



UNIVERSIDAD LASALLISTA BENAVENTE  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
CLAVE 8793-24

REDES DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA CASA  
DE LA CULTURA DE LA CIUDAD DE CELAYA GUANAJUATO

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PRESENTA:

EUNICE ELBA SÁNCHEZ BARRIOS

ASESOR:

LIC. ELBA EUGENIA NAVARRO AGUILAR

CELAYA, GTO.

ENERO 2012



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## DEDICATORIAS

Por su apoyo incondicional, por su paciencia, por su amistad, por su amor, por su lucha constante y amor a su vocación este proyecto pudo ser posible y hecho realidad.

Agradezco a mis padres haber llegado a este momento ya que fueron los primeros en preocuparse por mi educación gracias mamá por acompañarme a ese difícil primer día de escuela en mi vida, gracias papá por darme la oportunidad de concluir una carrera y confiar en mí.

Gracias a mis amigas que nunca me han dejado sola hoy en verdad me doy cuenta de que los buenos amigos se cuentan con los dedos de la mano.

Raúl agradezco tu amor, tu paciencia y tus consejos este proyecto también es tuyo. Te amo.

A mis maestros les doy las gracias por compartirme su conocimiento, su tiempo y su apoyo cuando lo he necesitado.

Pequeños les doy las gracias por hacer de mí una mejor persona. Valeria y Raúl los amo.

## **ÍNDICE**

### **INTRODUCCIÓN**

#### **Capítulo 1**

Historia de la casa de la cultura

1.1 Antecedentes	1
1.2 Evolución	7
1.3 Organización	11

#### **Capítulo 2**

Conceptos básicos de comunicación

Introducción a la comunicación interna de SISMACC

2.1 Definición de comunicación	15
2.2 Definición de medios internos de comunicación y su aplicación	23
2.3 Importancia de los medios internos de comunicación en el sistema municipal de arte y cultura de la ciudad de Celaya (SISMACC)	36
2.3.1 Pros y contras de los medios de comunicación interna utilizados en el sistema municipal de arte y cultura	38
2.3.2 Teorías que llevarán al mejoramiento de la comunicación interna en el sistema municipal de arte y cultura	39
2.4 Propuesta de reglamento interno	42

2.5 Objetivos de los medios internos en el Sistema Municipal de Arte y Cultura	43
2.6 Ambiente laboral	44
<b>Capítulo 3</b>	
¿Por qué es básica la comunicación interna en el sistema municipal de arte y cultura (SISMACC)	
3.1 Introducción	47
3.2 Tipos de comunicación interna empleada en SISMACC	49
3.3 ¿Qué son las redes de comunicación?	55
3.4 Los grapvine dentro de SISMACC	58
3.5 Tipos de redes de comunicación	59
3.6 Errores de comunicación en SISMACC	62
3.6.1 Análisis de errores de comunicación interna en SISMACC	64
3.7 Corrección de errores de comunicación interna en SISMACC	65
3.8 Análisis exhaustivo de comunicación interna en SISMACC	68
3.9 Administración de medios internos	71
<b>Capítulo 4</b>	
El futuro de la comunicación interna del sistema municipal de arte y cultura de la ciudad de Celaya Guanajuato (SISMACC)	
4.1 Principios básicos de comunicación interna en SISMACC	74

4.2 Cuestionario aplicado al personal administrativo y docente de SISMACC 87

**Conclusión**

**Bibliografía**

## ***INTRODUCCIÓN***

En el mundo de la comunicación existen diversos factores los cuales pueden verse afectados por la manera en la que son interpretados y llevados acabo tanto por quién emite el mensaje como por quien lo recibe.

La manera en la cual se percibe o recibe la información varía de persona a persona ya que si el mensaje no es lo suficientemente claro al ser expresado podrá tomar diversas interpretaciones de acuerdo a la cultura, educación o al medio ambiente en el cual interactúa el individuo.

Un punto importante a llevar acabo en cualquier empresa o institución es una buena relación entre individuos o miembros del equipo de trabajo.

Para ello será necesario ***comunicarnos*** y no sólo comunicarnos sino ***comunicarnos bien.***

En el presente trabajo de comunicación interna se analizan los principales puntos que nos llevarán a la excelencia laboral mediante canales de comunicación interna, asimismo renovamos los canales ya existentes y los modificamos a las necesidades de Casa de la cultura de Celaya Guanajuato.

Vemos las necesidades comunicativas requeridas y se ofrecen alternativas que nos llevarán a la excelencia Cultural la cual deberá de ir siempre de la mano con una buena cultura de ***Comunicación interna.***

# CAPÍTULO

# 1

- **Historia de la CASA DE LA CULTURA de la Ciudad de Celaya Guanajuato**



# Capítulo 1

## *Historia de la Casa de la Cultura*



### 1.1 Antecedentes:

Conociendo la historia de uno de los lugares más importantes de nuestra ciudad:

#### *La Casa de la Cultura de la Ciudad de Celaya Guanajuato <sup>1</sup>*

La Casa de la Cultura de Celaya, **Francisco Eduardo Tresguerras** ocupa lo que fue el Ex convento de San Agustín.

---

<sup>1</sup> Apuntes tomados de la Biblioteca de la Casa de la Cultura de la Ciudad de Celaya Guanajuato. Pag 1-13

El 1ro, de Noviembre de 1609, bajo la orden del padre Fray Diego del Aguila, se bendice y coloca la primera piedra del convento.

Se integró un patronato con 25 miembros, los cuales aportaron \$500.00 cada uno y el papa del Padre Fray Cristóbal Pancarte, aportó \$12,500 según su promesa de aportar un tanto igual al total de la inversión.

En 1610 quedó la obra en manos del Prior Fray Jerónimo de Morales, fundador del convento construido durante 31 años (1609-1640), en los cuales lo estuvieron reeligiendo Prior, entregó completamente terminadas las estructuras arquitectónicas de la iglesia y el monasterio.

En conjunto la obra arquitectónica de la iglesia y el convento es estilo Plateresco del siglo xvii, en que ya se mezclaban algunos detalles barrocos. La torre de la iglesia es de arte original con elementos del Mozarabe, acercándose a ser una copia de la torre de la Giralda de Sevilla. El arquitecto de esta obra fue Don Antonio Elexalde, el viejo, padre de Fray Felipe de Vergar.

Para aligerar la estructura los techos fueron contruidos con ollas de barro unidas con argamasa.

En el lapso de 26 años, presidieron el convento los Rectores provinciales Fray Vicente Contreras (1854-1859) y Fray Blas Enciso (1859-1863 y 1867 1873). El 29 de agosto de 1863 fue la primera exclaustación que duró dos meses.

El imperio restituyó el convento y estuvo en poder de los religiosos hasta 1873, bajo el gobierno de Sebastián Lerdo de Tejada, año en que fue expropiado

definitivamente para dedicarlo a cárcel municipal, hasta 1961, lo cual ocasionó deterioros importantes en la construcción.

El templo y la casa sacerdotal siguieron bajo el control de la orden.

Igualmente cubrió con pintura de aceite color verde bandera los muros y las columnas dándoles un aspecto marmoleado, el siguiente prior mandó raspar la cantera y dorarlos.

Estableció la devoción de nuestra del perpetuo Socorro, de cuya archicofradía obtuvo la erección canónica en 1925.

1940-Fray Nicolás M. Martínez

Hizo el altar de Nuestra Señora del Perpetua Socorro, de Cantera, estilo neoclásico y la pavimentación de toda la iglesia con mosaico.

Cooperaron en ambas obras la Señora Aurelia Lozano y el Señor Bernardo Moncada, que terminaron por separarse de esta iglesia, llevando el culto del Perpetuo Socorro al templo del Carmen, pero la Sagrada Mitra de Morelia no les permitió erigir allí la asociación.

1946-Fray Nicolas P.Navarrete

Dotó a la iglesia de todos los vitrales emplomados, dos cuadros al fresco murales de S. Agustín y S. Nicolás, del artista Pedro Cruz, un órgano Hammond, un comulgatorio de granito artificial y varios ornamentos sagrados.

El 9 de septiembre de 1952, la iglesia fue consagrada por Monseñor Altamirano así como reparada.

Hizo la decoración total del templo y sustituyó los altares de madera por otros de cantera labrada. Alcanzó a dorar el altar mayor, construir y dorar tres laterales y decorar los muros y las bóvedas del presbiterio. Fomentó la devoción de los 46 rosarios Guadalupanos y celebró las fiestas de la Reina de México. Dotó la sacristía de un capón y una custodia nuevos, de plata dorada, hizo modificaciones prácticas a la casa.

1961-Fray Manuel Edgar Guzmán

Continuó con la decoración de la iglesia, terminando en dos años las cuatro quintas partes que faltaban en cruceros, nave y la cúpula por dentro y por fuera, la nueva instalación eléctrica totalmente oculta; los confesionarios incrustados en los muros, dos o tres altares laterales y la completa pavimentación de mármol de la iglesia, sacristía y sala de juntas.

1965-El día 18 de agosto de ese mismo año el Prof. Zúñiga en su calidad de representante de la SEP y exhibiendo con carácter devolutivo el oficio No. 10280 firmado por el director general del Instituto Nacional de Bellas Artes y Departamento de Coordinación, José Luis Martínez solicitó que se le pusiera a su disposición el edificio del ex convento de San Agustín.

El al ser autorizado se convierte desde este momento en el Centro Cultural Francisco Eduardo Tresguerras.

Ahí se impartían Artes Plásticas, Dibujo, Modelado, Artesanías de Cartón, Vitrales , Clases de encuadernación y Cocina.

Habían 70 alumnos poco más o menos y se cobraba una inscripción de \$ 10.00.

Posteriormente llegó enviado el Prof. Víctor Ríos en su auxilio y también se dedicaba a las clases de Artes Plásticas, en una de las salas que se usaban para exposiciones y que hoy da al boulevard Adolfo López Mateos donde fue instalada en agosto de 1971 la biblioteca pública municipal “ Fulgencio Vargas “.

En Septiembre de 1971, el INBA envió al Prof. Rogelio Zarzosa y Alarcón para hacerse cargo de la escuela, convertida entonces en:

*CASA DE LA CULTURA* e instituto Regional de Bellas Artes.

Desde entonces se imparten las siguientes materias:

- ❖ Artes Plásticas-dibujo, pintura, historia del arte, modelado, escultura.
- ❖ Danza-moderna, técnica de la danza, gimnasia rítmica, preparación como bailarín o profesor en danza regional.
- ❖ Idiomas-inglés, francés, italiano.
- ❖ Música-Canto, piano, guitarra clásica lírica y acordeón.
- ❖ Teatro-dirección, actuación, expresión corporal, teoría e historia del teatro, para grupos infantiles y adultos, bajo la dirección de 16 maestros , de los cuales dos dependen de el INBA y el resto residentes locales.

1979- El 4 de octubre, siendo director del Instituto Nacional de Bellas Artes el Lic. Juan José Bremer, el Sr.Victor Sandoval encargado de la promoción nacional del INBA nombrò nuevo director de esta Casa de Cultura al Prof. José Luis Torres Lemus, Celayense con estudios musicales hechos en México y con una experiencia en la enseñanza de más de 20 años.

A partir de esta fecha La Casa de la Cultura tomó un nuevo auge, aumentándose los talleres, instituyéndose los jueves culturales y presentándose muchos eventos artísticos, así mismo aumentó el número de alumnos en los diversos talleres llegando a tener un total de 760 en el curso de 1979-1980 los talleres eran entonces:

- ❖ Danza-folklórica, clásica, contemporánea, gimnasia
  
- ❖ Artes Visuales-dibujo, pintura, perspectiva, artes plásticas
  
- ❖ Música-guitarra popular y clásica, piano, violín, solfeo, mandolina, taller de composición, instrumentos de aliento madera y metal .
  
- ❖ Teatro-dirección, actuación, expresión corporal
  
- ❖ Literatura-taller literario, historia del arte, inglés
  
- ❖ Grupos representativos-Ballet folklórico, banda mixta juvenil, trova, rondalla femenina, grupo de música folklórica, latinoamericana, rapsodas, grupo de teatro Teocalli, conjuntos corales.

Después de conocer la historia de este mágico lugar pasaremos a la actualidad y describiré la evolución del mismo.

## 1.2 Evolución



Elevar las condiciones del que hacer cultural de la ciudad de Celaya Guanajuato y resaltar la dignidad e importancia que tienen el arte y la cultura en la vida diaria es el principal objetivo de Casa de la Cultura de la ciudad de Celaya, divulgando las acciones culturales y los productos de estas para extender la información, acrecentar la comunicación, ampliar la enseñanza y el aprendizaje, posibilitar la reflexión y fortalecer la identidad del municipio.

Actualmente Casa de la Cultura integra a la comunidad en el campo cultural integrando a los diversos factores de la sociedad Celayense.

Rescata, investiga, y registra los elementos auténticos de la cultura popular autóctona para un mayor desarrollo.

Alienta la expresión y apreciación artística, principalmente entre los jóvenes y los niños sin dejar a un lado al resto de la población.

Además pugna por todas las formas de expresión artística de nuestro tiempo.

Casa de la cultura imparte los siguientes talleres:

- Taller literario libre
- Inglés
- Francés
- Cartonería

- Baile de salón
- Danza contemporánea }
- Jazz
- Ballet
- Piano
- Teclado
- Clarinete y saxofón
- Grabado infantil
- Caricatura
- Fotografía
- Acuarela entre muchos otros talleres no menos importantes que los aquí mencionados todos reconocidos por la SEP e INBA.

Casa de la Cultura participa en festivales tales como:

- Las estrellas del ballet ruso
- Ballet tradicional de China
- Paco Rentería
- Fiestas patronales populares
- Velaciones
- Rituales
- Verbenas y procesiones•conferencias
- Exposiciones
- Altars de muertos y de dolores
- Nacimientos



- Investigaciones
- Concursos
- Talleres
- Posadas
- Pastorelas
- Coros
- Carros alegóricos
- Desfiles

- Festival Semanas Musicales dedicado a la música el cual busca presentar a los mejores exponentes locales, nacionales e internacionales.
- Festival de Baile Interprepas BEC.
- La feria de la cabra, el queso, y la cajeta.
- Festival Cervantes en Todas Partes.
- Festival cultural de Octubre de gran importancia para la Ciudad de Celaya enlazada a la feria de la cajeta y al festival Cervantino.

A continuación se muestra una relación con el total de eventos realizados por año, así como una lista de asistencia a los mismos:

Doscientos cincuenta y cinco eventos para un total de 195,799 asistentes, teniendo un promedio de 767 asistentes por evento (durante el año 2004).

- 29 eventos del área de danza
- 79 eventos del área de música
- 82 eventos del área de teatro
- 56 eventos del área de Exposiciones y Artes Visuales
- 9 eventos de otros géneros

Es así como la Casa de la Cultura avanza año con año en materia Cultural, presentando a la sociedad Celayense lo mejor del arte y la cultura en materia de espectáculos.

Casa de la Cultura siempre busca elevar la calidad de los eventos presentados a los públicos Celayenses. <sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Apuntes de la biblioteca de la Casa de la Cultura de la Ciudad de Celaya Guanajuato. Pag 16 a pag 25

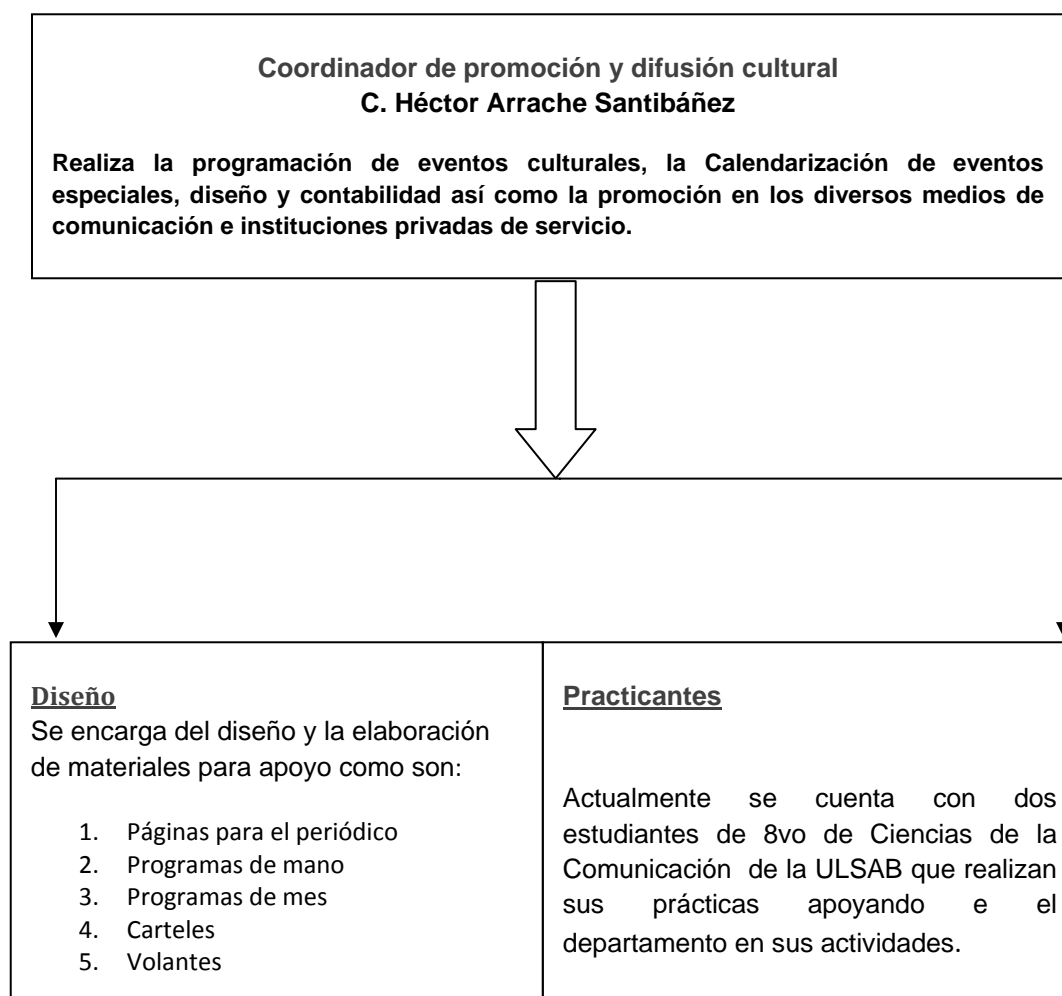
### 1.3 Organización

El departamento en el cual me ubico lleva por nombre:

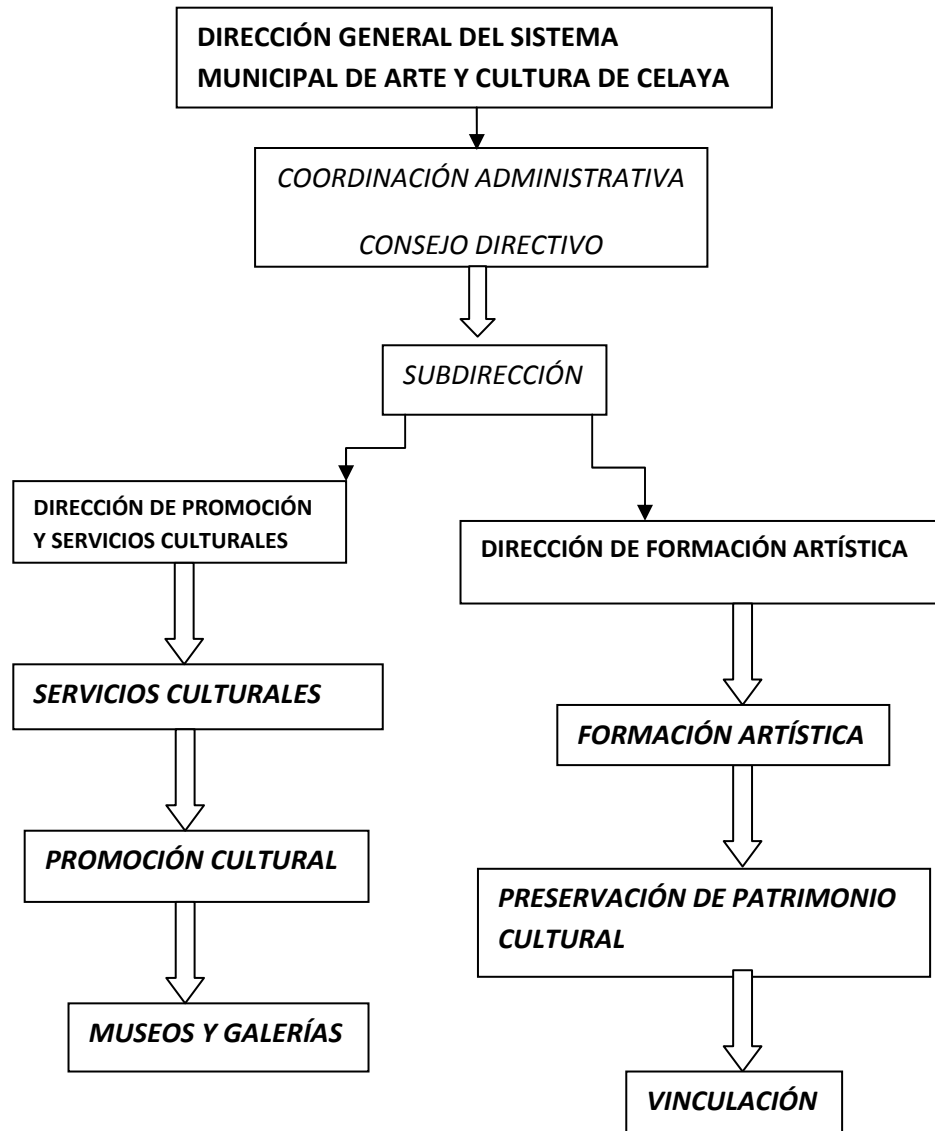
**Coordinación de Promoción y Difusión Cultural Eventos y Medios** dentro del cual se promueve y difunde la cultura del Municipio.

“Su organización es la siguiente:

Organigrama del departamento:



# ORGANIGRAMA



**Consejo Directivo:**

*Se forma por:*

I. Cuatro representantes designados, correspondientes a cada una de las siguientes áreas artísticas: Música, Danza, Artes Visuales y Literatura, de reconocido prestigio y como mínimo con 5 años de experiencia en el sector cultural.

II. Un Promotor Cultural, de reconocida trayectoria en la planeación y ejecución de programas, proyectos y eventos culturales y con un mínimo de cinco años en la promoción y difusión cultural.

III. El Director General de Desarrollo Social del Municipio.

IV. Un representante de la Delegación Regional de Educación de Guanajuato, que se destaque por su labor en la promoción, difusión e investigación del desarrollo cultural del Municipio y de sus fenómenos culturales.

Dos representantes designados por el H. Ayuntamiento, a propuesta del  
Presidente Municipal.

VI. Un representante del Instituto Estatal de la Cultura de Guanajuato.

**Todas las áreas tienen como MISIÓN:**

- Propiciar la participación de las instituciones culturales, así como de los artistas, jóvenes creadores, con trayectoria, artesanos, grupos especiales, marginales, trabajadores de la cultura y público en general, para que en conjunto a través de programas y proyectos se coadyuve para un desarrollo con sentido humano, de respeto y que contribuya a una mayor calidad de vida.

Sin dejar a un lado la **POLÍTICA CULTURAL** de la Institución:

- Promover el desarrollo del arte y la cultura en el marco de la libre expresión creativa.

Todo lo anterior conforma el sistema “Básico” del cual partirá el estudio de los flujos de Comunicación Interna de Casa de la Cultura de la Ciudad de Celaya Guanajuato. “<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Entrevista proporcionada por el C. Héctor Arrache Santibáñez Coordinador de Departamento de Promoción, Difusión Cultural Eventos y Medios de Casa de la Cultura de Celaya Guanajuato.

# CAPÍTULO

# 2

- **Conceptos Básicos de Comunicación**
- **Introducción a la Comunicación Interna de SISMACC**

## Conceptos Básicos

### 2.1 Definición de Comunicación

La comunicación es la parte básica de la vida del ser humano en sociedad.

¿Cómo debe hablar una persona de manera que otra la escuche y la comprenda? ¿Cómo debe escuchar?

¿Cómo sabe si se le escuchó y se le comprendió?

La comunicación puede ser un objeto, un mensaje escrito, la palabra hablada o una idea.

En su definición más burda, esto es comunicación.

Este sencillo esquema de la comunicación nos lleva a la definición completa:

“ La comunicación es la consideración y acción de un impulso o partícula desde el punto fuente, a través de una distancia, hasta el punto receptor; con la intención de hacer que exista en el punto receptor, una duplicación y comprensión de lo que emanó del punto fuente. “<sup>1</sup>

Podemos considerar en un concepto más amplio comprensible y aplicable de Comunicación a: **causa, distancia, efecto, con intención, atención y duplicación con comprensión.**

A continuación se analizará lo antes dicho a través de imágenes así como la explicación de cada una de ellas.

---

<sup>1</sup><http://www.rrppnet.com.ar/comunicacioninterna.htm>





**Un mensaje escrito**



**Una palabra hablada**



**Una idea**



Cualquier comunicación con éxito contiene todos los elementos que se muestran aquí. Cualquier fallo al comunicar se puede analizar en relación a estos componentes, para aislar lo que estuvo mal.

## Componentes de la Comunicación

A continuación examinaré más afondo los componentes básicos de la Comunicación:

**Emisor** es aquella persona que envía el mensaje ideal a comunicar, puede expresar un deseo, necesidad, voluntad etc... Puede ser oral o escrito.

**Receptor** es quien recibe el mensaje o idea expresada por el emisor.

**Distancia** es la distancia física entre el emisor y el receptor.

**Intención** es el saber escuchar o recibir la información, ésta se vuelve **atención**.

**Atención** va de la mano con la intención y se vuelven una misma; sin la intención no existe la **atención**.

**Duplicación** es la realidad o acuerdo entre emisor y receptor al convertirse en realidad en su cadena de Comunicación.

**Comprensión** el mensaje es recibido por el receptor tal y como el emisor lo quería transmitir.

Pero durante el acto Comunicativo también se dan ciertas **interferencias** que irrumpen el ciclo:

Cuando un individuo, durante mucho tiempo y constantemente ha esperado respuestas que no llegan, atraerá hacia sí cualquier tipo de respuesta de cualquier parte, en un esfuerzo por remediar su escasez de respuestas. La respuesta tardar en llegar por factores externos tales como:

- Ruido-música, automóviles, gritos etc..

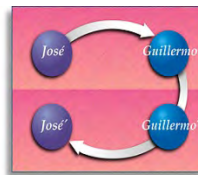
- Distancia- al hablar por teléfono
- Idioma-Una persona habla inglés y la otra no
- Discapacidades- no poder expresar lo deseado...

El poco interés del tema del emisor hacia el receptor también es una causa de mala comunicación:

La comunicación en sí es perjudicial sólo cuando la comunicación que emanó del punto causa fue repentina e incongruente (ilógica) con el entorno. Aquí tenemos violaciones de la atención y de la intención. “<sup>2</sup>

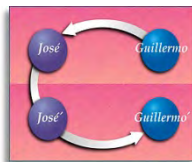
Al darse la comunicación se involucran dos direcciones:

### EJEMPLO PRÁCTICO



José origina en el ejemplo la Comunicación a él le llamaremos factor primario, esta Comunicación va dirigida a Guillermo. Encontramos que Guillermo lo recibe y luego Guillermo origina una respuesta como Guillermo y esta información regresa a José.

Ahora, lo que llamamos un ciclo de comunicación en dos direcciones, puede seguir como se ve en el siguiente esquema:



<sup>2</sup>[http://gsyc.escet.urjc.es/simple\\_com/phd-thesis-es/node45.html](http://gsyc.escet.urjc.es/simple_com/phd-thesis-es/node45.html)

Tenemos a Guillermo como origen de comunicación, después José recibe esta Comunicación.

Hay diversas maneras en las que podría quedar incompleto un ciclo de comunicación y podríamos clasificarlas como sigue:

1. José no da una comunicación,
2. Guillermo no escucha la comunicación,
3. Guillermo no contesta la comunicación que recibió

Un ciclo de comunicación en dos direcciones se destruye cuando una de las personas deja, en el momento en que le corresponde su turno, de originar comunicación.

Descubrimos que en este asunto toda la sociedad tiene enormes dificultades.

Está tan acostumbrada a la diversión frívola y tan inhibida para originar comunicación por sus padres que tampoco podían comunicarse y debido a la educación y a otras causas, que las personas están en un punto muy bajo en lo que se refiere a originar comunicación.

Es decir la pereza, se apodera de la sociedad por lo que los mensajes podría llegar confusos o totalmente equivocados a los receptores. El ser humano por naturaleza discute cualquier tema o situación, un accidente, una noticia, una película.

Se podría decir que se espera que una fuente externa le de al ser humano el tema a discutir con esto la plática se desvía y puede llevar a equívocos al hablar temas que no han sido tratados o vividos a profundidad por el receptor.

El ciclo de los flujos de Comunicación se ve afectado por ausencia de:

1. Originación de la comunicación
2. Recepción de la comunicación
3. Contestación a una determinada comunicación
4. Acuse de recibo a la contestación
5. Interferencias

### **Tipos de Comunicación <sup>3</sup>**

Al hablar de Comunicación, nos encontramos con una gran diversidad de tipos de esta, ya que la Comunicación no es solo la palabra hablada o escrita si no que además nos encontramos con:

- El lenguaje animal.
- Comunicación visual.
- Comunicación auditiva.
- Otras formas de comunicación no verbal.
- El lenguaje verbo-visual.

---

<sup>3</sup> <http://apuntes.rincondelvago.com/comunicacion-no-verbal-humana-y-comunicacion-animal.html>

### **La comunicación animal:**

Se entiende por **comunicación animal** a las señales producidas por un individuo, el emisor, que transmite información sobre el estado de este emisor a otro individuo, el receptor.

*Las abejas en su vuelo establecen un código comunicacional, los delfines en sus sonidos y distintos matices de voz, las hormigas, los perros, los gatos, las aves; cada especie ha desarrollado un mecanismo de comunicación.*

### **La comunicación Visual:**

Es todo aquello que percibe el receptor a través de la vista las emociones y sentimientos percibidas por aquello que ha sido plasmado en un cuadro, imágenes televisivas, o emociones o gestos expresados por el receptor.

### **La comunicación auditiva:**

Es toda aquella información que nos llega a través del sentido del oído, son sonidos tales como: música, gritos, etc... y que nos expresan un sentimiento o emoción.

### **Otras formas de comunicación no verbal:**

En nuestro tiempo cada vez tienen más importancia los nuevos **sistemas de comunicación no verbal**.

La comunicación no verbal se realiza a través de multitud de signos de gran variedad: Imágenes sensoriales (visuales, auditivas, olfativas...), sonidos, gestos, movimientos corporales, etc.

Características:

- Mantiene una relación con la comunicación verbal, pues suelen emplearse juntas.
- En muchas ocasiones actúa como reguladora del proceso de comunicación, contribuyendo a ampliar o reducir el significado del mensaje.
- Los sistemas de comunicación no verbal varían según las culturas.
- Generalmente, cumple mayor número de funciones que el verbal, pues lo acompaña, completa, modifica o sustituye en ocasiones.

Entre los sistemas de comunicación no verbal tenemos:

- **El lenguaje corporal.** Nuestros gestos, movimientos, el tono de voz, nuestra ropa e incluso nuestro olor corporal también forman parte de los mensajes cuando nos comunicamos con los demás.
- **El lenguaje icónico.** En él se engloban muchas formas de comunicación no verbal: código Morse, códigos universales que nos digan o representen algo.

- **El lenguaje verbo- visual:**

Es expresar o explicar lo que se está diciendo con una imagen gráfica.

**Comunicación Formal:**

Son las herramientas de la comunicación humana que permiten el correcto intercambio de mensajes, permitiendo así la retroalimentación dentro de la comunicación humana.

**Comunicación interna:**

Conjunto de actividades efectuadas dentro de las organizaciones que buscan crear y mantener las buenas relaciones humanas.

**2.2 Definición de Medios Internos de Comunicación y su aplicación <sup>4</sup>**

En este apartado comenzaremos por definir los que son los Medios Internos de Comunicación.

Es aquella Comunicación formada por todos aquellos medios informativos de una organización tales como:

Avisos, memorandos, circulares, boletines entre otros que estudiaremos afondo en los siguientes capítulos de la presente tesis.

Este tipo de Comunicación es la base y motivación de cualquier organización ya sea grande o pequeña ya que permite que la gente sienta que puede expresarse y que sus ideas serán escuchadas, valoradas, el trabajador se sienta a gusto en su lugar de trabajo; generando una mayor fidelidad de los empleados hacia la empresa, un mayor compromiso.

Esto se convierte en una estrategia para el área de Recursos Humanos.

---

<sup>4</sup><http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/56/dci.htm>



La información que se envía y se recibe en las comunicaciones es de dos tipos: sobre hechos y sobre sentimientos.

Los hechos son elementos de información que se pueden medir o describir de manera objetiva y cuantitativa.

Los sentimientos son las respuestas emocionales de los empleados ante las decisiones o las acciones realizadas por los directores u otros empleados.

La información en las empresas es una fuente de poder y una estrategia como ya se menciona.

En la actualidad las empresas dependen cada vez mas de lo que se ha denominado trabajadores del conocimiento para prestar un servicio o producir un producto. Los trabajadores del conocimiento transforman la información en un producto o servicio y necesitan grandes cantidades de información para cumplir adecuadamente con su trabajo.

Algunos de los medios para la correcta difusión de información dentro de una empresa son los siguientes:

- **El Manual del Empleado**

Se encuentra la información necesaria para que el empleado logre un excelente desempeño en sus funciones como también las condiciones y reglamentos de la empresa.

La filosofía, cultura de la organización como los derechos y deberes que tiene cada empleado (recibir un trato uniforme y coherente) Informa a las supervisoras la forma de evaluar e impedir que tomen decisiones arbitrarias

hacia los empleados lo que generaría repercusiones negativas por empleados descontentos.

Aunque existan estos manuales dentro de la empresa esta información deberá de ser dada al empleado a través de sus jefes creando así un ambiente de cordialidad y respeto.

- **Comunicaciones Escritas**

Los memorandums son un medio útil de transmitir los cambios que se produzcan en las distintas políticas y procedimientos de la empresa que no estén reflejados en el manual del empleado.

- **Boletín Informativo**

Es una pequeña publicación mensual en donde se puede encontrar información de acontecimientos importantes de reuniones y cambios de puestos de trabajo o novedades de la organización que todo empleado debe de conocer.

- **Comunicación Electrónica**

El correo electrónico es un sistema mediante el cual los distintos empleados de una empresa pueden comunicarse entre sí a través de mensajes electrónicos escritos que son enviados mediante los terminales de las computadoras personales conectados a una red.

Este medio es rápido de transmitir resultados financieros o acontecimientos claves de la empresa a un gran número de empleados pero también cuenta con detalles negativos tales como: excesos de información, impresión de mensajes

innecesarios lo que contribuye a que las oficinas de empapelen y tengan o den un mal aspecto a el usuario.

#### **- Reuniones**

Facilitan el diálogo y fomentan las relaciones personales entre los empleados y jefes, sobre todo entre empleados que no suelen interactuar entre sí.

Las reuniones deberán de estar perfectamente planificadas ya que de no ser así pueden convertirse en una pérdida de tiempo y como consecuencia se dará una reducción de la productividad de la empresa.

#### **- Retiros**

El retiro consiste en llevar a un grupo de empleados a un lugar tranquilo donde se mezcla el trabajo con actividades recreativas.

Algunas empresas suelen aprovechar los retiros para anunciar ascensos o acontecimientos importantes de la organización.

#### **- Comunicaciones informales**

Comúnmente llamados como rumores de la oficina, consiste en intercambios de información que se producen de manera espontánea entre los empleados de la oficina sin que se haya programado un encuentro sino que este surge espontáneamente.

La información que se suele transmitir es información sobre medidas tomadas por la empresa ya sea a favor o en contra, y por lo general este tipo de información no lleva bases sólidas por lo que se convierte en información poco confiable y real.

### **- Gestión mediante paseos**

Utilizada para controlar la comunicación informal. Consiste en que el director pase por toda la empresa de forma que los empleados de todos los niveles tengan las oportunidades de hacer sugerencias, reclamos y den su punto de vista acerca de las instalaciones del lugar, sueldos y condiciones laborales.

### **- Estudios de actitud del empleado**

Lo que se le pide al empleado que responda cómo se sienten con respecto al trabajo que realizan.

Las respuestas que den diferentes subgrupos al estudio de actitudes del empleado.

Las respuestas que den diferentes subgrupos al estudio pueden compararse con las de la población total de empleados, de manera que los directores puedan identificar los grupos que atraviesan peores relaciones internas y así proporcionarles la atención que necesiten.

### **- Procedimientos de apelación**

Permiten a los empleados dar respuesta a las actuaciones de la gerencia y discutir las decisiones de la dirección.

Tiene dos importantes ventajas: hace que los empleados se sientan más seguros y confiados con la empresa y que los directores actúen con menos arbitrariedad.

### **- Programa de asistencia al empleado:**

Ayudan al empleado a afrontar problemas personales que interfieren en su rendimiento en el puesto de trabajo, tales como el, abuso de drogas o de alcohol, la violencia familiar.

Cuando un problema de un empleado interfiere en su rendimiento a éste se le considera un empleado con problemas ya que comienza la baja en la productividad, en su aspecto físico, entre otros factores, este programa proporciona la ayuda que el empleado necesita para salir adelante en sus problemas personales y así mejorar su calidad laboral.

### **\* El procedimiento consta de cuatro pasos**

#### **1° Paso**

Identificación de los empleados con problemas, es decir la identificación por ellos mismos y por el supervisor

#### **2° Paso**

Consejo a través de los programas de asistencia al empleado. Si el empleado se rehúsa a la ayuda es despedido si su problema influye negativamente de manera importante en el trabajo

#### **3° Paso**

Si el problema está resuelto, el empleado continúa trabajando sino recurrimos al tratamiento

#### **4° Paso**

Nos encontramos con la situación anterior del problema resuelto, continúa trabajando, en el caso de que el tratamiento no tenga éxito, se despide al empleado.

### - Sistema de sugerencia

Está diseñado con el fin de solicitar, valorar las ideas valiosas de los empleados. Los directores deben seguir los siguientes tres directrices para diseñar el sistema de sugerencias:

1.2. Tener un comité de evaluación de sugerencias con el fin de evaluar objetivamente las ideas sugeridas.

2.1. Aplicar las sugerencias que se acepten y dar un agradecimiento a la persona que la haya realizado.

3.1. Establecer el valor de la recompensa al beneficio que suponga para la empresa la sugerencia.

### \*- Premios de reconocimiento

Agradecen públicamente a los empleados que hacen contribuciones notables a la empresa. Estas personas suelen convertirse en modelos para otros dentro de la organización, dando a conocer que comportamientos y los logros son valorados.

Para acometer con eficacia cualquiera de los métodos mencionados es importante que los supervisores al obtener la información por parte de los empleados deben actuar sobre las mismas para lograr el cambio que se espera de no ser así los empleados lo verán como un estudio en vano y seguramente no volverán a colaborar.

La información se debe utilizar con ética, no se debe utilizar de forma inapropiada.

**A continuación se mencionan los dos medios de Comunicación Interna más efectivos para la organización:** <sup>5</sup>

**Manual de sistema de instrucciones**

- a) Preámbulo, norma y clasificación.
- b) Instrucciones para la distribución de información.
- c) Índices y referencias.

**Organización**

- a) Estructura formal u organigrama.
- b) Delegación de prerrogativas y poderes.
- c) Rutinas, ejercicios y prácticas (políticas).

**Finanzas y Control de gastos**

- a) Inversiones.
- b) Contabilidad General.
- c) Seguros, asuntos legales e impuestos.
- d) Presupuestos, reportes de gastos, análisis de beneficios y resultados obtenidos.
- e) Contabilidad de costos.
- f) Auditoría.

**Mercadotecnia y ventas**

- a) Estudio del mercado, pronóstico de ventas y sus estadísticas.

---

<sup>5</sup> RAMOS PADILLA, Carlos G. *La Comunicación un Punto de Vista Organizacional*. 2da Ed. México. Ed. Trillas 1998. pag 26 - 29

- b) Ordenación y sistematización en los sectores de ventas.
- c) Políticas de precios y convenios de ventas.
- d) Encauzamiento de productos.
- e) Negociación de alquiler y venta de maquinaria.
- f) Exhibición y presentación de equipos.
- g) Garantías, fianza, hipoteca y reclamaciones.

### **Desarrollo de productos**

- a) Bosquejos y cálculos.
- b) Planificación de productos.
- c) Investigación, exploración y sondeo.
- d) Desarrollo y diseño de equipos.
- e) Patentes y marcas.

### **Dirección, vigilancia e inspección de la producción**

- a) Determinación de equipos.
- b) Precios entre compañías de manufactura.
- c) Examen de calidad.

### **Control y disposición de exigencias**

- a) Compras.



- b) Convenios, compromisos y regulaciones con los proveedores.
- c) Conducción y envío.
- d) Depósito.
- e) Manejo de inventarios.

### **Elementos, inmuebles y bienes varios de oficina**

- a) Uso de materiales.
- b) Terrenos.
- c) Reemplazos de inmuebles.
- d) Alteración y desmantelamiento de edificios.
- e) Restauración y utilidad de equipos de oficina.

### **Personal**

- a) Empleos, reglamentaciones de trabajo, promociones y ceses.
- b) Horarios de jornada.
- c) Sueldos, pensiones y seguros.
- d) Instrucciones y solicitud para viaje.
- e) Capacitación profesional y técnica.

### **Relaciones públicas, publicidad e informes**

- a) Relaciones públicas.
- b) Relaciones con la prensa y medios masivos.
- c) Publicidad.

- d) Información y bibliografía técnica.
- e) Exhibiciones, convenciones y representaciones.
- f) Normas de redacción de procedimientos y políticas internas y su autorización.

**Este manual se da dentro de la organización para cubrir las siguientes necesidades:**

- a) Con el propósito de analizar al personal y las capacidades de los equipos.
- b) Combinar las actividades y su relación con las funciones que se desarrollan dentro de la organización.
- c) Para promover un ordenamiento a las respuestas de sectores externos que se encuentran estrictamente ligados a la organización tales como: proveedores, clientes, etc...
- d) Establecimiento de métodos de asignación al área de recursos humanos.
- e) Promover un ambiente de trabajo digno que determinará una alta productividad a través de la correcta retroalimentación en la cadena de comunicación de la organización.

**El segundo medio es una guía de identidad, la cual pretende establecer políticas de imagen e identidad corporativa dentro de la organización.**

- 1- Creación de logotipo y uso del mismo.
- 2- Formación de símbolos y significados.

- 3- Tipografía empleada.
- 4- Aplicación de colores.
- 5- Papelería interna y externa.
- 6- Folletería.
- 7- Instructivos para la operación del equipo utilizado.
- 8- Publicaciones periódicas.
- 9- Material para la capacitación de los empleados.
- 10-Sugerencias publicitarias.
- 11-Diseño y elaboración de empaques.
- 12-Anuncios publicitarios externos.
- 13-Exhibiciones y presentaciones.
- 14-Colores utilizados en los productos o servicios.
- 15-Diseño para la recepción de la organización.
- 16-Sugerencias para regalos al público en general de la organización (llaveros, plumas, etc....).
- 17-Imagen de los vehículos empleados en la organización.
- 18-Diseño de esquemas gráficos del equipo utilizado.
- 19-Muestras, tamaños y dimensiones del logotipo.
- 20-Información adicional: proceso de grabación y producción de videocasetes por países, calcomanías.

A Continuación se explicarán los más importantes medios de **Comunicación Interna** utilizados en una organización:

### **Sistemas de Instrucciones**

Son todas aquellas normas a seguir dentro de la organización, distribución de personal en cada departamento de la organización, así como historia, políticas y referencias de la misma organización.

**Organización:**

Se constituye a través de un organigrama que especificará las tareas a realizar.

**Finanzas y control de gastos:**

Es todo aspecto contable y financiero de la institución y es llevado a cabo por un contador y un administrador nunca un administrador solo.

**Mercadotecnia y ventas:**

Se encargará de las estadísticas y tipo de mercado que abarcará la organización.

***Guía de Identidad***

La imagen externa que percibimos de una institución viene de la mala o buena organización interna. Esta abarca desde el trato entre compañeros de trabajo hasta como estos realicen o no su trabajo es decir la calidad de éste.

La buena planeación llevará al éxito de la empresa.

Toda empresa deberá de contar con los siguientes elementos de identidad corporativa:

- Un logotipo bien estructurado, el cual será el sello de reconocimiento de la empresa.

- Colores de acuerdo a lo que se vaya a representar.
- Papelería interna y externa ( hojas membretadas, tarjetas de presentación, folletos etc..) todo lo anterior debidamente identificable con los puntos anteriores.
- Si hay vehículos de la empresa estos deberán de llevar el logotipo y colores de la institución.
- El buscar llegar al público de una manera inteligente es darse a conocer por pequeños obsequios útiles al público en general tales como: llaveros, plumas, borradores y calendarios.

### **2.3 Importancia de los Medios Internos de Comunicación en el Sistema**

#### **Municipal de Arte y Cultura de la Ciudad de Celaya (SISMACC)**

***Antes de comenzar este apartado nos referiremos al Sistema Municipal de Arte y Cultura de la Ciudad de Celaya como el sistema o bien SISMACC, ya que esta institución es conocida mediante estas abreviaturas.***

Dentro de una empresa o institución la buena comunicación es fundamental ya que sin esta la organización sería un caos. La comunicación dentro del Sistema Municipal de Arte y Cultura (SISMACC) se da de la siguiente manera:

Cada departamento ( Eventos, Contabilidad, Diseño...) hace sus propias reglas y cadenas de Comunicación, lo cual ha llevado a malos entendidos y por lo mismo los problemas de comunicación pueden observarse en las relaciones sociales de cada miembro del Sistema Municipal de Arte y Cultura (SISMACC).

Dentro de las redes de comunicación se dan las líneas formales (son aquellas reglas que siguen lo establecido por una jerarquía igualitaria) y éstas son la principal base de la buena comunicación para la organización. A continuación se hablará de la Comunicación formal e informal y se comparará con la comunicación interna que lleva actualmente en el Sistema Municipal de Arte y Cultura (SISMAACC).

### Formato de los mensajes <sup>6</sup>

Comunicación Ideal	Comunicación Actual
Memorandos	Estos no forman parte del sistema de comunicación.
Cartas	Estas son utilizadas únicamente con motivo de quejas.
Reportes	Estos son entregados al Director del sistema, mensualmente y son reportes tanto de eventos como contables.
Circulares	Estas no son utilizadas.
Juntas	Se llevan acabo solo si hay necesidad de estas, pero en específico el departamento de eventos no las lleva a cabo.
Charlas	No son llevadas acabo.
Platicas	Se dan entre el personal, y en ocasiones la información se da de manera distorsionada.
Reuniones	Se dan esporádicamente o en conflictos.

<sup>6</sup> <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/rrhh/gescomint.htm>

### **2.3.1Pros y Contras de los Medios de Comunicación Interna Utilizados en El Sistema Municipal de Arte y Cultura (SISMAACC)**

El Sistema Municipal de Arte y Cultura (SISMAACC) basará su comunicación interna como el conjunto de actividades efectuadas para la creación así como el mantenimiento de buenas relaciones entre sus empleados usando los diversos canales de comunicación que los mantendrán informados y harán atractivas sus actividades laborales, lo cual los mantendrá motivados para el logro de sus objetivos como parte del equipo de trabajo de la institución.

La comunicación se basará en un sistema técnico y humano, los medios usados para enviar información y los miembros del equipo estarán interrelacionados y a la vez serán interdependientes.<sup>7</sup>

La organización deberá de comunicarse de manera adecuada ya que al ser responsabilidad de todos se respetará la cadena de mando es decir algunos miembros del equipo de trabajo desempeñan un papel mas importante por la posición que ocupan o por la información que manejan.

Es decir el desarrollo de las habilidades de comunicación de las personas en los distintos niveles será prioritario sobre todo ahora que la organización vive cambios fundamentales.

---

<sup>7</sup> FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. 2da edición, México. **ED trillas**. 1991. pag 13

### 2.3.2 Teorías que llevarán al mejoramiento de la Comunicación Interna en el Sistema Municipal de Arte y Cultura <sup>8</sup>

<b>Teoría Clásica</b>	<b>Teoría Humanista</b>
- Comunicación muy formal	- Comunicación formal e informal
- Preponderadamente escrita	- Oral y escrita
- Vertical descendente	- Horizontal, vertical, ascendente, y vertical descendente
- Muy regulada	- Flexible
- Contenido básico de normas y procedimientos internos	- Contenido básico grupal
- Centralización en la toma de decisiones	- Alta descentralización en la toma de decisiones
- Supervisión cercana y control	- Flexibilidad interna sin tomar en cuenta elementos externos
- No toma en cuenta las necesidades de los empleados	- Alta consideración de las necesidades de los empleados
- Nivel organizacional	- Nivel individual, díadas y grupal

- **¿Cómo mejorarán la comunicación interna del sistema la Teoría Clásica y la Teoría Humanista?**

#### **La teoría Clásica:**

- 1- Cada departamento del sistema deberá de contar con un jefe de área que deberá de estar alta y totalmente capacitado (a) para ese puesto,

---

<sup>8</sup> Ibidem pag 36



contará con los estudios adecuados para el cargo que vaya a desempeñar.

- 2- Cada departamento del sistema desarrollará un reglamento que deberá de ser llevado a cabo por el empleado, a su vez la institución tendrá un reglamento interno en general.
- 3- Cada empleado tendrá funciones únicas y específicas que sólo él realizará esto con el fin de evitar errores laborales.
- 4- Se respetarán los espacios de trabajo (el personal de eventos no podrá permanecer en el departamento de diseño sin autorización previa salvo que así lo requiera la situación).
- 5- Los empleados del sistema usarán un uniforme que portarán de acuerdo a las normas establecidas por la institución.
- 6- El trato dentro del sistema será estrictamente laboral, y los jefes y subordinados conservarán una distancia social establecida dentro del reglamento de la institución.
- 7- Las funciones de cada trabajador serán supervisadas por un jefe de área.
- 8- Los departamentos trabajarán en conjunto al supervisar los resultados obtenidos al finalizar una tarea o proyecto.
- 9- Todo proyecto antes de ser ejecutado llevará un plan de trabajo.
- 10- Los salarios se darán en base a conocimientos y actividades realizadas así como horarios del trabajador.
- 11- Las buenas relaciones personales darán una imagen de prestigio a la institución.
- 12- La cadena de mando será respetada de acuerdo al organigrama de la institución.
- 13- El trabajador no solamente tiene responsabilidades si no también **DERECHOS establecidos en un reglamento.**
- 14- Toda idea que lleve a cambios positivos para la institución será escuchada y evaluada.

## **La Teoría Humanista: (términos positivos)**

### **1- Liderazgo:**

El supervisor de cada área dará la confianza a sus subordinados para realizar en un ambiente de calidez sus funciones pero sin dejar a un lado las restricciones correspondientes ya establecidas en un reglamento interno en el sistema.

### **2- Motivación:**

Todo logro por parte del subordinado tendrá una recompensa de acuerdo a la consideración del supervisor, pero también habrán sanciones o reportes para aquellas personas que infrinjan el reglamento interno de la institución.

### **3- Comunicación:**

Al ser la comunicación básica en el sistema cualquier duda o comentario laboral por parte del trabajador acerca del funcionamiento interno de la institución será contestada, el trabajador tendrá total libertad de expresión siempre y cuando sus dudas o comentarios no lastimen susceptibilidades de cualquier otro empleado.

### **4- Toma de decisiones:**

Todos los empleados se involucrarán en los problemas y necesidades de la institución participando de dudas o comentarios acerca de estos.

Pero será el encargado de cada área o el director del sistema quien de acuerdo a una evaluación minuciosa del problema tenga la última palabra.

### **5- Logros:**

Los logros de objetivos serán compartidos por todos los miembros de la organización.

**6- Públicos:**

Los resultados internos serán reflejados al exterior por lo cual la institución deberá de mostrar una estabilidad positiva basada en la cadena de mando.

**7- Acciones:**

Todas las acciones realizadas en pasados días, se ven reflejadas en el presente y proyectadas en el futuro del Sistema Municipal de Arte y Cultura por lo cual buscaremos detectar y resolver fallas dentro del sistema para una mejor calidad de este.

**2.4 Propuesta de: REGLAMENTO INTERNO****De los horarios y salarios:**

La entrada para todos los trabajadores será a las 9:00 hrs. y la tolerancia máxima será de 15 minutos, pasado este tiempo se aplicará un retardo que causará 50% menos en el salario laboral en el día y tres retardos en la quincena causarán el 25 % menos del salario quincenal. ( se aplica a jefes y subordinados de cada departamento del sistema) .

**Del buen trato al público:**

La persona que acuda a cualquier departamento del sistema será atendida con respeto y amabilidad, si se reporta alguna irregularidad en el buen trato al público el departamento en cuestión recibirá una sanción.

**Del Buen trato entre el personal:**

Se evitarán malas palabras entre el personal del sistema así como agresiones físicas o psicológicas, cualquier irregularidad deberá de ser reportada al área correspondiente.

**Del uniforme:**

El uniforme deberá de ser portado a diario por el personal del sistema, de no ser así la persona recibirá una sanción. Este deberá de ser portado con dignidad y decoro.

**De la Cadena de Mando:**

La cadena de mando será respetada y esta será símbolo de autoridad, sin embargo no ejerce presión alguna sobre el subordinado.



## 2.5 Objetivos de los Medios Internos en Sistema Municipal de Arte y Cultura <sup>9</sup>

### - Involucrar al personal:

Al transmitir y dar valores la comunicación la comunicación integra al trabajador en el proyecto empresarial dándole a conoce el estado de la institución y dándole un lugar de importancia dentro de esta.

### - Coherencia y Coordinación:

Para que la organización lleve un ritmo adecuado y coherente en sus actividades se deberá de llevar una comunicación omnidireccinal es decir todos los niveles jerárquicos trabajaran en conjunto.

<sup>9</sup> GOLDHABER, Gerald M. *Comunicación Organizacional*. México, d.f., Edit. Diana. 1984. p.141

- **Cambios:**

El organismo institucional adoptará nuevos cambios y para que estos sean adaptables a la situación de la institución se requiere de un importante y gran esfuerzo de comunicación capacitación a los trabajadores.

### **Mejoramiento de la productividad**

Los procesos productivos requieren no solamente de comunicación operativa sino también de la comprensión por parte de los empleados, ya que de su participación activa dependerá el éxito o fracaso de la institución.

### **2.6 Ambiente Laboral**

Uno de los puntos más importantes en el ambiente laboral es la comunicación interna. Es la clave de la motivación, es lo que permite que la gente sienta que puede expresarse y que sus ideas serán escuchadas, valoradas, seguramente se sienta a gusto en su lugar de trabajo; generando una mayor fidelidad de los empleados hacia la empresa, un mayor compromiso. Esto se convierte en una estrategia para el área de Recursos Humanos.

Gran cantidad de experiencias comprobadas en diferentes empresas demuestran que teniendo canales de comunicación efectivos (los supervisores conozcan las políticas de empleo y los empleados saben cuales son sus derechos) habrá menos posibilidades de que se produzcan males entendidos o sentimientos por parte de los empleados de que no forman parte del equipo de la empresa. Debido a que las corporaciones son cada vez más complejas es preciso crear numeroso canales de comunicación

para que la información se mueva hacia arriba, hacia abajo y lateralmente dentro de la estructura organizativa de la empresa.

La información que se envía y se recibe en las comunicaciones es de dos tipos: sobre hechos y sobre sentimientos.

Los hechos son elementos de información que se pueden medir o describir de manera objetiva.

Los sentimientos son las respuestas emocionales de los empleados ante las decisiones o las acciones realizadas por los directores u otros empleados. Un caso en el que la empresa debe ser especialmente cuidadosa con los sentimientos de sus empleados, es cuando ésta atraviesa un proceso de reestructuración o decide reducir las dimensiones de su planta y en consecuencia efectuar considerables despidos.

La comunicación comienza con un emisor que desea enviar un mensaje a un receptor. El emisor debe codificar el mensaje y seleccionar un canal de comunicación que sea capaz de transmitírselo al receptor. Cuando se trata de transmitir hechos, el mensaje puede estar codificado en palabras, cuando se trata de transmitir sentimientos, el mensaje puede codificarse en lenguaje corporal o en el tono de voz.

Debido a que hay una gran posibilidad de que se produzcan malos entendidos, cuando se comunica algo importante es importante de que exista la posibilidad de la retroalimentación.

El tipo de comunicación que permite la retroalimentación se denomina comunicación bidireccional, ya que el emisor y el receptor pueden interactuar entre sí.

Existe otro tipo de comunicación en el que no hay retroalimentación denominado comunicación unidireccional.

La comunicación hacia abajo permite a los gerentes aplicar las decisiones que han tomado e influir en los empleados de los escalones más abajo de la jerarquía de la empresa. La comunicación hacia arriba permite a los empleados de los niveles más bajos de la empresa comunicar sus ideas y sentimientos a las personas encargadas de tomar las decisiones situadas en los niveles más altos.

La información en las empresas una fuente de poder y una estrategia como mencionamos anteriormente. Actualmente las empresas dependen cada vez mas de lo que se ha dominado trabajadores del conocimiento para prestar un servicio o producir un producto.

Los trabajadores del conocimiento transforman la información en un producto o servicio y necesitan grandes cantidades de información para cumplir adecuadamente con su trabajo.

# CAPÍTULO

# 3

- **¿Por qué es Básica la Comunicación Interna en el Sistema Municipal de Arte y Cultura (SISMACC)?**



### 3.1 Introducción



#### **La comunicación interna dentro de SISMACC tiene como objetivo:**

Colocarse en una posición de aspirar a un fin común.

Al hablar de Comunicación Interna entre los miembros del equipo SISMACC suponemos la existencia de información bruta o procesada de canales para el transporte de esa comunicación de redes y flujos formales e informales.

El fin último del diagnóstico de actividades y funciones de la comunicación interna, en un clima laboral será de crear, reforzar y modificar al personal de la organización creando una actitud positiva dentro de la institución.

Los distintos mensajes utilizados dentro de SISMACC son mensajes de tarea, mensajes humanos y mensajes de mantenimiento.

Estos mensajes no son llevados acabo correctamente ya que cada departamento de SISMACC los maneja de acuerdo a sus actividades y beneficios y estos deberían de ser manejados a través de un departamento de Comunicación.

**Mensajes de tarea:**

Es aquella información relacionada con los intereses de la organización.

**Mensajes humanos:**

Van dirigidos al corazón de la organización su principal objetivo es velar por los sentimientos buscando la satisfacción y realización personal.

**Mensajes de mantenimiento:**

Son las órdenes, dictados, procedimientos y controles para alcanzar los objetivos establecidos por la Institución.

Al darle un seguimiento adecuado a este tipo de mensajes se buscan encontrar las estrategias adecuadas para la Institución y que así los mensajes internos lleguen a los receptores deseados.

**Los objetivos anhelados por los miembros de SISMACC son:<sup>13</sup>**

- Elevar y garantizar la seguridad individual contra amenazas, que pudiesen venir de cambios tecnológicos o decisiones gerenciales.
- Asegura y mejorar las condiciones de vida y el nivel económico de sus miembros.
- Influir en las decisiones de poder en el sistema laboral favoreciendo a sus intereses.
- Adelantar el beneficio de las personas que trabajan para vivir
- Crear mecanismos de protección contra el empleo de políticas arbitrarias y caprichosas en el lugar del trabajo.

---

<sup>13</sup> MONDY.WAYNE Y NOE Robert. *Administración de los Recursos Humanos*. Ed.Mc Graw Hill. México, 1998. pag 35

## 3.2 Tipos de Comunicación Interna empleada en SISMACC

Los medios que SISMACC utiliza para su Comunicación Interna son escasos y buscamos ampliarlos y modificarlos para el beneficio de la institución.

Antes de nombrar los medios internos existentes en SISMACC recordaremos un poco el concepto de éstos buscando así, mejorar nuestro sistema de redes internas de la institución cultural.

- La comunicación interna al ser el conjunto de actividades efectuadas en las organizaciones busca la creación y mantenimiento de las buenas relaciones con los miembros a través del uso de los diferentes medios de comunicación que mantendrán informados integrados y motivados a los empleados para contribuir con su trabajo al logro de objetivos organizacionales.

### ❖ Medios de comunicación Interna en SISMACC

1. **Cartas:** La mala explicación o redacción de estas podría llevar a grandes desequilibrios en la empresa sobre todo al ser utilizadas para dar quejas. Las cartas utilizadas en SISMACC son básicamente dirigidas a la dirección del Sistema Municipal dando alguna queja o reportando alguna mala eventualidad que se llevó acabo por alguno de los departamentos o miembros de SISMACC. El director recibe esta carta, la lee, la analiza y manda llamar a la persona que hizo dicho reporte para aclarar puntos que pudieran quedar no esclarecidos, al platicar con la persona que realizo la carta y tener los detalles del hecho manda

llamar a la persona involucrada para platicar de los detalles negativos por lo cual fue llamada. Las cartas no solamente deberían de ser objeto de un reporte negativo también podrían aplicarse de manera positiva como una felicitación o agradecimiento al departamento por alguna colaboración especial dentro de los eventos realizados en SISMAACC.

2. **Reportes:** Estos son entregados al Director del sistema, y son reportes mensuales tanto de eventos como contables. Estos reportes incluyen nombre de los eventos realizados, número de asistentes a los eventos, género del evento (teatro, danza, literatura...) además de costo de la entrada a dicho evento. Se entrega una copia al departamento contable y otra copia más al director, éstas son revisadas metódicamente y si no hay errores o dudas esta información es archivada para futuras consultas.

3. **Juntas:** Se llevan acabo solo si hay necesidad de estas, pero en específico el departamento de eventos no las lleva a cabo. El Sistema pasa la información de manera verbal y esto es un gran error ya que en muchas ocasiones la información no llega a todas las personas o llega de manera distorsionada o incompleta mas adelante se mostrará un ejemplo de la circular mas adecuada que hará saber el motivo, lugar, hora y fecha de la próxima junta.

4. **Platicas:** Esta información en muchas ocasiones se da de manera distorsionada, además de que solo son llevadas acabo en situaciones de conflicto y lo recomendable sería que cada departamento llevara acabo una platica semanal para organizar las actividades que se llevarán acabo en el transcurso de esa semana.

Como en toda empresa SISMACC maneja la **Comunicación Ascendente, Descendente y Horizontal de la Siguiete manera:**

### **- COMUNICACIÓN DESCENDENTE**

**“La comunicación descendente implica a todos aquellos mensajes que fluyen en dirección con destino a los empleados. “**<sup>14</sup>

Dentro de SISMACC el correcto uso de la comunicación DESCENDENTE generará una mayor satisfacción laboral y los empleados realizarán sus actividades con un mayor desempeño sintiéndose mucho más identificados con su trabajo dentro de la institución.

Dentro de SISMACC el Director realiza una revisión periódica de los eventos realizados en un determinado periodo de tiempo y a su vez revisa que se estén cumpliendo los planes, metas, y objetivos que se han propuesto ya sean de corto o largo plazo.

Al no ser llevada a cabo esta revisión y no obtener resultados claros y concretos la supervivencia de la institución podría entrar en grandes conflictos, ya que el director de la institución debe de cumplir cabalmente con la Comunicación Descendente, sólo él podrá realizar este punto siguiendo así la cadena de mando.

❖ **Técnicas utilizadas en SISMACC para una correcta comunicación descendente:**<sup>15</sup>

- Obtención de información-Son los reportes recibidos de los departamentos de la institución.

---

<sup>14</sup> GOLDHABER, Gerald M. *“Comunicación Organizacional”*. México. Edit. Diana. 1984 p.141-142

<sup>15</sup> Ibidem p 142

- Actitud Positiva- Buen trato hacia el equipo de trabajo y sin distinciones por parte del director hacia sus subordinados es así como este punto se maneja en SISMACC.

La información descendente que siempre deberá tener en cuenta la institución será:

1. Sobre las actividades que cada departamento deberá desempeñar de acuerdo a los conocimientos que cada miembro del equipo tenga.
2. Sobre la forma en que se desempeñan las actividades. Cada departamento tendrá sus propias reglas y fechas de actividades y entrega de material solicitado.
3. Sobre la especialidad. Son las actividades realizadas de acuerdo a conocimientos y habilidades de los trabajadores.
4. Actualidad. Mensualmente el director de SISMACC verifica que las actividades realizadas vayan de acuerdo a un calendario de actividades ya establecido.

### - COMUNICACIÓN ASCENDENTE

**“Son mensajes de contenido condensado, se da cuando los niveles inferiores emiten un o mas mensajes a los niveles superiores de la organización. “**<sup>16</sup>

Este tipo de comunicación nos habla de:

1. Lo que la persona dice de sí misma
2. Acerca de otras personas
3. Acerca de los usos y prácticas de la organización

---

<sup>16</sup> Op. Cit. p.142

#### 4. Acerca de lo que es necesario hacer y como hacerlo

Es decir que esta comunicación beneficia a SISMACC al estar en contacto con las necesidades de los trabajadores, incrementando así la aceptación de nuevas decisiones de la institución, considerando de manera eficaz la toma de decisiones para la participación del empleado.

Dentro de la comunicación interna propuesta para SISMACC y que será comentada a fondo mas adelante se propondrán también las siguientes prácticas:

1. Realizar reuniones periódicas
2. cartas a los empleados
3. fomentar la participación de grupos sociales

Lo anterior deberá de:

1. Recompensar.
2. Motivar.
3. Reconocer.
4. Satisfacer.
5. Involucrar al personal de SISMACC con sus actividades y a sentirse parte del equipo de trabajo.

Dentro del análisis de la comunicación ascendente dentro de SISMACC se encontraron algunas falles tales como:

- **Un lento flujo del viaje de mensajes:** ya que en ocasiones información que tenia que ser recibida en calidad de urgente por algún miembro del equipo era retenida por quien recibía la información y esta era dada horas o días después de ser dada por el emisor.

- **Salto de Niveles:** esto es que en muchas de las ocasiones los empleados hacían lo que creían conveniente sin consultar a sus jefes o supervisores de su departamento y esto provocaba así un gran desequilibrio en la cadena de mando.

Al hablar de comunicación ascendente en SISMACC nos damos cuenta de que esta dará a la institución la facilidad de una mayor productividad y calidad en los servicios que se brindan.

Para corregir las fallas antes mencionadas en este apartado se propone:

- a) Tener una charla cada semana con la recepcionista del SISMACC para que estas rindan un informe detallado de los mensajes recibidos y esta lista sea mostrada a los interesados y de esta manera corroborar que todos los mensajes fueron entregados en el tiempo requerido.
- b) Cada empleado deberá de informarse acerca de las dudas del trabajo que esta realizando con su Jefe Directo para evitar errores o información falsa de no reportar estas dudas y hacer un trabajo de mala calidad o dar información equivocada el empleado recibirá una sanción.

Dentro de la información ascendente que se pretende manejar en SISMACC para fomentar el interés del trabajador será:

- Realizar una agenda de trabajo dentro de la cual se ponga un día y hora en específico para cada actividad a realizar dando el tiempo y atención que requiera la actividad.
- Dentro de la oficina de Eventos estos son planeados algunos con muchos o días de anticipación por lo que se propone revisar la agenda de la oficina a diario para no olvidar detalles de algún evento.
- Una vez terminado algún proyecto o evento, la información de este será archivada para proyectos o presentaciones futuras así como para alguna queja o sugerencia de dicho evento o proyecto.



La comunicación ascendente en SISMACC deberá de contener:<sup>17</sup>

- **Quejas:** manifestando alguna inconformidad que pudiera transmitir influencia negativa en el desempeño de las actividades laborales.
- **Sugerencias:** éstas deberán de ser aprovechadas para mejora de la institución.
- **Reportes:** Dentro de este punto el jefe dará a conocer las condiciones laborales de los subordinados.
- **Consultas:** estas permiten aclarar dudas y orientar al trabajador a lograr una mayor eficiencia laboral.
- **Encuestas:** los puestos jerárquicos más altos obtienen con este punto un mayor conocimiento sobre las ideas, disposiciones, opiniones de los aspectos laborales o políticas de la institución.

### 3.3 ¿Qué son las Redes de Comunicación?<sup>18</sup>

Las redes de comunicación se definen como los caminos que sigue la información entre los individuos que forman una organización, ésta puede estar formada por dos o mas personas y dentro de las organizaciones las redes de comunicación son determinadas por mecanismos formales o en otras ocasiones por su naturaleza informal.

Las redes pueden presentarse formal e informal. La comunicación formal es aquella de carácter ascendente y descendente por su estructura jerárquica.

---

<sup>17</sup> GOLDHABER, Gerald M. "Comunicación Organizacional". México. Edit. Diana. 1984. p158

<sup>18</sup> MALDONADO CACIQUE, Jorge. *Análisis de las redes internas de la gerencia de comunicación y relaciones gubernamentales de Teléfonos de México, Queretaro, Qro(tesis)*. Celaya Gto. Escuela de Ciencias de la Comunicación, Universidad Lasallista Benavente. 2005.pag 41

La comunicación informal se da de manera espontánea deberá tener un espacio dentro de la empresa y no ser reprimida ya que esta comunicación permitirá a la institución que la información no se convierta solamente en rumor.

Davis afirma que el término de grapevine se aplica a todas las comunicaciones informales.<sup>19</sup>

El término grapevine aparece en la guerra civil cuando las líneas telegráficas de los servicios de inteligencia colgaban de árbol a árbol teniendo un aspecto similar a las enredaderas y debido a ello la retransmisión de mensajes no era del todo clara por consiguiente se decía que cualquier rumor provenía de la enredadera.

Las investigaciones acerca del grapevine es que son rápidos esto es por que su canal no es formal y son mucho más personales en la transmisión, el mensaje se mueve a velocidad deseada por el remitente y los receptores.

En algunas situaciones los grapevine no son exactos ya que los errores son dramáticos y quedan impresos en la memoria.

Una gran ventaja que ofrecen los grapevine es que proporciona feedback de jefe a subordinado.

Además de ser una salida de expresión de los mensajes cargados de emoción que en caso de no expresarse fomentará la negatividad y poco desempeño laboral entre los trabajadores de la institución.

Las desventajas del grapevine es que en ocasiones se propagan rumores falsos, ya que este es un comunicado sin pruebas tangibles.

---

<sup>19</sup> ibídem pag 42

A medida que la información envejece se incrementa el número de personas que la conocen y la información muere gradualmente debido a que quienes la reciben no la repiten.

Las redes interpersonales constan de un patrón de flujos de comunicación establecidos a lo largo de un tiempo entre las personas.

Dentro de SISMACC lo más importante es el propósito de sus redes de comunicación ya que a través de estas se envía la información con la cual trabajará el equipo de la institución y si la información es mal enviada o cambiada alterará la comprensión de los mensajes y no permitirá el mantenimiento correcto de recursos humanos.

Las redes de comunicación más manejadas y adecuadas son:

- a) de círculo
- b) de Y
- c) de rueda
- d) de cadena

Más adelante explicaremos cada una de ellas además de enfocar a SISMACC en la más adecuada a su sistema de comunicación.

Algunos problemas que se presentan mientras los mensajes fluyen son:

- **Métodos de difusión** a través de circulares, folletos, publicidifusión y esta información debería de ser dada cara a cara.
- **Sobrecarga de mensajes** como consecuencias algunos de los subordinados se niegan a leer los mensajes o a escucharlos debido a la sobrecarga de información.
- **Buenos momentos** los mensajes deberán de ser dados a conocer cuando representen algún beneficio para la institución.

- **Filtración** los mensajes son reducidos, ampliados o cambiados.

### 3.4 Los Grapevine dentro de SISMACC

Dentro de SISMACC los Grapevine se pueden apreciar en la convivencia laboral ya que al ser estos mensajes de carácter informal y no seguir una línea escalar o funcional tienden al rumor o malos entendidos.

Los Grapevine aplicados de manera correcta en SISMACC funcionarán de la siguiente manera:

1. Al ser rápidos los Grapevine y moverse a velocidad deseada por el emisor y receptor transmitirían efectivamente los mensajes y estos ahorrarían tiempo y esfuerzo.
2. La exactitud del mensaje solo cumpliría el punto anterior si el personal de SISMACC es altamente *eficiente y de confianza*.
3. Si a los empleados se les ofrece la oportunidad de expresar, sus sentimientos, quejas y emociones acerca de la institución estos tendrán un mejor rendimiento laboral ya que podrán realizar sus actividades en un ambiente de trabajo en el cual se sientan como en *familia*.
4. Al seleccionar personal se le pondrá a prueba, esto con el fin de que el empleado se involucre de tal manera con la institución a mantenga en secreto información confidencial y llegue a cumplir con el punto numero dos.

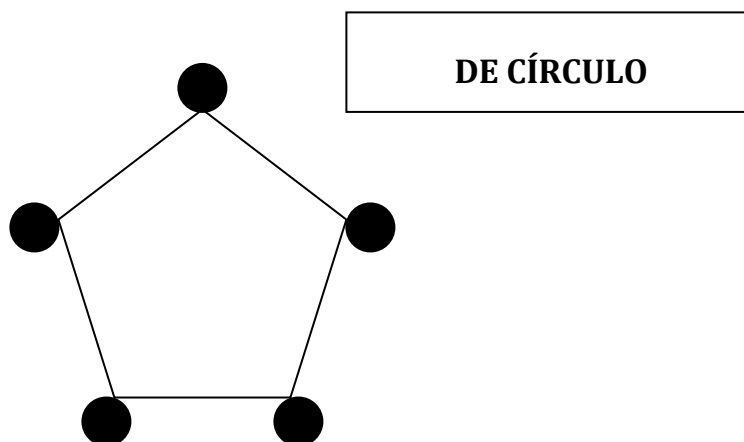
5. Se deberá de crear la conciencia de dar información *básica acerca de la institución* al nuevo trabajador para que este se sienta desde el primer momento como en su *casa*.

Toda la información anterior se guardará en lo que llamamos *mensaje*.

Ya que este es un conjunto de datos, señales o ideas que sean transmitidos por una fuente y recibidos por uno o más receptores.<sup>20</sup>

El mensaje expresa, comunica o da ideas, SISMACC pretende comunicar cultura a través de los eventos realizados y de su personal altamente capacitado en las funciones que realiza a diario.

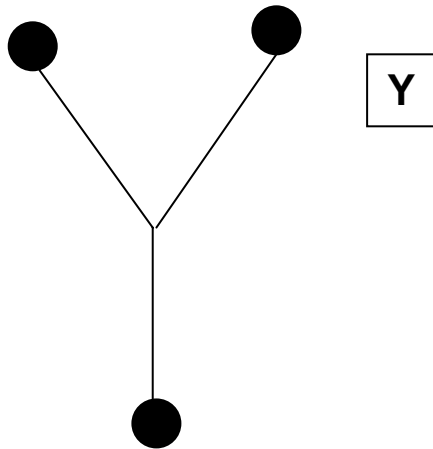
### 3.5 Tipos de Redes de Comunicación



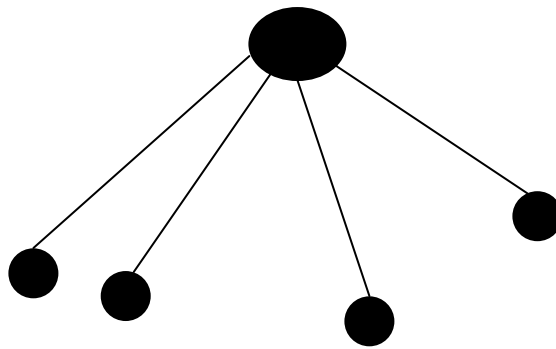
Este modelo tiene la característica de ser descentralizada en comparación con las demás, la posibilidad de contar con un líder es casi nula, la moralidad del grupo es alta y efectiva para resolver problemas de un alto nivel de complejidad.

---

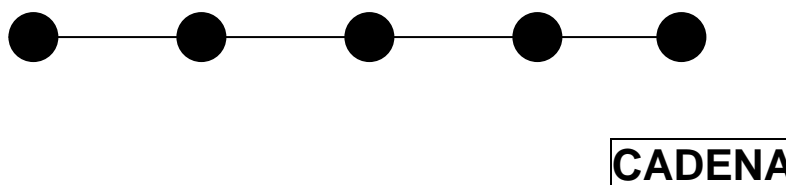
<sup>20</sup> Ibídem p.45



En este caso la centralización es mucho mayor; aquí la aparición de un líder es casi inevitable por la estructura de la red, la negatividad se presenta en cuanto a que la satisfacción promedio grupo es baja, siendo útil en problemas de bajo nivel de complejidad.



La rueda es una red centralizada debido a que la persona central recibe todos los mensajes sea cual sea el flujo, pero como en la Y y la cadena, la autoestima no es muy alta, la existencia de un líder es obvia y es rápida en cuanto a problemas poco minuciosos.



Este modelo se mantiene como una de las redes centralizadas, sin embargo, o fomenta la identificación de un líder, mientras la estima del grupo es moderada y el sentido del flujo de comunicación sigue una misma línea.

### ❖ Redes Existentes en SISMACC

Dentro de la institución las redes de comunicación interna que se manejan son:

1. **De Y** : ya que se cuenta con un líder en general, el director de SISMACC y un líder por departamento o jefe de departamento, estando estos puestos bien establecidos en la estructura del organigrama de acuerdo a los conocimientos que estas personas tienen acerca de sus actividades.
2. **De Rueda**: Los mensajes son llevados de emisores a receptores (aunque en ocasiones no en el tiempo indicado o con la información tal cual se recibe), nuevamente vemos que los jefes de cada área o departamento tiene un lugar único en la estructura organizacional de la institución y nos enfrentamos nuevamente a la monotonía cotidiana del subordinado hacia sus actividades por falta de motivación o reconocimiento laboral.

### La Red Adecuada

Al realizar el estudio de redes internas dentro de SISMACC se podría deducir que la combinación bien estructurada de redes podría llevar a la armonía laboral y personal del equipo de trabajo de la institución.

1. **La red de CIRCULO**: ayudaría a elevar la moral del subordinado, a través de diplomas o cartas de reconocimiento por su excelente

desempeño laboral, también ayudaría reconocer el logro a través de un aumento de salario o un día de asueto pagado para que el trabajador conviva con su familia o simplemente salga de la rutina laboral.

2. **La red de RUEDA:** puede ser el complemento ideal de la red de círculo ya que al existir un líder que haga cumplir con los lineamientos y reglas de la institución para preservar un orden laboral y personal la los subordinados realizarían sus labores con una mayor eficiencia, rapidez y armonía.

### **Sistema Interno de SISMACC**

El sistema institucional de SISMACC se da de manera abierta es decir se relaciona altamente con su medio.

Es decir a cada acción corresponde una reacción.

La interacción de los trabajadores de la institución involucra sus habilidades, sueños, experiencia y orgullo de desarrollar su mejor papel en el departamento en el cual realizan sus labores. Estamos de acuerdo en que las excelentes relaciones laborales entre los empleados de la institución (desde el director general hasta el intendente) llevará a un éxito seguro, por lo cual se propone un curso de desarrollo humano el cual motivara a los trabajadores a una mayor desempeño en cuanto a relaciones humanas se refiere.

### **3.6 Errores de Comunicación Interna en SISMACC**

Los errores de comunicación interna cometidos en SISMACC se dan básicamente por la mala interpretación de palabras, juicios o canales equívocos de comunicación a continuación se dará una descripción de los medios internos utilizados en SISMACC y se explicara cual es el principal error de cada unos de ellos.

**Cartas:** Su principal objetivo es dar a conocer hechos significativos y de trascendencia para la institución.



**Reportes:** Dan a conocer el estado financiero así como de eventos realizados durante el mes. Estos son realizados de manera positiva: se entrega un reporte mensual a la dirección de eventos realizados así como de su número de asistentes y una reseña de dichos eventos; al departamento contable se le entregan las cifras de costo de boletos vendidos así como cuantos fueron adquiridos.

**Juntas:** Se llevan acabo solo si hay necesidad de estas, pero en específico el departamento de eventos no las lleva a cabo.

Si son llevadas acabo con regularidad son de gran ayuda para resolver dudas, escuchar quejas o sugerencias por parte de los empleados.

Las juntas dentro de SISMACC son escasas podría decirse que *no las hay*.

Es un gran error no llevarlas acabo.

Ya que estas ayudarán a una mayor organización primeramente dentro de cada departamento y luego a todos los departamentos en conjunto logrando así un mayor entendimiento y organización laboral y de relaciones humanas.

**Pláticas:** Esta información en muchas ocasiones se da de manera distorsionada, ya que es de carácter informal, las pláticas se pueden realizar a diario y con esto solo se logra el cambio de objetivos y la información se verá tan alterada que terminará por no cumplir con las metas del departamento o la institución.

Lo ideal de llevar a cabo platicas es ordenarlas por grado de importancia es decir si son sumamente urgente la persona podrá dirigirse a el jefe de departamento en cuanto surja una duda y si el punto o tema a tratar no es tan importante este podrá ser tratado en alguna de las juntas ya sean semanales o quincenales como se menciono en el punto anterior.

### 3.6.1 Análisis de errores de Comunicación Interna en SISMACC

El trabajo que se desarrolla en SISMACC satisface las necesidades del quehacer cultural de los diversos públicos celayenses sin importar su religión, sexo, edad o condición social, SISMACC ve sus actividades laborales no como una obligación sino como un valor por que cubre las necesidades antes mencionadas dando a sus públicos una imagen cordial, eficaz, responsable que busca promover las verdaderas raíces mexicanas.

SISMACC pretende desarrollarse y superarse cada día un poco más en la calidad en sus talleres, profesionalismo en sus maestros, amabilidad al atender a la gente, así como aumentar las habilidades y conocimientos de cada celayense que se acerque a nuestro *templo de cultura*.

Pero todo lo anterior no sería posible sin una excelente comunicación interna, recordando nuevamente que una imagen dice más que mil palabras si una persona acude a Casa de la Cultura y nota un ambiente hostil de poca seriedad y confianza entre sus miembros es muy poco probable que se inscriba a algún taller o acuda a algún evento, es por esto que debemos de trabajar en conjunto todos los miembros del equipo, cada departamento deberá de estar organizado y altamente capacitado, es decir no se pueden realizar reuniones de la noche a la mañana solamente para cumplir con este requisito, deberá haber un motivo lo suficientemente fuerte para llevar a cabo una junta ya que estas tratan de resolver fuertes conflictos internos y no son para perder el tiempo.

Por otro lado la información más privada y con un mayor grado de confidencialidad deberá ser manejada por el o los interesados ya que la fuga de información o distorsión de esta llevará no sólo a malos entendidos, si no que también se podrían involucrar serios conflictos legales.

Los seres humanos no podemos vivir de manera aislada y es por ello que en muchas ocasiones nuestras acciones o palabras afectan o benefician a terceros, por lo cual debemos poner especial atención a nuestras acciones y palabras que realizamos a diario.

Pues bien en el campo laboral es igual, ya que al realizar bien las actividades, seguir las reglas y lineamientos establecidos de la institución no habrá quejas acerca de nuestro desempeño y no se verá afectada la cadena de trabajo y cumpliremos así con la responsabilidad social que tenemos con la sociedad celayense de transmitir el arte y la cultura a través de nuestra *magna Institución*.

### **3.7 Corrección de Errores de Comunicación Interna en SISMACC**

Al hablar de errores que serán corregidos en un futuro próximo SISMACC también tiene muchos aciertos que merecen ser mencionados como se hará a continuación.

SISMACC es una institución cultural sólida ya que de no ser así sus eventos y proyectos al no ser de alta calidad no tendrían asistencia alguna por parte no solo de los Celayenses sino también por personas de otras ciudades y municipios de la región y del país entero.

En el punto anterior se tocaron los aspectos negativos de la comunicación interna de la institución pues bien ahora se analizará la cara positiva de los mismos.

- ❖ **Carta:** Siendo el trabajo de esta informar y dar a conocer noticias, deberá de ser redactada de manera clara, los hechos deberán ser descritos a detalle y con un contenido necesario de información.

En SISMACC el encargado de redactar este tipo de información interna será el jefe de departamento, este redactará en borrador la carta y después le pedirá a un asistente que la pase a computadora con el protocolo requerido, una vez que la carta ha sido redactada a computadora deberá ser revisada y evaluada nuevamente por el jefe de departamento para corregir cualquier tipo de error ya sea de ortografía o para corregir algún detalle en los hechos ahí narrados, después se procederá a enviar la carta a su receptor y pedir una cita con este una vez que la carta sea leída por su destinatario con el fin de aclarar los hechos ocurridos.

- ❖ **Carta:** Es un escrito que generalmente se emplea en la correspondencia de empresas mercantiles y en las relaciones personales o privadas. Los elementos que la forman son: membrete, fecha, dirección, vocativo que es a la persona a quien se escribe, cuerpo o texto, despedida y las antefirmas.<sup>21</sup>
- ❖ **Reportes:** Los reportes deberán de llevar cifras y fechas exactas de los eventos realizados ya que un mal manejo en la contabilidad podría llevar a un desequilibrio o grandes problemas en la organización.

EVENTO	FECHA	HORA	LUGAR	TEMA	COSTO	NUM. DE ASISTENTES
Los duraznos en julio	2 de Julio	8:30 hrs	Casa de la Cultura	Poesía	Sin costo	50
Colecta de la Cruz Roja	15 de Junio	18:00 hrs pm	Casa de la Cultura	Subasta de Arte (Benéfico)	\$100.00	150
Bob esponja	16 de Julio	17:00 hrs	Audit. Fco. Eduardo Tresgueras	Teatro Infantil	\$General 60.00 \$Numerado \$ 80.00	1000

<sup>21</sup> CORTES JUÁREZ, Alejandro, *Español Practico*. 2da edición. México. Ed. Fernández Editores. 1994. Pág. 28

Para este punto se pide total y absoluta discreción de quien reciba esta información ya que sólo el contador especializado y el director de la institución además del departamento de eventos tendrán acceso a esta información.

Se considera que el formato dentro del cual se realizan los reportes es correcto y organizado.

- ❖ **Juntas:** Conviene no sólo realizarlas en casos urgentes sino cada mes o cada quince días de ser necesario.

Como se mencionó anteriormente ayudarán a una mayor organización primeramente dentro de cada departamento y luego a todos los departamentos en conjunto logrando así un mayor entendimiento y organización laboral y de relaciones humanas.

Estas deberán de llevar un objetivo claro y establecido y no solamente motivo de interrupción de labores es decir quien solicite la junta deberá de analizar si su problema o duda de carácter urgente o puede esperar ya que de llevar una junta acabo sin un análisis correspondiente ocasionara una perdida de tiempo y energía por parte del equipo SISMACC.

- ❖ **Pláticas:** Las pláticas únicamente se realizarán dentro de cada departamento y deberán de cumplir con los siguientes puntos:
  - Realizarlas cada semana a una hora establecida para que los interesados puedan y deban de asistir a la platica.
  - Actualizar la agenda semanal del departamento
  - Aclarar dudas acerca de las actividades próximas a realizar
  - Reparar errores para que estos no vuelvan a ser cometidos
  - La platicas deberán de ser breves y concisas no deben durar mas de 15 o 20min

Con lo anterior se cubre un punto más de Comunicación Interna a corregir para un correcto desempeño laboral en SISMACC.

- ❖ Las relaciones entre cada parte del equipo de trabajo de la institución trabaja de acuerdo a sus emociones ya que sus sentimientos forman parte de la comunicaron informal de la empresa.

Por lo cual los puntos anteriores deberán ser tratados con tacto es decir, si se convoca a una junta esta deberá ser informada con el debido protocolo es decir, a través de una circular o aviso que contenga la misma calidad ya sea para el jefe de departamento o para la secretaria.

Dentro de las platicas entre los integrantes de departamento los puntos negativos o errores a corregir deberán ser tratados con sutileza, es decir explicar porque alguna actividad estuvo mal hecha y explicar como debió realizarse, en ningún caso se deberá de ofender o gritar a la persona que cometió el equivoco ni aun siendo el jefe de departamento ya que con esto solo se lograría la hostilidad falta de desempeño laboral y malas relaciones personales dentro de la institución.

### **3.8 Análisis exhaustivo de Comunicación Interna en SISMACC**

Para que SISMACC lleve acabo una excelente comunicación interna deberá tomar en cuenta algunos aspectos significativos tales como aspectos intelectuales que maneja la institución, aspectos o recursos económicos con los que cuenta la empresa...

Esto con el fin de implementar una correcta comunicación interna y no sufrir algún contratiempo a la hora de estar realizando las actividades correspondientes en el objetivo de este proyecto.

Tomaremos también en cuenta los beneficios o perjuicios de cada medio de comunicación ya sea escrito, audiovisual, oral.

1. **Medios de comunicación escritos:** Son un medio de comunicación formal además de ofrecer grandes ventajas tales como gran permanencia es decir, el o los interesados podrán leer el escrito cuantas veces lo crean conveniente y de esta manera crearán una mayor permanencia mental acerca de lo que se esta leyendo.
2. **Medios Audiovisuales:** Son agradables a la vista, amenos además de ser de gran permanencia al igual que los medios escritos, para que estos puedan acaparar la mayor y gran atención de los públicos deberán de ser realizados de manera minuciosa y ser detallados en sus explicaciones, para una mayor atención de los receptores así como para ejemplificar situaciones deberán de ser mostradas imágenes, gráficos y hasta animaciones esto con el fin de romper con la monotonía.
3. **Medios Orales:** Al existir un emisor y un receptor se da el intercambio directo y pronto de comunicación. La información deberá ser dada de manera clara y sencilla sobretodo si el mensaje es largo y confuso, esto con el fin de evitar equívocos, requiere de gran atención por parte del receptor, este deberá de concentrar toda su atención a la hora de recibir un mensaje sobretodo si este mensaje será nuevamente compartido hacia otro receptor. Lo ideal en este tipo de información es acompañarla a través de un medio escrito para asegurar una mayor comprensión del mensaje.

Como podemos apreciar hasta aquí, la comunicación interna que se pretende emplear en SISMACC, además de las correcciones que se harán al sistema ya

existente requerirá de tiempo y esfuerzo, esto con el propósito de entregar un proyecto de gran calidad que cubra todas las necesidades de una *Excelente comunicación Interna* y cubra los puntos anteriormente mencionados.

Antes de tocar los puntos que se aplicarán dentro de SISMACC para su comunicación interna, se mencionarán dos aspectos mas de información requerida para la realización del proyecto.

- ❖ **Comunicación Operativa:** Concentra y organiza el flujo de información esencial para el correcto funcionamiento de las empresas. En su contenido abarca manuales de normas y procedimientos (de inducción, instructivos y regulaciones).

Esta comunicación es aceptada por sus usos y costumbres. Así mismo por su carácter suele ser producida desde áreas técnicas o de manera exclusiva desde el departamento de personal.

Esta información deberá de ser informada al programa general de acciones internas para que refuerce y complemente la comunicación informativa.

- ❖ **Comunicación Informativa:** Este tipo de información es opuesta a la información operativa y se concentra en los proyectos o labores que hace la organización, sus objetivos, los resultados de estos así como su cultura.

Este tipo de información ha adquirido gran importancia, hasta el punto que en alguna de sus manifestaciones se considera de carácter imprescindible por parte de los subordinados.

El contenido de este tipo de información es decisión de la empresa o en este caso de la *institución* y va en función de sus necesidades.



La importancia de esta comunicación se encuentra en el *¿cómo?* Nos vamos a comunicar con los públicos internos, suprimiendo así justificaciones para *no* contar a los empleados los temas a discutir acerca de la institución.

Los temas de los cuales se habla son:

1. **Políticas administrativas.**
2. **Aspectos económicos.**
3. **Situación general de la institución.**
4. **Información acerca de las labores del personal.** <sup>22</sup>

### 3.9 Administración de Medios Internos

En muchas empresas o instituciones los medios internos de comunicación se utilizan de manera aislada o con poca frecuencia, es decir no se tiene un sistema de planeación u organización de uso y evaluación de dichos medios de comunicación como un conjunto de forma global.

Las publicaciones internas se usan en ciertos casos solamente como por ejemplo para motivación del personal, información acerca de sucesos.

Cada medio de comunicación difunde mensajes en su propia dirección y no hay esfuerzos coordinados ni intervinculación entre ellos.

En ocasiones son manejados por distintas personas que mantienen poco contacto entre sí y el lenguaje utilizado, los conceptos y los objetivos a alcanzar muestran variaciones considerables.

---

<sup>22</sup> AMADO SUAREZ, Adriana. CASTRO ZUÑEDA Carlos." **Comunicaciones Publicas modelo de la organización integral**". Edit. Ocean. febrero 2002. pag131-132

En ocasiones un mismo medio utilizado sin continuidad ni propósitos predeterminados.

En los grandes grupos corporativos llega a suceder que cada empresa planta o división utiliza los medios sin seguir una estrategia corporativa.

Las situaciones anteriores originan dispersión de los esfuerzos de comunicación en la organización, duplican funciones, disminuyen la credibilidad de los mensajes, se desperdician los recursos y han contradicciones.

La institución requiere de un sistema que administre el uso de los medios de comunicación, esto no implica que cada medio tenga un uso en particular de acuerdo con sus propiedades y ventajas comparativas, ni tampoco que cada división o empresa utilice los medios de que dispone para satisfacer sus necesidades específicas de acuerdo con su cultura organizacional.

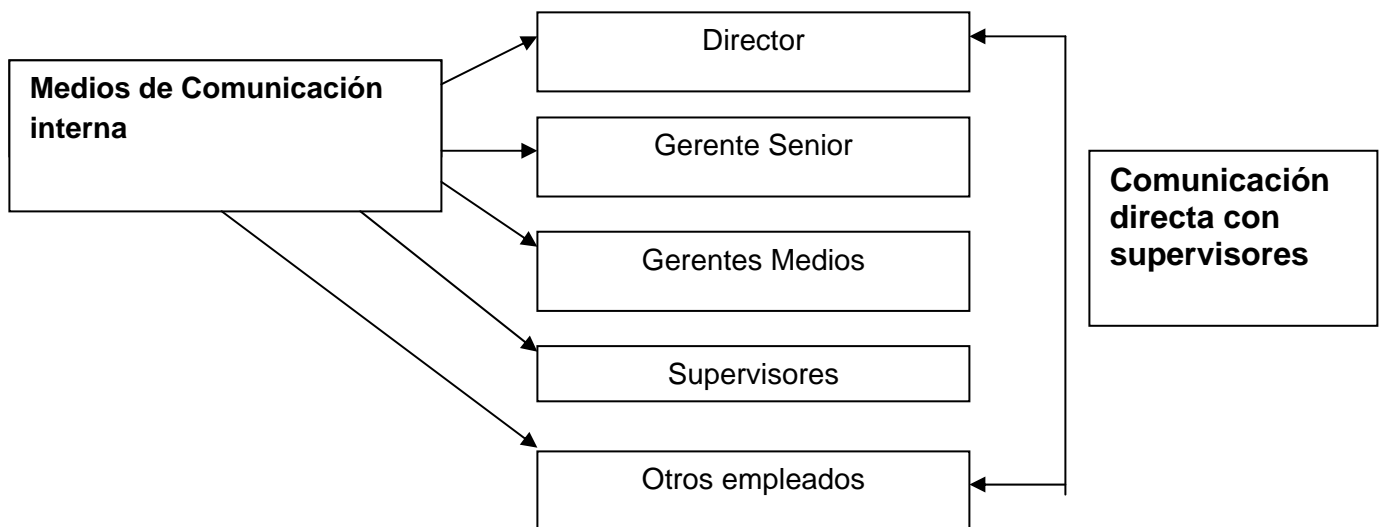
Se trata de establecer esfuerzos comunes y coordinados en el uso de los medios de comunicación.

***SISMACC cumplirá con las siguientes funciones:***

1. Elaborará planes anuales de comunicación en el nivel de toda la organización y esto implica establecimiento de objetivos de comunicación, estudios previos de las necesidades de comunicación así como de apoyo a objetivos de la institución.
2. Normará el uso de medios de comunicación en la institución al propiciar la flexibilidad para que en la institución se utilicen los medios de los cuales dispone esta.
3. Auditar permanentemente los medios de comunicación con que cuenta la organización y evaluar su utilización.

4. Obtener retroalimentación de todas las áreas y niveles de la institución acerca de cómo optimizar el uso de medios internos.
5. Capacitar al personal en el uso de medios cuya operación es compleja y desarrollar estrategias de cambio social en la organización cuando se introduzcan nuevos medios.

❖ **ESTRATEGIA DE CAMBIO PARA UNA EXCELENTE COMUNICACIÓN INTERNA**



# CAPÍTULO

# 4

- **El futuro de la Comunicación Interna del Sistema Municipal de Arte y Cultura de la Ciudad de Celaya Guanajuato (SISMACC)**

#### **4.1 Principios básicos de comunicación interna en SISMACC**

La formalidad con que se lleva a cabo la comunicación interna en SISMACC es básica ya que de esta depende el interés y atención que el receptor le dé a la comunicación que este recibiendo.

En este apartado se hablará de cuales han sido los beneficios de la comunicación interna antes de realizar el análisis correspondiente así también se mencionarán las fallas de dicha comunicación.

La calidad que SISMACC ofrece al cliente en cuanto a servicios, se logra con la disponibilidad del servicio ofrecido de manera eficiente y oportuna, el trabajo que la institución ofrece deberá cumplir con las pautas y normas establecidas de comunicación interna para así poder un servicio de alta calidad.

El buen servicio que SISMACC ofrece al cliente es uno de los principales objetivos de la institución ya que nuestros públicos receptores son el pilar fundamental de la institución.

La buena comunicación externa es vital para seguir contando con la preferencia y agrado del público al cual nos dirigimos, toda persona que se acerque a SISMACC es tratada con respeto y se le ofrece un servicio de alta calidad.

SISMACC se rige a través de principios de conducta que llevarán a cumplir con las normas establecidas, cada miembro del equipo es libre en cuanto a dar su punto de vista acerca de las diversas situaciones presentadas en la institución, con esto se pretende dar respuesta ante cualquier conflicto o inconformidad.

Nuestros principios de conducta pretenden manifestar el interés de la comunidad tanto interna como externa de la institución a través de un trato

profesional que lleve a la armonía entre los usuarios del servicio y nuestra institución.

El apego a las normas, leyes o reglamentos establecidos en la institución asegurará la protección de los intereses de la institución así como la tranquilidad laboral de los trabajadores.

En SISMACC el trabajador es tratado con todo respeto e igualdad de su condición social, sexo, edad, esto con el fin de que cada integrante del equipo se sienta en casa.

El equipo de trabajo SISMACC practica su integridad profesional mostrando una congruencia entre lo que se dice y lo que se hace, mostrando así la práctica de la ética profesional y el seguimiento de las leyes establecidas en un reglamento.

El término ética dentro de SISMACC va de términos individuales a términos de grupo es decir, cada individuo es responsable de su propia ética, pero esta no afectará a algún miembro del equipo de ser así se prescindirá de dicho elemento ya que este altera a nuestra cadena de organización interna.

Seria de gran ayuda que SISMACC contará con un departamento de Recursos Humanos, (se contaba con este hace algunos años, desgraciadamente la persona encargada de este departamento tuvo que irse y dicho departamento cerro) ya que este departamento es un gran pilar para cualquier empresa o institución. En este departamento se maneja el pensamiento de que la idea que se tenga del personal influirá directamente en cualquier ámbito de la empresa o institución.

Dentro de un departamento de recursos humanos en SISMACC cada miembro poseería:

1. Libre albedrío en cuanto a toma de decisiones

2. Responsabilidad por cada acto que se lleve a cabo
3. Trato justo y amable para cada miembro del equipo

**Cada jefe de departamento** ha sido nombrado así por sus capacidades y conocimientos en el área de la cual se le ha hecho responsable y su obligación será orientar a cada integrante de su departamento aprovechando así las ventajas del trabajo en equipo, vigilará a cada miembro de su departamento y responderá por los resultados del equipo vigilando que se cumplan las leyes y reglamentos establecidos de la institución.

**Los trabajadores** son los encargados de que los objetivos de la institución sean llevados a cabo, cada trabajador tiene un jefe de departamento que es la guía de estos, los trabajadores deberán de poner gran atención y cuidado al llevar a cabo sus actividades ya que sobre ellos caerá la responsabilidad de las acciones llevadas a cabo.

**Públicos** son los clientes y con estos hablamos de los pilares más importantes de la institución ya que sin ellos no existiríamos, a través de los públicos la empresa podrá darse cuenta si los resultados que la institución vive día a día son o no los deseados.

Dentro de la institución se encuentran los niveles jerárquico que tienen una igualdad, (jefes de departamento) estos deberán de trabajar en equipo a través de la cooperación, ya que una mala competencia entre estos solamente provocara un bajo desarrollo en la actividad laboral de la institución.

Dentro de SISMACC el departamento de contabilidad tiene trato con proveedores y la relación que se tiene con estos es estrictamente profesional ya que se comparten intereses de ambas partes (SISMACC y proveedores) la

honestidad y experiencia en esta área será lo que de una excelente imagen a ambas partes en este punto.

Los recursos humanos son una rama de la comunicación de dicha importancia para cualquier empresa o institución debido a que es necesario mantener una óptima relación con la sociedad en general, así como también con el personal de la empresa o institución tanto de manera interna como externa.

En conclusión al contar con un departamento de recursos humanos SISMACC cumplirá cabalmente con lo establecido en un reglamento evitando así conflictos de intereses de manera tanto interna como externa.

Cada miembro del equipo SISMACC cumplirá cabalmente con los siguientes lineamientos:

1. Implementarán las políticas, principios y criterios que formen parte de las normas de la institución.
2. Realizarán las actividades correspondientes a sus capacidades con el fin de cumplir los objetivos que llevarán al desarrollo de la institución.
3. Los miembros del equipo SISMACC reportarán cualquier anomalía o duda al jefe de departamento correspondiente.
4. Promoverán el quehacer cultural de la institución en palabras y acciones.
5. Se buscará día a día la actualización de actividades a través de cursos o seminarios.
6. Se fomentará la cultura de la puntualidad, la limpieza de la institución, así como la capacitación y optimización de los recursos humanos, técnicos y materiales de la institución.

### **Análisis de Comunicación interna ideal para SISMACC**

A lo largo de la realización de este proyecto se ha venido hablando de lo importante que es la comunicación interna dentro de cualquier empresa o



institución, así mismo se ha hablado de los errores y aciertos que SISMACC ha tenido en su comunicación interna.

Pues bien, después de realizar un análisis exhaustivo se mencionará el proyecto ideal de comunicación interna que llevará al éxito seguro a esta institución:

1. Pizarrón de avisos
2. Carteleras
3. Circulares
4. Desayunos, comidas o cenas de trabajo
5. Eventos internos
6. Memorandos
7. Capacitación de personal
8. Reuniones
9. Juntas
10. Videos
11. Platicas
12. Periódico mural

Cada propuesta aquí enumerada tendrá un amplia explicación del porque es importante dentro de SISMACC finalizaré con algunas entrevistas a algunos miembros de la institución del análisis realizado para el mejoramiento de la comunicación interna de SISMACC.

#### ❖ **Pizarrón de avisos**

Los pizarrones de avisos serán una parte indispensable en la comunicación interna de SISMACC.

### **Características físicas de los pizarrones de avisos:**

1. Medirán un metro de largo, por metro y medio de ancho
2. Podrán ser de color verde bandera o azul rey

En la planta baja de la institución (específicamente en la entrada) podrá colocarse un pizarrón de avisos para los públicos externos, en la parte alta se colocarán dos pizarrones uno con información para los alumnos y en área de oficinas se colocará otro más.

Al no existir los pizarrones de avisos la información es pegada en las paredes o puertas, dando una mala imagen y maltratando la estructura física de la institución además de que muchas personas no respetan los avisos y estos son arrancados sin consideración alguna.

Una de las funciones principales de los pizarrones de avisos es el de dar a los centros de trabajo un aspecto de limpieza y organización reflejando a los públicos externos una mayor confianza en el servicio que ahí se presta, y dando a los trabajadores una mayor libertad de expresión y confianza en su centro de trabajo.

Como recomendación se dijo que la información de los pizarrones avisos debería de ser cambiada cada semana o si bien la información sigue vigente realizar una nueva copia con la información ahí dada con el fin de llamar la atención del público al que esta va dirigida.

### **❖ Carteleras**

Su principal función es la de informar a través de medios escritos. Lo ideal sería que el departamento de comunicación fuera el encargado de las carteleras pero

SISMACC al no contar con este departamento de forma individual designará a una persona para que realice la cartelera.

#### ❖ **Circulares**

Serán utilizadas dentro de SISMACC para un mejor uso de envío de mensajes.

Cada departamento cuenta con hojas membretadas para llevar acabo sus circulares.

Se debe de seguir un formato para la realización de estas y su redacción deberá de ser impecable.

Las circulares pretenden dar información acerca de juntas, reuniones, cambios de horarios o nuevas actividades que serán implementadas dentro de la institución.

Por lo cual es, básicamente, la dirección de SISMACC quien emite circulares a los distintos departamentos y sólo con autorización de la dirección los demás departamentos del sistema podrán enviar circulares.

#### ❖ **Desayunos, comidas o cenas de trabajo**

Estos son realizados en ocasiones o eventos especiales así como en días festivos.

El objetivo primordial de éstas invitaciones es reunir a todo el personal para una sana convivencia dentro de las cuales se pudieran limar cualquier tipo de asperezas.

Los comentarios podrán ser diversos acerca de deportes, trabajo familia etc...

Estas reuniones pueden ser en navidad, año nuevo, o simplemente por tradición de la institución.

Hay reuniones en las cuales sólo participa el personal de la institución (navidad, año nuevo, intercambios...), o bien también hay reuniones en las cuales se busca que el trabajador se acerque a su familia y esta conozca el ambiente de trabajo de su familiar (10 de mayo, día del padre...)

Estas reuniones pueden ser llevadas a cabo en el patio de la institución o bien se podrán contratar los servicios de algún restaurante o porque no podría bien organizarse un día de campo o un paseo a algún balneario según sea la ocasión.

Es conveniente invitar de manera formal a través de una tarjeta o invitación al trabajador.

**Ejemplo:**

<p><b><i>Lic. Angélica Olivos</i></b></p> <p><b><i>Presente</i></b></p> <p>El Sistema Municipal de Arte y Cultura de Celaya</p> <p>Tiene el honor de invitarlo a usted a la cena de gala que con motivo del día de la Madre se llevara a cabo el próximo <b><i>Martes 9 de mayo a las 20:00 en Club Campestre de Celaya.</i></b></p> <p>Esperamos contar con su presencia.</p> <p><b>Atte: Dirección del Sistema Municipal de Arte y Cultura.</b></p> <p><b>Ing: Gerardo Cazares Patiño</b></p> <p style="text-align: right;">2 personas</p>
--

❖ **Eventos internos**

Algunos de estos eventos se recomienda sean fuera de las instalaciones de la institución ya que se busca una alternativa en la cual el trabajador deje a un lado la rutina laboral y el tedio, sin dejar fuera la imagen que este represente dentro de la institución.

Se pueden llevar acabo eventos deportivos, y pueden competir por departamentos.

Se pueden realizar eventos culturales de baile, canto, poesía etc... esta convivencia si puede ser llevada acabo en las instalaciones de la institución.

En este tipo de eventos sólo podrán asistir trabajadores de SISMACC y podrán realizarse en cualquier fecha siempre y cuando no interfiera con alguna actividad significativa de algún trabajador (cumpleaños, aniversario etc...).

Al igual que los desayunos comida o cenas de trabajo los eventos internos tienen como objetivo reunir a todo el personal para una sana convivencia dentro de las cuales se pudieran limar cualquier tipo de asperezas.

Igualmente se recomienda hacer una invitación para cada trabajador y entregarla mínimo una semana antes del evento. ( esta puede ser un poco menos formal que la invitación de desayunos comida o cenas de trabajo ).

**Ejemplo:**

***Prof. Ramón Acevedo***

***Presente:***

El Sistema Municipal de Arte y Cultura lo invita a usted a participar del evento deportivo a celebrase el próximo Sábado 10 de Diciembre del presente año, dicho evento será llevado acabo en el Club Campestre de esta ciudad y comenzara a las 10:00 am. Esperando contar con su asistencia para una bonita convivencia del equipo de trabajo:

*Atte: Dirección del Sistema Municipal de Arte y Cultura*

*Ing: Gerardo Cazares Patiño*

**❖ Memorandos:**

1. Este medio se podrá utilizar cuando se tiene que mandar por algún medio electrónico por ejemplo por fax.
2. Este medio podrá ser remplazado por el correo electrónico.
3. Estos transmitirán los cambios producidos en las distintas políticas y procedimientos de la empresa que no estén reflejados en el manual del empleado.
4. Darán a conocer cambios o noticias de una manera formal y verídica.

Los memorandos serán enviados al receptor correspondiente en hoja membretada, con fecha actual, firma y sello del emisor, se transmitirá un mensaje breve pero claro y conciso, en todo momento se deberá de cuidar la ortografía a fin de no cometer equívocos ya que a través de este medio la información da la imagen y deberá de ser altamente confiable, será uno de los medios mas eficaces de comunicación interna para SISMACC.

**❖ Capacitación de personal:**

Al no contar SISMACC con un departamento de Comunicación el cual seria el ideal para este tipo de programas, la dirección de SISMACC tiene la responsabilidad de mantener a sus trabajadores en constante actualización laboral, a través de cursos de capacitación por lo menos una vez al año.

Estos cursos se ofrecerán de manera gratuita de dos días a una semana de duración, el trabajador seguirá recibiendo su sueldo acordado, en ningún momento se le descontará el día por asistir a cursos de capacitación laboral.

Algunos expositores acuden a las ciudades exponiendo diversos temas, es recomendable que si la conferencia o taller tiene algún costo este sea cubierto por la dirección de SISMACC o de no ser así la institución podría dar algún tipo de premio al trabajador que asiste a estos talleres.

No es necesario que el expositor acuda a la ciudad, la institución deberá organizar conferencias y talleres de calidad para que sus trabajadores puedan asistir periódicamente y así mantenerse en constante actualización de sus labores, manteniendo así la calidad de los servicios prestados a la ciudad.

❖ **Reuniones y juntas :**

Todas las reuniones que se realicen serán de aspecto laboral y deberán realizarse una vez por semana o quincenalmente, si se da alguna emergencia o eventualidad laboral podrán llevarse acabo en cualquier momento.

Si son llevadas acabo con regularidad son de gran ayuda para resolver dudas, escuchar quejas o sugerencias por parte de los empleados.

**Dentro de las juntas y reuniones podrán tratarse los siguientes puntos:**

1. Aspectos financieros
2. Horarios
3. Uniformes
4. Informe de eventos
5. Trato al publico
6. Dudas
7. Quejas
8. Sugerencias
9. Aclaraciones por parte del personal hacia la dirección y viceversa...

Tanto las juntas como las reuniones podrán realizarse por cada departamento, y así rendir un informe general o bien podrá reunirse todo el personal de SISMACC en hora y lugar adecuado.

**❖ Videos:**

Los videos institucionales no son llevados acabo por cualquier empresa o institución.

**Características de los videos:**

1. Para ser llevados acabo se necesita de un equipo especial de filmación y edición. SISMACC tendrá que adquirir este equipo o bien contratar los servicios de un profesional en la materia para que pueda ser llevado acabo este punto.
2. Este tipo de videos agradan a la vista del receptor y son de gran permanencia; como ya se había mencionado acaparan la atención del público receptor.
3. Deberán ser realizados de manera minuciosa explicando paso a paso cada situación.
4. Deberán ejemplificar situaciones de la institución a través de imágenes, gráficos o bien animaciones con el fin de romper la monotonía y acaparará la atención.

**❖ Pláticas:**

Al existir un emisor y un receptor se da el intercambio directo y pronto de comunicación. La información deberá de ser dada de manera clara y sencilla sobretodo si el mensaje es largo y confuso esto con el fin de evitar equívocos, requiere de gran atención por parte del receptor.

**Recomendaciones para llevar acabo las platicas:**

1. Este punto puede ser omitido si son llevadas a cabo las juntas y reuniones.
2. Si son llevadas acabo seria conveniente que cada departamento llevara acabo sus propias platicas.



3. Se recomienda llevarlas acabo cada semana y así si surgen dudas, quejas y sugerencias puedan después ser tratados estos puntos en las reuniones o juntas con el resto del personal de SISMAACC.

### **Puntos a tratar en las pláticas:**

1. Hora de llegada de cada miembro del departamento
2. Actividades de cada miembro del departamento
3. Orden de la papelería (si hace falta o no material) así como lugar en el que se colocan los materiales.
4. Revisión de agendas y actividades
5. Uniformes
6. Limpieza de la oficina
7. Dudas
8. Sugerencias
9. Quejas ...

### **❖ Periódico mural:**

#### **Características:**

- 1) Muy parecido al pizarrón de avisos, pero este puede abarcar grandes dimensiones y no solamente podrá participar del área administrativa de la institución sino también los alumnos y padres de familia que deseen emitir algún tipo de información referente a la institución.
- 2) A través de este medio se les hace llegar información a los empleados directivos, profesores, administrativos, vigilancia o intendencia.
- 3) Pueden aparecer publicaciones semanales o quincenales
- 4) Si algún alumno o padre de familia desea publicar algún anuncio este deberá de ser revisado por el departamento de eventos o la dirección. Antes de ser colocado en el periódico mural deberá de llevar un sello de la institución.

**Características físicas del periódico mural:**

- 1) Se podrán utilizar 2 o mas mamparas
- 2) Se recomienda que el color de fondo de estas sea blanco
- 3) Medirán 1.5 metros de ancho por 3 metros de largo
- 4) Se colocarán en la entrada de la institución y en el patio central para que puedan ser apreciada por alumnos, maestros, y visitantes.

**4.2 Cuestionario aplicado al personal administrativo y docente de  
SISMAACC**

- 1) ¿Cómo considera usted que es la comunicación entre jefes y subordinados de esta institución?

Buena ( )

Mala ( )

Regular ( )

- 2) ¿Cuándo usted tiene una duda acerca de cómo realizar sus labores a quien acude?

Jefe Inmediato ( )      Compañeros de trabajo ( )      Usted mismo  
encuentra la solución al problema.

- 3) ¿Se llevan acabo juntas o reuniones entre el personal de la institución?

Si ( )

No ( )

En Ocasiones ( )

- 4) ¿Le ha llegado a usted en alguna ocasión información falsa acerca de algún suceso de la institución?

Si ( )

No ( )

Alguna vez ( )

5) ¿Cómo se entera usted de los eventos que se lleva acabo en la institución?

Por publicidad ( ) Por compañeros de trabajo ( ) En ocasiones no me entero ( )

6) ¿Se realizan actividades recreativas entre los trabajadores de la institución?

Si ( ) No ( ) En ocasiones ( )

7) ¿Considera usted que la publicidad que se les da a los eventos es la suficiente?

Si ( ) No ( )

8) ¿Considera usted que el trato jefe-empleado es justo?

Si ( ) No ( )

9) ¿Considera usted que todos los trabajadores son tratados por igual por sus jefes?

Si ( ) No ( )

10) ¿Los comentarios que escucha usted en la calle acerca de los servicios ofrecidos por SISMACC son:

Buenos ( ) Malos ( )

11) ¿Que podría aportar usted para mejorar la comunicación dentro de la institución?

---

### ❖ **Resultados obtenidos de las encuestas**

El 60 % de las personas encuestadas dice que la comunicación ente jefe– empleado es buena ya que estos han obtenido respuesta a sus dudas y se les ha atendido en el momento que se ha requerido, el resto opina que la comunicación es regular ya que en ocasiones los jefes no se encuentran en sus áreas de trabajo y se pierde tiempo.

Así mismo al existir dudas acerca de cómo realizar labores, mas de un 80 % pregunta a compañeros de trabajo, refiriéndose los trabajadores a que existe el temor de preguntar dudas a los jefes directos.

Las juntas o reuniones son llevadas cabo solo en casos necesarios y extraordinarios, por lo cual dentro de la institución se han dado los llamados rumores.

La difusión de los eventos se da a través de la publicidad principalmente (carteles, volantes, radio) aunque en contadas ocasiones algún trabajador no sabe acerca de los eventos que se están llevando acabo, por lo cual se sugiere dar mas difusión interna a dichos eventos.

Dentro de la institución solo se lleva acabo la cena de navidad entre los trabajadores y el 10 de mayo es día libre para quienes son mamás.

Todos los trabajadores están de acuerdo en que son tratados de buena manera por sus jefes (director de la institución y jefe directo) aunque también nos encontramos en que el director de la institución tiene preferencia por algunos trabajadores.

Los comentarios generales para SISMACC son buenos por sus costos y horarios sobre todo encontramos buenos comentarios acerca de los cursos de

verano y los festivales organizados por la institución un punto en contra se dice que es la ubicación ya que afuera del edificio se da el congestionamiento vehicular y hay pocos sitios para estacionar los vehículos.

Dentro de las aportaciones que los empleados hacen se pueden citar las siguientes:

- a. Mas difusión a los eventos
- b. Mas juntas y reuniones
- c. Mejorar las instalaciones
- d. Mayor vigilancia
- e. Dar a conocer los resultados de los eventos llevados acabo a través de un periódico mural

Por mencionar solo los resultados de mayor audiencia...

La comunicación que se lleva acabo dentro de SISMACC se ve reflejada en la imagen que el publico percibe, depende los medios de comunicación interna la correcta armonía entre jefes y subordinados, así como la correcta difusión que se le de a la institución a través de los medios internos que ofrece este sistema cultural, para una mayor audiencia que espera el mejor rendimiento tanto de profesores como de personal administrativo.

Dejamos claro que SISMACC ofrece calidad en servicios culturales y promete superar día a día los obstáculos de comunicación interna que pudieran presentarse.

## **CONCLUSIÓN**

Comunicación, parte básica de la vida del ser humano en sociedad.

Cualquier mensaje escrito, palabra hablada, idea u objeto es comunicación.

Para que el acto comunicativo sea llevado a cabo necesitaremos siempre de un emisor, un receptor, una intención, y una comprensión de mensaje.

Los medios internos de comunicación podrán ser avisos, memorandos, boletines, pizarrones de avisos etc.

Dentro de Casa de la Cultura (SISMAACC) como en toda organización laboral existieron deficiencias comunicativas internas, no por ello decimos que el objetivo de la institución no se cumple, pero si bien es una realidad se cumple a medias.

Es difícil trabajar y dar un servicio de excelencia cuando los canales de comunicación no funcionan en un cien por ciento o son débiles en sus estructuras. La estructura de un canal de comunicación deberá de tener cimientos fuertes y sustentados con el fin de proyectar solidez y validez de forma teórica y práctica.

Estableciendo reglas y principios básicos obtuvimos mejor calidad laboral y humana entre los miembros de SISMAACC.

Los principios propuestos fueron los siguientes:

1. Pizarrón de avisos
2. Cartelera
3. Circulares
4. Desayunos, comidas o cenas de trabajo
5. Eventos internos
6. Memorandos
7. Capacitación de personal

8. Reuniones
9. Juntas
10. Videos
11. Pláticas
12. Periódico mural

Lo cual nos dio como resultado una mejor circulación en cuanto a información por ejemplo los pizarrones de avisos, carteleras y periódico mural fueron colocados en lugares estratégicos y con una leyenda en la cual se indicó a quien se dirige la información.

Las circulares fueron repartidas a los departamentos que requerían la información contenida en estos, con el fin de evitar confusión, distorsión de información y pérdidas de tiempo.

La capacitación de personal consistió en apoyar a aquellas personas con información o prácticas de la cual o cuales se carecía para llevar a cabo una buena función laboral.

Las reuniones laborales además de tratar temas relacionados con el ámbito laboral favorecieron las relaciones personales y humanas entre los empleados.

Los comentarios generales para SISMACC son buenos por sus costos y horarios sobre todo encontramos buenos comentarios acerca de los cursos de verano y los festivales organizados por la institución.

Un punto importante y que bien se puede mencionar son las felicitaciones por cumpleaños, aniversarios, maternidad u otros, estos pequeños detalles elevan la autoestima y compromiso del trabajador hacia su institución y lo hacen sentirse parte importante del equipo SISMACC.

Dejamos claro que SISMACC ofrece calidad en servicios culturales y promete superar día a día los obstáculos de comunicación interna que pudieran presentarse.

.



## **BIBLIOGRAFÍA**

- ❖ AMADO SUÁREZ, Adriana. Comunicaciones públicas modelo de la organización integral. Ed. Ocean. Febrero 2002. pp158.
- ❖ CORTÉS JUARÉZ, Alejandro. Español práctico. México. Ed. Fernández editores. 1994. pp 109.

### **Apuntes:**

- ❖ Apuntes tomados de la biblioteca de la casa de la cultura de la ciudad de Celaya Guanajuato. pp 68.

### **Entrevistas:**

- ❖ Entrevista proporcionada por el C. Héctor Arrache Santibáñez coordinador del departamento de promoción, difusión cultural eventos y medios de Casa de la Cultura de Celaya Guanajuato.

### **Links:**

- ❖ [http://gsync.escet.urjc.es/simple\\_com/phd/-thesis-es/node45.html](http://gsync.escet.urjc.es/simple_com/phd/-thesis-es/node45.html)
- ❖ <http://www.rrppnet.com.ar/comunicacioninterna.htm>
- ❖ <http://apuntes.rincondelvago.com/comunicacion-no-verbal-humana-y-comunicacion-animal.html>
- ❖ <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/56/dci/.htm>
- ❖ <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/rrhh/gescomint/.htm>

### **Tesis:**

- ❖ FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. La comunicación en las Empresas.
- ❖ MALDONADO CACIQUE Jorge. Análisis de las redes internas y relaciones gubernamentales de Teléfonos de México. Celaya Guanajuato.2005.Escuela de ciencias de la comunicación. pp 102.