye a mayor claridad, oportunidad, y eficiencia en su trabajo?

Si ascend

Anexo no. 3 Entrevista al Departamento de Planificación y Monitoreo Institucional



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Escuela de ciencias de comunicación
Departamento de estudios de posgrados
Maestría en comunicación organizacional



ENTREVISTA DE COMUNICACIÓN INTERNA:

DEPARTAMENTO: *Planificación y monitoreo institucional*

1. ¿Quiénes son los responsables de arbitrar cuando surge algún conflicto con otro departamento?

*nivel jefatura, director y subdirector
ascend*

2. ¿Con que frecuencia recibe información de otros departamentos?

*Diariamente, se recibe y asesora
horizontal*

3. ¿Cuál es la herramienta adecuada para comunicarse y recibir información de otros departamentos?

*Intranet, documentos correspondencia
Horizontal*

4. ¿Cada cuanto hacen reuniones con los miembros de los demás departamentos?

*De acuerdo a las necesidades y con frecuencia
Horizontal*

5. ¿Con que frecuencia se comunica con los públicos objetivos?

Diariamente a nivel interno

6. ¿Reciben capacitaciones de otras instituciones y con que frecuencia?

*No, autoformación
circular*

7. ¿Cuándo recibe un mensaje de comunicación interna de la institución lo percibe como un mensaje que contribuye a mayor claridad, oportunidad, y eficiencia en su trabajo?

Si, al día Horizontal

8. ¿A quienes recurren cuando surge alguna crisis a nivel interno?

No se ha dado, RRHH Ascend

9. ¿Con que frecuencia reciben visitas de otras instituciones?

eventual SEGEPLAL MINFIN

10. ¿Cuándo realizan alguna conferencia en alguna institución, en que aspectos intervienen?

No

Anexo no. 4 Entrevista al Departamento de Promoción y Participación de la Mujer



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Escuela de ciencias de comunicación
Departamento de estudios de posgrados
Maestría en comunicación organizacional



ENTREVISTA DE COMUNICACIÓN INTERNA:

DEPARTAMENTO: Promoción y participación de la mujer

- 1. ¿Quiénes son los responsables de arbitrar cuando surge algún conflicto con otro departamento?**
Por delegación de autoridad y responsabilidad el jefe(a) inmediato(a) Superior con el jefe del otro departamento.
- 2. ¿Con que frecuencia recibe información de otros departamentos?**
Continuamente de Comunicación & Recursos Humanos, de las demás direcciones solo a requerimiento y por vía oficial.
- 3. ¿Cuál es la herramienta adecuada para comunicarse y recibir información de otros departamentos?**
Correos electrónicos
Memorandos
Comunicación Verbal
- 4. ¿Cada cuanto hacen reuniones con los miembros de los demás departamentos?**
1 vez al mes con la otra Unidad Sustantiva
Con otras Direcciones Varía
- 5. ¿Con que frecuencia se comunica con los públicos objetivos?**
Continuamente es parte del desarrollo de funciones
- 6. ¿Reciben capacitaciones de otras instituciones y con que frecuencia?**
Si, existe un curso de formación para todo el personal

7. **¿Cuándo recibe un mensaje de comunicación interna de la institución lo percibe como un mensaje que contribuye a mayor claridad, oportunidad, y eficiencia en su trabajo?**

Si, generalmente. A veces es necesario según el tema comunicación verbal

8. **¿A quienes recurren cuando surge alguna crisis a nivel interno?**

Al jefe(a) inmediato superior.

9. **¿Con que frecuencia reciben visitas de otras instituciones?**

Conforme a cronograma de trabajo y/o solicitud

10. **¿Cuándo realizan alguna conferencia en alguna institución, en que aspectos intervienen?**

Se delegaron intervenciones por Dirección para hablar de un valor dentro del Diplomado.

Anexo no. 5 Encuesta de comunicación externa



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Escuela de ciencias de comunicación

Departamento de estudios de posgrados

Maestría en comunicación organizacional



ENCUESTA DE COMUNICACION EXTERNA

EDAD: 18-22 ____ 23-28 ____ 29 + ____

VISITANTE: ____ PARTICULAR: ____ EN LINEA: ____

1. ¿Usted conoce la entidad pública de la secretaria presidencial de la mujer (SEPREM)?
Sí ____ No ____
2. ¿Tiene alguna imagen positiva de SEPREM?
Sí ____ No ____ ¿Por qué? _____
3. ¿Alguna vez ha visitado físicamente SEPREM?
Sí ____ No ____ ¿Por qué? _____
4. ¿Alguna vez ha visitado virtualmente (página web, Facebook, twitter, etc.) de SEPREM?
Sí ____ No ____ ¿Por qué? _____
5. ¿Conoce o tiene noción de los objetivos de SEPREM?
Sí ____ No ____ ¿Por qué? _____
6. ¿Alguna vez ha asistido en alguna conferencia de SEPREM o en alguna actividad en que dicha institución este presente?
Sí ____ No ____ ¿Por qué? _____
7. ¿Conoce alguna institución que vele por sus derechos como mujer?
Sí ____ No ____ ¿Cuáles? _____
8. ¿Conoce alguna secretaria del organismo ejecutivo (gobierno central)?
Sí ____ No ____ ¿Cuales? _____
9. ¿Ha asistido alguna conferencia, platica, congreso, etc. acerca de los derechos de la mujer?
Sí ____ No ____ ¿Por qué? _____
10. ¿Conoce usted el trabajo de SEPREM, si la respuesta es SI indique con que medios los conoce?
Sí ____ No ____ ¿Por que? _____

Anexo no. 6 Cronograma del diagnóstico

Mayo	29	Encuesta al personal de SEPREM ANEXO NO. 1	Proporcionados por el practicante	3-4
	31	Entrevista a un miembro de RRHH ANEXO NO. 3	Proporcionados por el practicante	3-4
Junio	5	Estudio de campo a un departamento (entrevista) ANEXO NO. 4	Proporcionados por el practicante	3-4
	7	Estudio de campo a otro departamento (entrevista) ANEXO NO. 4	Información escrita u oral, copias de documentos o manuales	3-4
	12	Encuesta a las visitantes (publico objetivo) ANEXO NO. 2	Información oral y material proporcionado por el practicante	3-4
	14	Encuesta al publico objetivo (fuera de SEPREM) ANEXO NO. 2	Información oral y material proporcionado por el practicante	3-4
	19	Encuesta en línea (Facebook, Twitter, etc.) ANEXO NO. 2	Información oral y material proporcionado por el practicante	3-4
	21	Documentos, videos, propaganda con los medios de comunicación	Información escrita u oral, copias de documentos o manuales	3-4
	26	Presentación del diagnóstico para revisión de información	Proporcionados por el practicante	2-3
	28	Presentación del diagnóstico para <u>Vo</u> Bo	Proporcionados por el practicante	2-3
Julio	3	Día libre		
	5	Día libre		

Anexo no. 7 Propuesta de Horario de Visitas de Directivos a los departamentos



Horario de visitas de directivos

Semana 1	Dirección Financiera
Semana 2	Dirección de Recursos Humanos
Semana 3	Dirección Administrativa
Semana 4	Dirección de Políticas Públicas
Semana 5	Dirección de Promoción y Participación de la Mujer
Semana 6	Dirección Jurídica en Derechos Humanos de las Mujeres
Semana 7	Dirección de Planificación y Monitoreo Institucional
Semana 8	Dirección de Cooperación y Relaciones Internacionales
Semana 9	Dirección de Comunicación Social y Relaciones Públicas
Semana 10	Dirección de Sistemas de Información y Estadística



- ✓ Las reuniones se realizan en la Sala de Juntas del 2do. piso.
- ✓ El tiempo estipulado de cada reunión es de 30 minutos.
- ✓ Por favor de estar presente todo el personal de cada departamento.
- ✓ Cualquier sugerencia o idea, presentarla por escrito al jefe del departamento.

Anexo no. 8 Propuesta de Publicación de reclutamiento para Community Manager y Perfil Ocupacional



Se solicita los servicios de un/una

Community Manager

REQUISITOS

- ✓ Experiencia comprobable como community manager (mínimo 1 año)
- ✓ Dominio de redes sociales y plataformas de comercialización
- ✓ Disponibilidad de tiempo completo
- ✓ Estudios universitarios en publicidad, diseño gráfico o carrera afín

OFRECEMOS

- ✓ Salario a convenir
- ✓ Prestaciones de Ley
- ✓ Oportunidad de crecimiento
- ✓ Estabilidad laboral



Envía tu Hoja de Vida a: info@seprem.gov.gt e indicar en asunto la plaza a la que aplicas.

seprem.gov.gt
(502) 2207 9400
4a. Calle 7-37 zona 1, Ciudad de Guatemala





Community Manager: Perfil Ocupacional

HABILIDADES TÉCNICAS

- ✓ Buena ortografía y redacción.
- ✓ Saber de los temas de marketing, publicidad y comunicación de la empresa.
- ✓ Conocer y saber utilizar las redes sociales, desde el punto de vista táctico como estratégico.
- ✓ Experiencia en comunicación online.

HABILIDADES DE GESTIÓN

- ✓ Organizado
- ✓ Resolutivo
- ✓ Autodidacta
- ✓ Saber trabajar en equipo
- ✓ Estratega

HABILIDADES SOCIALES

- ✓ Creativo
- ✓ Humilde
- ✓ Asertivo
- ✓ Estar informado



Fuente: <http://www.uncommunitymanager.es/perfil-community-manager/>

seprem.gov.gt
(502) 2207 9400
4a. Calle 7-37 zona 1, Ciudad de Guatemala



Anexo no. 9 Propuesta de Afiche para la visibilización de la SEPREM hacia los públicos



Te invitan a la conferencia:

“El Rol de la mujer en el mundo laboral”

¿Qué define el estilo de la mujer empresaria?

Hoy vemos como empresas de diferentes sectores entre ellos el de tecnologías de la información y comunicación es liderado por mujeres, dando un mayor espíritu emprendedor e innovador.



Día: 20 de octubre, 2017

Hora: de 8:00 a 14:00 horas

Lugar: Paraninfo Universitario

(2ª. Avenida 12-40 zona 1, Ciudad de Guatemala)

Invitadas especiales:

M.Sc. Heidi Melgar

Dra. Ninette Mejía

Licda. Reyna de Moreno

Licda. Susana Morazán

Mayor información: www.seprem.gob.gt

ENTRADA LIBRE | CUPO LIMITADO

seprem.gob.gt
(502) 2207 9400
4a. Calle 7-37 zona 1, Ciudad de Guatemala



Anexo no. 10 Propuesta de afiche para convocatoria de concursos y certámenes de la SEPREM hacia los públicos



MUJERES

¡PARTICIPA EN NUESTRO CONCURSO!

A través de un video corto, describe para ti qué significa ser una **mujer guatemalteca.**

Convocatoria abierta dirigida al público en general. Los premios serán:

1er. lugar: Q. 2,500

2do. lugar Q. 1,000

3er. lugar Q. 500

Los videos tienen que ser editados en formato WMV (no AVI, MPEG, mp4 u otros formatos)

El video no deberá durar más de 1 minuto y menos de 30 segundos.

Debes tener más de 18 años y ser guatemalteco.

Las bases de nuestro concurso podrás encontrarlas en nuestra página web: www.seprem.gob.gt

Envíalo a: info@seprem.gob.gt

No olvides colocar tus datos (nombre completo y teléfono) y en asunto escribe "Video Mujer Es"

CIERRE DE CONVOCATORIA: 30 DE FEBRERO



seprem.gob.gt
(502) 2207 9400
4a. Calle 7-37 zona 1, Ciudad de Guatemala



Anexo no. 11 Propuesta del Manual de Crisis de Comunicación



Introducción



Hoy en día con el auge de las redes sociales y el fácil acceso a los mismos las instituciones privadas y publicas están mas expuestas a las crisis por lo que es necesario resolverlas lo mas pronto posible y contar con la suficiente información. Cada institución ya sea privada o publica debe de redactar su propio manual de crisis de comunicación y formar un comité de crisis.

Las crisis presentadas en el ámbito de la comunicación interna y externa de la organización son serias complicaciones que debilitarían la imagen corporativa de la SEPREM entre los públicos internos y externo; en vista de que estos actores son los propietarios de información valiosa que debe interactuar de manera fluida a favor de los servicios, los procedimientos y el funcionamiento de la entidad.

Objetivos



1. Conformar un comité de crisis en la SEPREM que liderará la respuesta y administración del momento de crisis, y brindar alternativas de solución que ayudarán a superar el imprevisto.
2. Implementar guías prácticas de procedimiento comunicativo dirigido a los miembros de la SEPREM para regular el desarrollo de la crisis .
3. Monitorear constantemente los procesos del comunicación de la SEPREM para regular su funcionamiento dentro y fuera de la organización.
4. Monitorear el uso de las redes sociales y pagina web para el uso adecuado de la comunicación virtual, y que brindar una solución rápida y eficaz cuando se genere una crisis en línea
5. Guiar e informar en el manejo de las crisis al portavoz o vocero para comunicarse con los públicos.

Justificación

Todo tipo de crisis genera costos, y no solo económico sino también político, social e institucional, muchas veces una crisis que no se maneje en forma adecuada puede deteriorar la imagen corporativa de forma permanente e irreversible; es imprescindible un manejo cuidadoso de la comunicación a nivel interno y externo cuando se presentan estas situaciones de riesgo de manera directa o indirecta.



Un manual de crisis de comunicación es indispensable y sirve de guía no solo para el vocero o comité de crisis sino para todos los miembros de la institución, porque en el manejo de las crisis de comunicación todos deben actuar para resolver la situación y es el comité de crisis y el vocero quienes deben responder ante los públicos; el manual debe contener los posibles escenarios que podría generar una crisis de comunicación y que papel debe desempeñar cada miembro de la SEPREM



Definición de Crisis

“Crisis pueden designar un cambio traumático en la vida o salud de una persona o una situación social inestable y peligrosa en lo político, económico, militar, etc.”

Las crisis pueden generarse a nivel interno que lo genere alguno de los miembros de la institución o a nivel externo que lo generen los públicos

“Comunicación de crisis señala las relaciones públicas entre empresas, autoridades y otras organizaciones en el contexto de situaciones de crisis.”

“Crisis de comunicación en línea son generados desde alguna red social en forma escrita o audiovisual, puede ser interna por el comportamiento de alguno de los integrantes de la institución, y externa por el mal comentario o publicación audiovisual de un “troll” o sea un usuario de red social que se dedica a notas amarillistas para llamar la atención o distorsionar la Imagen corporativa de una institución.”





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



Guatemala 18 de abril de 2017 USAC
Of. Postgrado 108-2017

Licenciada
Ana Leticia Aguilar Theissen
Secretaría Presidencial de la Mujer – SEPREM-
Guatemala, Ciudad

Estimada Licenciada Aguilar:

Es un gusto saludarle y a la vez presentarle al Licenciado Roly Ariel Aquino Delgado, carné No. 200217340, 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.

El Lic. Roly Aquino, solicita realizar su Trabajo de Graduación de la Maestría en Comunicación Organizacional, en la Secretaría Presidencial de la Mujer – SEPREM-, el cual consistirá 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 Institución, 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 para que el Licenciado Aquino Delgado, desarrolle el trabajo de graduación en dicha Empresa, así como su *Visto Bueno* al momento de finalizar cada uno de los productos que sean generados en el desarrollo del diagnóstico y estrategia.

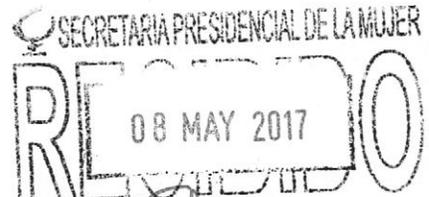
Cordialmente,

“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
FIRMA:

Oficio- RRHH- 267-2017
Guatemala, 11 de mayo de 2017

Licenciado
Roly Ariel Aquino Delgado
Presente

Estimado Licenciado Aquino:

Por este medio le saludo cordialmente, deseándole éxitos en todas sus actividades. Le informamos que hemos tenido a la vista la solicitud que remitiera al Despacho Superior de esta Institución; en la cual solicita realizar un Diagnóstico de Comunicación Organizacional interno y externo, en un tiempo estimado de tres meses (mayo a julio de 2017). Nos complace informarle que su solicitud fue ACEPTADA.

Solicitamos pueda presentar una planificación de las actividades a realizar en donde se detalle: el objetivo, actividad a realizar, insumos, tiempo estimado para la ejecución, producto que se espera obtener, etc.

Me despido de usted.

Atentamente,

Licenciado Mauro Estuardo Cameros Salazar
Director de Recursos Humanos



C.c. Archivo
MC/jd

RECIBIDO *Melicas*
FECHA 20/05/2017
HORA 08:40 hrs
POSTGRADO



4a calle 7-37, zona 1, Guatemala - PBX: 2207-9400

Ref. Oficio-RRHH-436-10-2017
Guatemala, 06 de octubre 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) Esquema del Diseño del Manual de Crisis de Comunicación para la SEPREM; b) Asignación de un administrador de la Página Web y Redes Sociales para la SEPREM, c) Programación de visitas de Directivos a los departamentos de la SEPREM; y d) Propuesta de videos, afiches y ensayos de la SEPREM, y cuyo respaldo fue el diagnóstico realizado en la Secretaría Presidencial de la Mujer, proceso que se llevó a cabo en los meses de mayo a septiembre de 2017 por **Roly Ariel Aquino Delgado**, Carné 200217340, 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 Secretaría Presidencial de la Mujer, 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 cordialmente,



Lic. Mauro Cameros Salazar
Director de Recursos Humanos
Secretaría Presidencial de la Mujer
SECRETARÍA PRESIDENCIAL
DIRECCION DE RECURSOS HUMANA
GUATEMALA, C.

4a calle 7-37, zona 1, Guatemala - PBX: 2207-9400