



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO**
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
ACATLÁN

ABRIENDO NUEVOS HORIZONTES
PROPUESTAS COMUNICATIVAS PARA MEJORAR EL FUNCIONAMIENTO
DE LA OFICINA DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL GPPAN
EN EL SENADO DE LA REPÚBLICA

Seminario–Taller Extracurricular “Organización, Comunicación y Cultura”

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
Licenciado en Periodismo y Comunicación Colectiva

PRESENTA

Grisell Meza Tapia

Asesor: Dr. Miguel Ángel Maciel González

Julio 2017

Santa Cruz Acatlán, Naucalpan, Edo. de México



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.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I	8
1. Descripción del entorno relevante de la organización.	8
1.1 Contexto Histórico: Génesis, Desarrollo y momento actual	9
1.2 Análisis Sistémico:	10
1.3 Ciclo de Eventos (entrada-proceso-salida)	12
1.4 Entorno relevante	13
1.5 Análisis contingente:	14
2. Análisis del entorno Organizacional	15
2.1 Implicaciones sociales, políticas, históricas, económicas, culturales, etc. ...	15
2.2 Implicaciones ecológico – organizacionales	16
2.3 Entorno organizacional específico: futuro deseable	17
CAPÍTULO II	19
1. Caracterización de la organización	20
1.1 Nombre, razón social y giro	20
1.2 Productos y servicios.	21
1.3 Sector económico y tamaño de la Organización.	21
2. Análisis de la estructura organizacional	22
2.1 Historia	22
2.2 Ideario de la oficina de Comunicación Social del GPPAN	22
2.2.1 Filosofía, Valores, Misión y Visión	22
2.2.2 Políticas y Objetivos	23
2.3 Estructura formal y Organigrama	24
2.3.1 Miembros de la oficina de comunicación social.	25
2.3.2 Reclutamiento y selección	26
2.3.3 Proceso formal de trabajo (diagrama de flujo)	26
2.3.4 Perfiles del puesto	30
2.3.5 Inventario de recursos tecnológicos, condiciones de las herramientas.	31
3. Estructura formal VS estructura funcional	33
3.1 Diagrama de flujo ideal//diagrama de flujo real	34

2.1 Identidad organizacional	74
2.2 Cultura organizacional.....	75
2.3 Imagen Organizacional	82
2.4 Comunicación Organizacional.....	84
3. Diagnóstico Organizacional.....	85
3.1 La observación.....	86
3.2 La entrevista.....	90
4 El Diagnóstico	92
CAPÍTULO V	94
3. Conclusiones y reflexiones finales.	105
3 BIBLIOGRAFIA.....	107
4 ANEXO	109
PERFILES DE PUESTO	109
5 ANEXO	118
ORDENES DE TRABAJO	118

Agradecimientos

A mis padres, papá te hubieras llenado de orgullo.

A Sebastián, por ser mi mayor inspiración en la vida para seguir creciendo como persona para él, hijo gracias por ser mi compañerito.

A los Senadores del Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional, Fernando Herrera Ávila y Ernesto Ruffo Appel por apoyarme en esta investigación.

A los directivos del área de Comunicación Social por permitirme realizar este trabajo y a mis compañeros por brindarme su colaboración.

A la UNAM, mi alma mater, por formar parte de esta gran institución académica.

A los profesores de este Seminario, Jorge Pérez Gómez, coordinador académico, Humberto Ramos Carrillo, Esteban Lizama Mendoza, Arturo Salcedo Mena y Miguel Ángel Maciel González.

A mi asesor el Dr. Miguel Ángel Maciel, por su comprensión, apoyo y por darme la orientación necesaria a lo largo de este trabajo.

A mis compañeros de Seminario, por todo lo que compartimos y la amistad que nos une.

INTRODUCCIÓN

“Si quieres un año de prosperidad, cultiva cereales. Si quieres diez años de prosperidad, planta árboles. Si quieres cien años de prosperidad, cuida a las personas” Proverbio Chino

El ser humano tiene que comunicarse para crecer, aprender, desarrollarse y convivir, para relacionarse con su medio, de ahí surge la necesidad de estudiar los procesos comunicativos.

Las organizaciones y los individuos tienen su razón de ser, los individuos tienen metas dentro de la misma, las organizaciones crecen junto con los individuos siempre irán de la mano, la comunicación es un proceso básico de la vida, toda nuestra vida la pasamos comunicándonos.

Abrir nuevos Horizontes dentro de los procesos comunicativos de una organización es un reto, cabe mencionar que llegue hace ya 17 años al Grupo Parlamentario del PAN, en el año 2000, nunca imagine que conocería la organización desde sus capas más profundas, aquí he crecido y me he desarrollado como persona y profesionalista, ahora gracias a este Seminario y a todas las personas que me dieron su apoyo he logrado realizar la presente investigación.

El presente trabajo se desarrolló en el Seminario Taller “Organización Comunicación y Cultura” impartido en la Facultad de Estudios Superiores Acatlán, de marzo a diciembre de 2016.

En este trabajo, se darán propuestas para mejorar el funcionamiento de la oficina de *Comunicación Social del Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional en el Senado de la República (GPPAN)*, esto en beneficio de la parte más importante de toda organización: el factor humano, la pieza fundamental, la pieza única que debe de ser tratada con sumo cuidado y que muchas veces, solo es tratada como algo más del engrane.

El Seminario está diseñado en cinco módulos, en cada uno de ellos conoceremos a la organización de lo general a lo particular, del entorno a la estructura y funcionamiento, la detección de los conflictos, los grupos, los actores y los

diagnósticos, buscando las fortalezas y debilidades para crear el horizonte a una nueva Cultura Organizacional.

En el primer capítulo conoceremos el entorno y el desarrollo de la oficina de Comunicación social del GPPAN, su contexto histórico, desarrollo y momento actual, el ambiente de trabajo y el ambiente institucional y que tanto influye en las tomas de decisiones dentro de la misma.

En el segundo capítulo nos centraremos en el estudio de la organización, su imagen externa e interna, la estructura, funcionamiento y los manuales de procedimientos, así como su filosofía, misión, valores, objetivos, organigrama, los procesos formales de reclutamiento y selección del personal, así como los perfiles solicitados para los diferentes puestos que existen en esta oficina.

Identificaremos los diagramas de flujo ideal y real en los procesos de trabajo, tomando como referencia la elaboración de un boletín y la problemática que se llega a suscitar en el proceso de insumo a producto.

Una vez que conocemos estos elementos y la problemática, en el tercer capítulo con ayuda de los modelos de comunicación, conoceremos a los grupos y los actores que los conforman, su ambiente físico y social.

Identificar al o los líderes de esta oficina y su relación con los grupos y que tan congruentes son entre sí, aquí la investigación se basa en técnicas cuantitativas con el apoyo de encuestas y entrevistas.

Cuando ya tenemos identificados a los grupos y sus actores, en el capítulo cuarto nos asomamos a conocer e interpretar como ven los miembros su trabajo, su identidad, su cultura laboral y la imagen que tienen de su lugar de trabajo, como viven y sienten para sentirse parte de la organización.

Por último, en el capítulo cinco llegamos a la parte donde se integran los diagnósticos de los capítulos anteriores, donde tratando de ser muy objetiva (por formar parte de la misma organización) se darán propuestas comunicativas a corto, mediano y largo plazo, para implementar un dispositivo inteligente de comunicación para dar solución a los problemas y necesidades detectados.

Es importante mencionar que solo se tomó un producto para conocer los problemas operativos dentro del flujo de trabajo, para después adentrarnos en las redes laborales y, como ya lo he mencionado, todo esto nos llevo a conocer el corazón de la organización y que lo hace latir en el día a día, para generar un futuro inmediato una forma de trabajar para adaptarse a los cambios que se avecinan al abrir nuevos horizontes en la organización.

CAPÍTULO I

1. Descripción del entorno relevante de la organización.

En el presente trabajo se describirá el entorno organizacional de la oficina de comunicación social del Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional (GPPAN) en el Senado de la República, con el fin de estudiar y dar propuestas de mejora comunicativas.

El objeto de estudio es describir el entorno donde se fundamenta el estudio de una situación, por lo tanto tomaré como referencia a los autores Pilar Baptista y Robert Paturel para la descripción del entorno de la organización y la composición del mismo.

En *Las organizaciones y su ambiente*, la autora Pilar Baptista dice: “Como se observa las empresas no se dan en el vacío, sino que se encuentran en un complejo entorno social donde forman una red de relaciones con proveedores, clientes, competidores, gobierno y otras instituciones. Este conjunto que enmarca las actividades de cualquier organización constituye su ambiente.” (Baptista, Pilar, 2002)

La oficina de Comunicación Social del GPPAN, se encuentra en un entorno con una red de relaciones con las demás oficinas de comunicación social de los demás partidos políticos, donde se concilian los criterios de la información que se emite, desde el pleno y las oficinas de los senadores, distribuyendo la información a nuestros clientes, en este caso redes sociales, portales, periódicos, revistas radio y televisión, vía entrevistas, comunicados de prensa, boletines, etc.

Para Robert Paturel, “el entorno corresponde aquellos factores externos donde la empresa no tiene injerencia directa, mientras que sí puede verse afectada por alguno de estos factores. Sin embargo, se puede diferenciar el entorno global, del entorno específico” (Paturel , 2006)

El entorno global se constituye por los factores políticos, económicos, jurídicos, psicológicos entre otros y estos deben ser clasificados con el fin de hacer un

seguimiento prioritario de los que sean más relevantes para la actividad de la organización, en cuanto al entorno específico este tiene que ver con el o los sectores en los que la organización tiene intereses o desea invertir cuando las decisiones de la empresa modifican ciertos factores relacionados con su actividad.

En un entorno global, las oficinas de comunicación social del Senado se ven afectadas por el entorno político donde el cambio de régimen puede cambiar el sesgo de la información que se genera, la relación que se lleva con la Presidencia de la República, con la Cámara de Diputados y con las secretarías de Estado.

1.1 Contexto Histórico: Génesis, Desarrollo y momento actual

Fundación del Partido Acción Nacional.

Ante los hechos políticos que acontecieron en el país entre 1933 y 1935, años de agitación social y de crisis económica; cuando el Partido Nacional Revolucionario (PNR) es el nombre con el que se fundó el actual Partido Revolucionario Institucional (PRI) logró dismantelar las clases políticas, organizar a obreros y campesinos en los sectores de su partido; surgieron grupos de oposición cuyo denominador fue el rechazo al régimen político emprendido por el Estado; sumado a todo esto, los resultados de los ensayos cardenistas; Gómez Mont escribió: "...una pesada tolvana de apetitos desencadenados, de propaganda siniestra, de ideologías contradictorias, de mentira sistemáticas, impide la visión limpia de la vida nacional". (Gómez Mont, 2008, p. 217)

Para la autora, Gómez Morín consideraba que lo más urgente era crear conciencia ciudadana, para que los mexicanos se percataran de los problemas que tenía el país y despertara en ellos el deseo de participar en la solución. Asimismo, los jóvenes que se unieron a la causa pensaron en la necesidad imperiosa de una acción conjunta, para encontrar de nuevo el hilo conductor de la verdad y para dar valor a la acción.

En febrero de 1939, en el local del Frontón de México, se constituyó el Comité Organizador y el 16 de septiembre de este mismo año quedó conformada la Asamblea Constituyente de Acción Nacional, que adoptaría los Principios de

Doctrina y los Estatutos de la nueva organización. Precedieron a estos acontecimientos una tenaz comunicación con diversos núcleos ciudadanos de los estados, numerosos viajes a todos los estados de la República para conformar la red que iniciaría el movimiento de acción en el país.

En 1944 Acción Nacional compite por primera vez para el Senado, su primer candidato Aquiles Elorduy contendió por Aguascalientes. Fue hasta 1991 que, en este rubro, al PAN le fue reconocido su primer triunfo con Héctor Terán Terán por Baja California en 1991. (Gómez Mont, 2008)

El 2 de julio del año 2000, el Partido Revolucionario Institucional (PRI) representado por Francisco Labastida Ochoa perdería su primera elección para Presidente desde 1929, siendo ganada por la Alianza por el Cambio (PAN-PVEM) accediendo a la Presidencia de la República Vicente Fox Quesada, del Partido Acción Nacional.

A raíz de este triunfo, la bancada de los Senadores del PAN, se incrementa y surge la necesidad de reestructurar la Coordinación de Comunicación Social, que contaba solo con una secretaria, un jefe de información y un reportero. Actualmente laboran diez y ocho personas, con el fin de dar una mejor difusión del trabajo legislativo de los Senadores en el Congreso.

1.2 Análisis Sistémico:

La organización interactúa en un medio ambiente relevante que toma los recursos o insumos para alcanzar los objetivos y sacar un producto final, en este caso la información que se genera en esta oficina, los recursos humanos que la administran y operan junto con los subsistemas transforman los insumos en un resultado final que se envía a los medios de comunicación y retroalimentan la fuente inicial, como lo muestra Pilar Baptista en la figura donde los elementos que conceptualizan una organización como un sistema abierto, donde los insumos se convierten en productos, salen al mercado y vuelven a retroalimentar el subsistema, como lo muestra el esquema de la lectura y se adecua al modelo de estudio. (Baptista, Pilar, 2002)

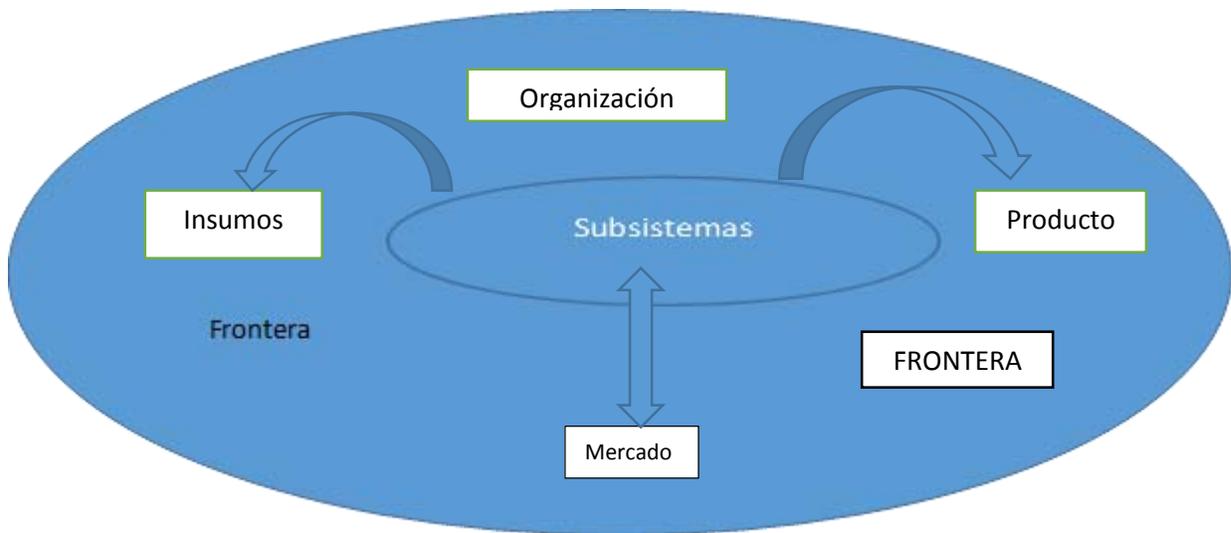


Figura 1 Suprasistema: Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional.

Nuestro objeto de estudio se encuentra dentro del Senado de la República. Actualmente las oficinas del Senado de la República se encuentran ubicadas en Av. Paseo de la Reforma 135 en la Colonia Tabacalera Ciudad de México.

En estas se albergan las oficinas de Comunicación Social de los Grupos Parlamentarios, Partido Revolucionario Institucional (PRI), Partido Acción Nacional (PAN), Partido de la Revolución Democrática (PRD), Partido Verde Ecologista de México (PVEM) y Partido de los Trabajadores (PT) .

Sistema: Oficina de Comunicación Social del GPPAN

Las oficinas del área de Comunicación Social del GPPAN están el piso 2 del edificio Hemiciclo de dichas instalaciones, en este piso se ubican las áreas de comunicación social de los diferentes partidos, en las cuales se trabajan los diferentes insumos que generan las bancadas políticas.

El Grupo Parlamentario del PAN se encuentra conformado por diversas áreas administrativas y de servicios, la primordial es el grupo de los 38 senadores que la integran, y una coordinación para dar los lineamientos y fijar posturas a seguir por sus integrantes.

Actualmente la Coordinación de Comunicación Social está integrada por diez y ocho personas que van desde el director del área, coordinador, jefes de información,

reporteros, fotógrafos, monitores, web master (redes sociales y pagina web) y secretarias, los cuales tienen las siguientes funciones y responsabilidades:

- Coordinar el sistema de comunicación política interno y externo.
- Coordinar la información generada para difundir en los medios de comunicación,
- Promover entrevistas en periódicos, portales, radio y tv.
- Supervisar el monitoreo y evaluación de toda la información generada por los distintos actores políticos.

1.3 Ciclo de Eventos (entrada-proceso-salida)

En el proceso de la oficina de comunicación social, es donde los insumos se convierten en productos y llegan al mercado o cliente retroalimentando la organización, es la materia prima en el proceso de entrada, como lo muestra este cuadro.

ENTRADA	PROCESO	SALIDA
Boletines Comunicación Social Oficinas de senadores*	Fuente del Senado Redacciones de periódicos Jefes de información de radio y tv Prensa de los estados *Revisión y corrección de textos.	Página Web del GPPAN Redes sociales: Twitter Facebook Google Plus
Transcripciones	Fuente del Senado Redacciones de periódicos Jefes de información de radio y tv Prensa de los estados	Página Web del GPPAN
Fotografías	Fuente del Senado Agencias informativas nacionales e internacionales Oficinas senadores Asesores de prensa	Página Web del GPPAN Redes sociales: Twitter Facebook
Audios	Fuente del Senado Redacciones de periódicos Jefes de información de radio y tv Prensa de los estados	Página Web del GPPAN Canal de youtube Facebook

Videos	En DVD a las oficinas de los senadores	Canal de youtube Facebook
Invitaciones a conferencias de prensa o eventos	Fuente del Senado, Redacciones de periódicos Jefes de información de radio y tv Prensa de los estados	Página Web del GPPAN Redes sociales: Twitter Facebook
Diseño de informes, carteles, esquelos, invitaciones, papelería, postales, diplomas, etc.	Servicio para los 38 senadores del GPPAN	Por los medios que indique el senador. En su mayoría se difunden en la página web del GPPAN
Síntesis informativa del GPPAN (matutina, vespertina y nocturna)	Senadores, asesores y personal del GPPAN	Difusión interna
Resumen ejecutivo del coordinador	Al senador Fernando Herrera Ávila y asesores de la coordinación	Difusión interna

Tabla 1 Ciclo de Eventos (entrada-proceso-salida)

1.4 Entorno relevante

Las organizaciones se encuentran en un entorno complejo donde se forman redes de relaciones con proveedores, clientes y competidores que llegan al mercado que la organización quiere captar.

Aquí es donde se habla del ambiente que rodea la organización, quiénes la integran y cómo se clasifican para su estudio.

Acerca del tema de los insumos que entran a una organización y su conversión en resultados que se transforman en el producto final y que utiliza la organización para asegurar su subsistencia, estos insumos forman el suprasistema y el sistema (Baptista, Pilar, 2002, pp. 276-277)

Nuestros insumos son la información que se genera en el pleno del Senado, trabajos en comisiones, foros, seminarios, conferencias de prensa, además del trabajo de los Senadores, Agenda Legislativa, Puntos de acuerdo, Iniciativas, Prospectiva de Nombramientos, Proyectos de Decreto, Ruedas de Prensa, Conferencias, Seminarios, Talleres.

Nuestro mercado o clientes son los medios de comunicación, periódicos, tv., radio, portales electrónicos, Canal de YouTube, además de ser el vehículo para difundir e informar que pasa al interior del Grupo Parlamentario.

Proveedores son aquellos que nos dan los insumos necesarios, en este caso son los Senadores, los reporteros, fotógrafos, quienes entran el proceso y salida de la información.

1.5 Análisis contingente:

Abrir nuevos horizontes es dar propuestas comunicativas para mejorar el funcionamiento en el área de Comunicación Social del Grupo Parlamentario perteneciente al Partido Acción Nacional en el Senado de la República.

La cultura es una parte de la vida de la organización que influye en el comportamiento, actitudes, eficacia y toma de decisiones. Además, es base del funcionamiento organizacional ya que la cultura y el desempeño personal y laboral están vinculados.

Cito la lectura 13 Rasgos Organizacionales de Algunas Empresas e Instituciones Mexicanas, “El porqué son así estas organizaciones mexicanas requiere de un esfuerzo de investigación multidisciplinario (psicológico, político, económico, sociológico, histórico,) esfuerzo que todavía no se hace y que nacionalmente no es está impulsando, ni pagando. Por lo pronto encontramos en estos rasgos una huella de carácter histórico. Estos rasgos organizacionales tienen mucho que ver con las características del Estado Mexicano” (Pérez Dávila J., 2000)

Cuando una organización atraviesa por un proceso de cambio, y dado que los cambios son constantes, uno se pregunta ¿hasta qué punto la cultura es susceptible de cambiar? ¿En realidad lo es, o no?

El hacer propuestas de mejora comunicativas tiene como finalidad mejorar los valores y principios básicos que conforman a una organización, en qué grado son conocidos por sus miembros y la congruencia que tienen relacionados con el comportamiento Organizacional.

Este trabajo de investigación se basará en técnicas cuantitativas y cualitativas, se realizarán encuestas a todos los actores de la organización y entrevistas a profundidad a los líderes del grupo.

A partir de los resultados se realizará una caracterización para determinar los atributos del área y plantear una serie de propuestas para mejorar en los aspectos culturales. Lo antes mencionado se llevará a cabo siempre tomando en cuenta que las organizaciones se componen de individuos y que son parte fundamental a la cual se le debe reconocer.

2. Análisis del entorno Organizacional

2.1 Implicaciones sociales, políticas, históricas, económicas, culturales, etc.

El ambiente o entorno organizacional es susceptible de observarse agrupado en dos niveles: el ambiente de trabajo y el ambiente institucional. (Baptista, Pilar, 2002)

La actual dirección de Comunicación Social busca fortalecer la relación con Directivos de Medios de Comunicación. Esto con el fin de establecer una relación directa e incrementar el conocimiento mutuo y mejorar la percepción de los objetivos del PAN.

Dado que las instituciones se personifican en quien las dirige, la figura más adecuada para establecer esta relación corresponde al coordinador del grupo parlamentario y a los senadores que integran las vicecoordinaciones.

También se está buscando obtener espacios en los medios de comunicación, radio, TV y prensa escrita, también incrementar la actividad de las relaciones públicas con los productores de los noticieros de radio, así como con corresponsales extranjeros y los medios alternativos (Portales).

Intenciones dentro de la Organización.

Metas:

Más eficientes con los contenidos que se emiten desde el departamento.

Expandir más el sitio en la plataforma digital, innovar y ser productivo.

Tener más contenidos multimedia para un acceso directo y eficiente.

Retos:

Unificación del personal (diferentes áreas del departamento)

Unificar los criterios de cada jefe y empleados

Mejorar las herramientas de los empleados para cumplir sus roles a tiempo y con mejor calidad.

Actualizar los contenidos y diseños.

Planear el desarrollo o expansión:

Los planes que tiene el departamento de comunicación social del GPPAN van de la mano con las metas y planes del partido PAN. Fortalecer la identidad del partido y en particular de los senadores, exaltar los valores del partido y plasmarlos en las redes de comunicación que maneja el departamento.

Adaptarse a las nuevas tendencias de la tecnología que surjan durante el proceso de la recuperación del poder para que el Partido Acción Nacional sea primera fuerza nuevamente.

2.2 Implicaciones ecológico – organizacionales

Para la gestión de información propiamente, considera que son tres los ambientes que influyen: ambiente individual, organizacional y externo.

Por lo que toca al tema del ambiente organizacional, este se debe de interpretar como “los sucesos del entorno relevante de la organización en información “de facto” que sirve para planear, organizar y dirigir las metas de la organización” nos dice la autora Pilar Baptista, (Baptista, Pilar, 2002)

En las organizaciones las personas disponen de una determinada infraestructura en la cual desarrollan su actividad, ese es el ambiente individual. Las fuentes, servicios y sistemas que se despliegan alrededor de cada persona influyen y tiene que ver

con las condiciones laborales que tiene el individuo en su puesto para realizar su trabajo, además de los conocimientos necesarios y las habilidades para ganar competencia en el manejo de información, siendo el ambiente organizacional.

En este caso el ambiente externo que rodea la oficina de comunicación social del GPPAN son las demás oficinas de comunicación social de los otros grupos parlamentarios, donde se gesta la misma información de los Senadores de otros partidos y la información abarca los mismos

El presente trabajo, Abriendo Nuevos Horizontes: Propuestas Comunicativas para mejorar el funcionamiento de la oficina de comunicación Social, se encuentra frente a una nueva coyuntura un nuevo cambio en la dirección del área, estos cambios crean incertidumbre entre los miembros, un problema que afecta al interior de la organización.

El ciclo de eventos no se verá afectado ya que el mecanismo ha sido el mismo a seguir y el proceso no cambia, los productos son los mismos, la investigación seguirá su curso, en base a la metodología para conocer el entorno y así dar las propuestas de mejora.

2.3 Entorno organizacional específico: futuro deseable

Basado en las lecturas de prospectiva, se deben conocer las expectativas del personal para dar propuestas comunicativas y crear un futuro sano, que estos cambios no afecten al personal y su desempeño.

Se avecina un nuevo futuro “abriendo nuevos horizontes”, debemos tener las herramientas para que el lugar de trabajo sea habitable para los integrantes y lograr un consenso para que fluyan la lealtad y el compromiso.

El objetivo principal de este trabajo es dar propuestas comunicativas de mejora en el funcionamiento de dicha oficina, los problemas encontrados en el área para realizar una propuesta y emitir recomendaciones que ayuden a mejorar la actividad profesional y la institucional, así como la definición de roles e identificación de las fortalezas y debilidades de los individuos, en el texto La Organización Habitable

“Todo orden social implica un conjunto de formas y reglas de funcionamiento. Las formas del espacio y del tiempo son básicas e imprescindibles; sobre de ellas se basa todo el proceso de adaptación del sujeto a la sociedad (enculturización). El orden social se apropia de esas estructuras cognitivas primarias y a partir de ellas construye mecanismos de reproducción, donde afloran la dominación y el control social.” (Serrano, 2012 , pp. 61-62)

Implementar soluciones a corto, mediano y largo plazo., en función de los objetivos comunicativos y políticos de la organización.

CAPÍTULO II

Introducción

“Si una organización consigue hacer atractiva su imagen y adquirir con ella un elevado prestigio, entonces le será más fácil recibir del mundo circundante lo que necesite para funcionar con éxito, esto es, no sólo los miembros, sino también los clientes, capital estímulo y ayuda” (Renate, 1987, pág. 155).

Como las personas, las empresas se desarrollan en un ambiente de constantes cambios, su éxito depende de su capacidad para entender su entorno, adaptarse y encontrar fórmulas que les permitan progresar.

De ahí que sea necesario analizar y valorar los diferentes factores que se manifiestan alrededor de las empresas. En términos generales, las empresas tienen una imagen externa y una interna; una es cómo lo ven sus clientes y sus proveedores, y otra como la ven sus empleados y directivos, por eso la importancia de analizar los diferentes factores que se manifiestan alrededor de ellas. Es importante conocer estos factores, entre ellos la organización interna, a la cual no se le da la debida importancia siendo la carencia de organización, los retrasos tecnológicos, la falta de capacitación del personal, la falta de unificación de criterios sobre todo, qué tanto los empleados conocemos la misión y visión de la organización.

A través de esta investigación Abriendo Nuevos Horizontes, se darán nuevas propuestas comunicativas para mejorar el funcionamiento y tener un mejor futuro para el desarrollo de la oficina y la sobrevivencia de la organización.

Teoría y Práctica de la Organización

1. Caracterización de la organización

“La empresa es una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio” (De Zuani, 2005, p. 82).

Y nos permite visualizar a la empresa como una entidad conformada por elementos humanos, bienes materiales, capacidad financiera y de producción, transformación y/o prestación de servicios, para la obtención de una utilidad o beneficio.

1.1 Nombre, razón social y giro

Como se indicó en el capítulo I de este trabajo, la oficina de Comunicación Social del Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional (GPPAN) se encuentra dentro del suprasistema del Grupo Parlamentario del PAN; es un sistema que tiene como propósito integrar los procedimientos y para cumplir los objetivos y las funciones establecidas en su Manual de Organización Específico, donde nos dan los lineamientos.

Los procedimientos consideran aspectos como: la acreditación de los representantes de los medios, la elaboración de boletines de prensa, la elaboración de la agenda de cobertura informativa, el apoyo y cobertura a las conferencias de prensa y entrevistas que se desarrollan dentro y fuera de las instalaciones del Senado, la cobertura fotográfica, audio y video de los eventos institucionales, la realización de inserciones en prensa la producción de spots de los Senadores para sus entidades (PAN, 2014, p. 17).

1.2 Productos y servicios.

El manual de procedimientos contiene los criterios operativos por el cual se elabora los productos tales como la Síntesis Informativa, los resúmenes diarios, la difusión de la información a través de los sistemas electrónicos, redes sociales y la página web del GPPAN.

Cabe mencionar que los procedimientos administrativos buscan unificar y optimizar las actividades que se realizan en la oficina de comunicación social, siendo una fuente vigente de información e insumo para la planeación y el desarrollo de funciones, actividades y tareas.

1.3 Sector económico y tamaño de la Organización.

El grupo parlamentario del PAN, pertenece al tipo de sector terciario o de servicio, que es donde se agrupan las actividades como el comercio, hotelería, turismo, comunicaciones, sector bancario y financiero, seguros, etc, es una organización que da servicio a un grupo de personas (Senadores) y lo provee con secretarías, asistentes, conductores u operadores, área de administración, área de finanzas, área de informática, recursos humanos, atención a senadores, adquisiciones, y mantenimiento.

La oficina de comunicación social entra en la transformación de materia en un producto terminado en este caso de la información y en el proceso de los insumos se convierten en productos y llegan al mercado o cliente, los medios de comunicación, radio, tv., periódicos, portales y redes sociales, retroalimentando la organización, es la materia prima en el proceso de entrada.

En cuanto al tamaño de la empresa, en este caso el grupo parlamentario del GPPAN, es de tamaño mediano e intervienen 159 empleados con responsabilidades y funciones, donde se tienen sistemas y procedimientos, y es una empresa de tipo público en la que el capital le pertenece al Estado, y es sin ánimo de lucro, los excedentes se vuelcan en la propia empresa para permitir su desarrollo,

se trabaja con partidas presupuestales asignadas en este caso para cada Grupo Parlamentario.

2. Análisis de la estructura organizacional

2.1 Historia

Como ya lo había mencionado en el capítulo del análisis del entorno, a raíz del triunfo en el año 2000 del Partido Acción Nacional pasa a convertirse en primera fuerza política, la bancada de los Senadores del PAN se incrementa y surge la necesidad de reestructurar la Coordinación de Comunicación Social, que contaba solo con una secretaria, un jefe de información y un reportero, actualmente laboran diez y ocho personas, con el fin de dar una mejor difusión del trabajo legislativo de los Senadores en el Congreso.

Desde agosto del 2009, los cambios han sido constantes para esta área, la estructura ha cambiado en un proceso de reingeniería administrativa, operativa y de procesos, que dio lugar a la reducción y simplificación de las áreas de la oficina de comunicación social, donde los medios y los periodistas gozan de mayor libertad de expresión y la prensa de más democracia.

2.2 Ideario de la oficina de Comunicación Social del GPPAN

2.2.1 Filosofía, Valores, Misión y Visión

La oficina de Comunicación Social del GPPAN, se rige por los lineamientos del Partido Acción Nacional, donde la ética rige a la acción política y está inspirada en los valores que son esencia de la doctrina del partido, que la postula el respeto pleno a la dignidad de la persona humana.

La responsabilidad no se mide solo por sus buenas intenciones, sino por sus acciones concretas, por los medios que emplea y por sus resultados. Es por ello que el servidor público panista deberá dar cuenta tanto de la eficacia como de la calidad ética de su desempeño. (Arriola , 2009, p. 124)

En lo que respecta a la oficina de Comunicación Social, la filosofía y los valores del código de ética, se desglosan en cinco puntos:

- a) Asegurarse que la información que llegue a la sociedad sea veraz, oportuna, adecuada, transparente y suficiente para cumplir con la exigencia del derecho a la información.
- b) Facilitar a los medios de comunicación el cumplimiento de su misión de informar. Abstenerse de ofrecer u otorgar favores o dádivas con cualquier propósito que busque cambiar el sentido de la información.
- c) Respetar el debate y la toma de decisiones, la dignidad de las personas, siendo justo, veraz y preciso en las apreciaciones. Se reconocerá la legítima diversidad de opiniones y de políticas públicas.
- d) Propiciar que en los procesos de decisión se consideren los aspectos éticos del caso.
- e) Los directivos del área ejercerán la autoridad con responsabilidad y aplicarán en ello su tiempo y esfuerzo, resguardando la dignidad, la honra y el nombre del servidor público y del Partido. Estarán dispuestos al escrutinio de la gestión pública, para hacer transparente y limpio el ámbito político.

La misión es consolidar la identidad e imagen del Grupo Parlamentario del PAN tomando como base la institucionalidad realizando un trabajo objetivo e imparcial, respetando la pluralidad que caracteriza la integración de la autonomía y dirigiendo los esfuerzos a la proyección de la institución.

La visión es construir un vínculo directo entre la ciudadanía y esta instancia, mediante la labor comunicativa oportuna y posicionarla como un referente cercano, veraz, confiable y dinámico para la sociedad e instituciones a nivel nacional. (PAN, 2014, p. 5).

2.2.2 Políticas y Objetivos

El propósito de la organización es difundir la labor legislativa de los Senadores del PAN, en el marco de la institucionalidad y la imparcialidad, garantizando la

proyección del trabajo en los medios de comunicación social, electrónicos e impresos para divulgar entre la ciudadanía los logros legislativos y así verificar el compromiso de los senadores con sus representados. (Delgado, 2007, p. 241)

Entre los objetivos relevantes de esta oficina se encuentra el atender, coordinar y conducir las relaciones públicas con los medios de comunicación y sus representantes, supervisar que los recursos humanos, financieros y materiales asignados se apliquen para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la política de comunicación y con base en la normatividad vigente.

2.3 Estructura formal y Organigrama

Para la autora Annie Bartolli una empresa implica dos niveles de reflexión y de acción, una es el modo de distribución de las tareas y el otro la estructura global formalizada en su organigrama, en ésta se da la división de las tareas o misiones, se definen los métodos de trabajo y se reparten las responsabilidades. (Bartolli, 1992, p. 56)

El organigrama que presenta la oficina de comunicación social es de tipo divisional “Esta configuración consiste en organizar la actividad por productos, mercado, tipo de clientela o ámbito de actividad estratégica. Está específicamente adaptada a las empresas que poseen varias gamas de productos o varias redes de distribución muy diferenciadas...” (Bartolli, 1992, pp. 56-57). La administración es por objetivos, en cada área se constituyen servicios centrales, de esta forma se llega a un organigrama con estado mayor y divisiones relativamente autónomas, tales como la coordinación de la oficina y las jefaturas de información.

A continuación se presenta el organigrama de la oficina de comunicación social, el cual para su desarrollo maneja el enriquecimiento de tarea de arriba y de abajo en los procesos del área, esto con el fin de seguir el proceso de los mismos.

Organigrama

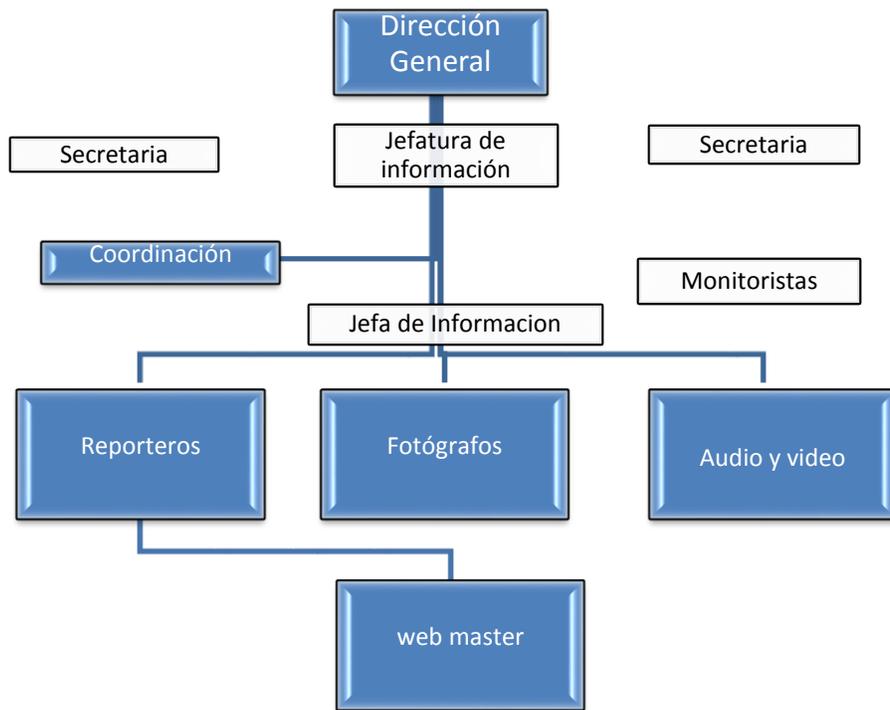


Figura 1 Organigrama Oficial de la oficina de Comunicación Social, se identifica que es de forma divisional.

2.3.1 Miembros de la oficina de comunicación social.

De acuerdo con la autora Renate Mayntz “Mientras una organización exista y funcione tiene que cumplir el triple cometido de ganar miembros, lograr su permanencia en ella y hacer que desempeñe sus cometidos” (Mayntz, 1987, p. 143)

En el estudio de la organización entre los estilos de la dirección y la buena disposición para el rendimiento de los miembros entran en juego un gran número de factores, debemos indicar con precisión cuales son los factores de la situación de la empresa y de qué modo repercute en cada una de las circunstancias que se expondrán a lo largo de la investigación.

La permanencia de los miembros de la organización se da gracias al prestigio de la misma, cada miembro siente que es importante su trabajo, las tareas que realiza, por el tipo de giro de la oficina.

2.3.2 Reclutamiento y selección

El proceso de reclutamiento varía bastante e incluso no lo menciona el manual de procedimientos del área, el proceso no existe como tal y el departamento de recursos humanos solo en el año 2000 reclutó gente por uno de los medios convencionales como el periódico, con entrevistas y exámenes a los aspirantes, actualmente la gran mayoría de los empleados llegan por recomendación.

Esto es una desventaja para la organización ya que el proceso de reclutamiento es muy importante para saber si la personalidad, las habilidades, y los perfiles de los miembros son adecuados para lo que necesita el grupo de Comunicación Social, realmente no se conocen las habilidades y personalidad de los contratados en el proceso de reclutamiento.

2.3.3 Proceso formal de trabajo (diagrama de flujo)

En los documentos y reportes sobre el funcionamiento de la oficina de Comunicación Social del GPPAN, nos muestran los diagramas de flujo (proceso formal de trabajo) de los diversos productos que se producen en ésta, tomaré el ejemplo del diagrama de flujo para elaborar y difundir un boletín de prensa (PAN, 2014, p. 16).

En el manual de procedimientos nos explican que la función de un boletín de prensa es comunicar una nota de prensa escrita dirigida a los miembros de los medios de comunicación con el propósito de anunciar algo de interés periodístico. Actualmente se envía por correo electrónico a redactores de los periódicos, revistas, emisoras de radio, estaciones de televisión, así como a medios en línea, portales, vía twitter y en la página del GPPAN.

El objetivo es atraer la atención de los medios de comunicación para que puedan optar para su publicación o difusión. Un boletín de prensa tiene la función de dar a conocer, actividades institucionales, eventos programados, ruedas de prensa, trabajo en el pleno, agenda política, reuniones de trabajo en comisiones, giras de trabajo.

En la elaboración de un boletín se establecen las políticas y secuencia de actividades con la finalidad de informar, en documentos dirigidos a los medios de comunicación, en el posicionamiento institucional ante temas específicos, así como los avances y resultados de la labor legislativa. Los elementos que conceptualizan una organización como un sistema abierto, donde los insumos se convierten en productos, salen al mercado y vuelven a retroalimentar el subsistema.

El proceso inicia en la Dirección de comunicación social, donde se define la agenda y se convoca a las áreas operativas involucradas (la Coordinación de Comunicación Social, la Jefatura de Información, reporteros asignados, fotografía, audio y video, Web master) se informa al personal de los eventos en agenda a cubrir, para que se coordinen en cuanto al lugar y horas de las coberturas, una vez recabada la información se regresa a las oficinas según se van cubriendo los eventos, e inicia un proceso para trabajar las versiones, audios y fotografías.

Esta información se procesa en la Jefatura de información, donde los reporteros sacan las versiones completas de cada evento, los fotógrafos y camarógrafos comienzan a bajar fotos y audios, se envían al jefe de información quien a su vez la clasifica, es su responsabilidad jerarquizar los datos y redactar los contenido de los boletines, las primeras versiones pasan al coordinador del área para que revise la información junto con el director, quien ordena las correcciones y ajustes necesarios, para que se trabajen de nuevo en la jefatura de información, una vez autorizado el proceso en la dirección del área, se elabora el boletín, se le asigna un número de registro y se envía junto con la versión, para que junto con los audios y fotografías integren la página del GPPAN, se suban a redes sociales y se envíen a los medios de comunicación y agencias de noticias por el web master.

Para finalizar este procedimiento, en la dirección del área se verifica que la información esté en los medios, con el apoyo del área de una empresa de monitoreo (Medialog) y el rastreo de los monitoristas en turno, así como el apoyo de la Síntesis que elabora Comunicación Social del Senado.

Así como mensualmente se hace un análisis de presencia en medios, con los actores políticos y grupos parlamentarios, con el apoyo de la información y recuento de las entrevistas que genera el área, todo esto en base a la información que se genera diariamente y de ahí viene la importancia de que la información sea veraz, oportuna y ágil.

A continuación se presenta el flujo formal en la elaboración de boletines.

DIAGRAMA DE FLUJO OFICINA DE COMUNICACIÓN SOCIAL GPPAN

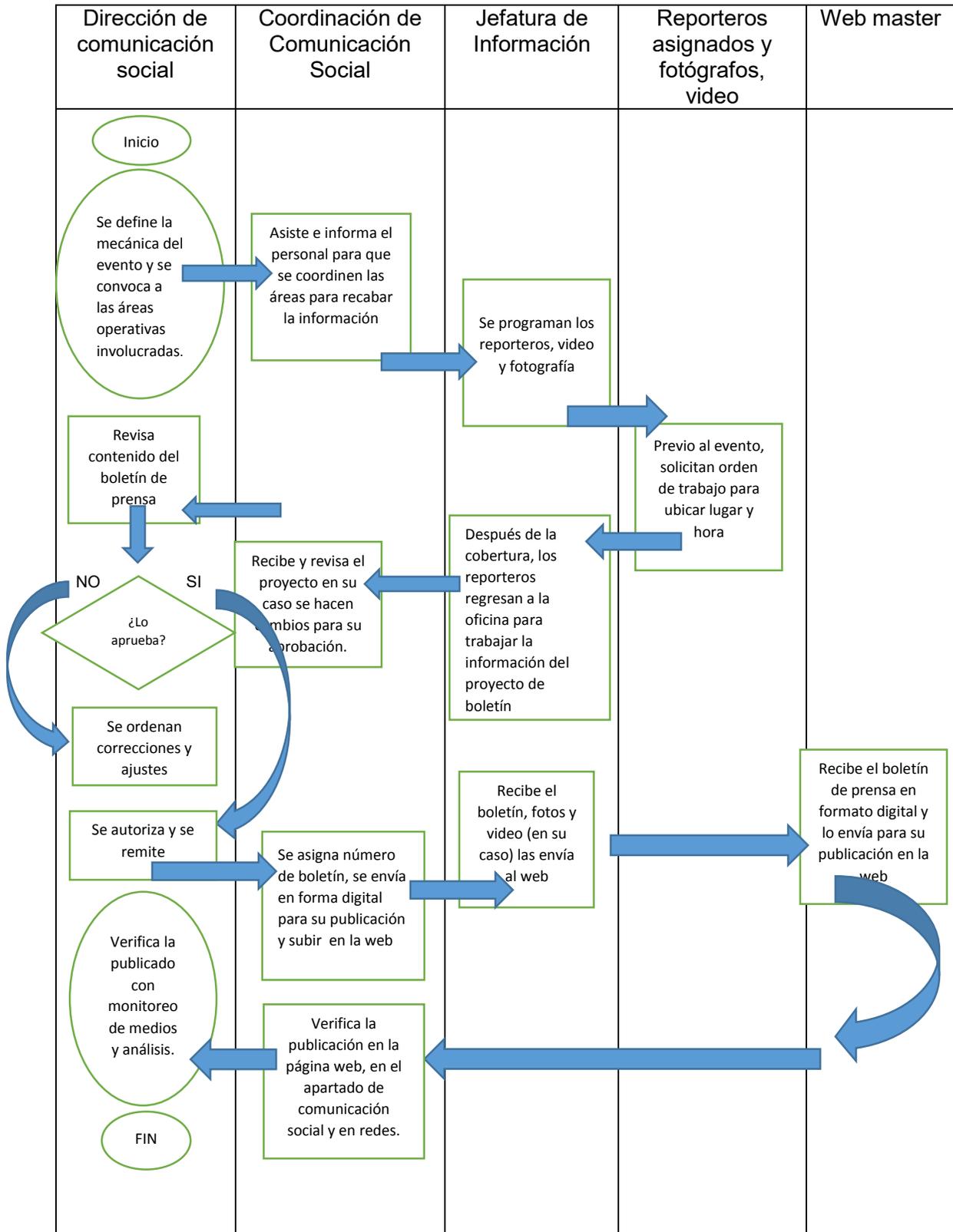


Figura 2 Diagrama de Flujo.

2.3.4 Perfiles del puesto

Un perfil de puesto, también llamado de puesto vacante, es un método de recopilación de los requisitos y cualificaciones personales exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas de un empleado dentro de una institución: nivel de estudios, experiencia, funciones del puesto, requisitos de instrucción y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad requeridas. Además, el perfil de puesto se ha convertido en una herramienta sumamente útil en la administración de los Recursos Humanos de las Instituciones de cualquier nivel.

Según el reporte proporcionado por la coordinación de comunicación social, hay una lista de los perfiles que integran el área. (Romo Trejo, Comité de Comunicación Social, 2014, pp. 14-15)

Puesto	Estudios /Conocimientos	Capacidades	Experiencia	Actitud
Director General	Licenciatura en Comunicación, Periodismo	Función y rutinas de los medios de comunicación (impresos, electrónicos y digitales) y de los periodistas.	Mínima de 5 años en áreas de comunicación social Mínima de 5 años en medios de comunicación	Profesional Responsable Ética Comprometida Superación Liderazgo y trabajo en equipo
Coordinador	Licenciatura en Comunicación, Periodismo	Elaboración y operación de programas, planes y políticas de comunicación social	Mínima de 5 años en áreas de comunicación social Mínima de 5 años en medios de comunicación	Profesional Responsable Ética Comprometida Superación trabajo en equipo
Subdirector de información	Licenciatura en Comunicación, Periodismo	Elaboración y operación de programas, planes y políticas de comunicación social	Mínima de 5 años en áreas de comunicación social Mínima de 5 años en medios de comunicación	Profesional Responsable Ética Comprometida Superación trabajo en equipo
Fotógrafo	Licenciado en Artes Visuales, Ciencias de la Comunicación o Periodismo, con especialidad en fotografía	Fotografía digital Iluminación profesional necesarios en fotografía	Mínima de 5 años en áreas de comunicación social Mínima de 5 años en medios de comunicación	Profesional Responsable Ética Comprometida Superación trabajo en equipo

Reportero	Licenciatura en Comunicación, Periodismo	Función y rutinas de los medios de comunicación	Mínima de 5 años en áreas de comunicación social cargo homólogo o similar	Profesional Responsable Ética Comprometida Superación trabajo en equipo
Monitorista	Licenciatura en Comunicación, Periodismo	Función y operación de servicios de monitoreo	Mínima de 5 años en áreas de comunicación social	Profesional Responsable Ética Comprometida Superación trabajo en equipo
Audio y Video	Licenciado en Medios Audiovisuales o carrera afín	Equipos y medios digitales y audiovisuales	Mínima de 5 años en áreas de video en comunicación social	Profesional Responsable Ética Comprometida Superación trabajo en equipo
Web Master	Licenciatura en Comunicación, Periodismo, sistemas y administración de infraestructura tecnológica	Diseño gráfico aplicado a páginas web Interacción con los principales navegadores	Mínima de 5 años como web master y en diseño y desarrollo de páginas	Profesional Responsable Ética Comprometida Superación trabajo en equipo

Tabla 1 Puestos y perfiles de la Dirección de Comunicación Social del GPPAN

Un análisis detallado de cada uno de estos perfiles de la oficina de comunicación social, se puede encontrar en el anexo Perfiles de Puesto .

2.3.5 Inventario de recursos tecnológicos, condiciones de las herramientas.

De acuerdo al resultado de un diagnóstico de la dirección de Comunicación Social en 2014, se reportó la obsolescencia del equipo técnico con el que se procesan varios de los productos que genera el área, como son los boletines, versiones, videos, como se muestra en la siguiente tabla del último inventario que se hizo en abril 2016.

**INVENTARIO COMUNICACIÓN SOCIAL
ABRIL 2016**

Número	Descripción del equipo	Resguardante	Área	Ubicación	Observaciones
119176	Grabadora de voz marca Sony con cable USB	Luis Enrique Pacheco Méndez	Comunicación Social	Comunicación Social Área común	No es funcional para transcribir las versiones estenográficas
119176	Grabadora de voz marca Sony con cable USB	Alfonso Morcillo Garduño	Comunicación Social	Comunicación Social Área común	No es funcional para transcribir las versiones estenográficas.
119176	Grabadora de voz marca Sony cable USB	Oswaldo Córdova Pérez	Comunicación Social	Comunicación Social Área común	No es funcional para transcribir las versiones estenográficas
119176	Grabadora de voz marca Sony con cable USB	Julio César Gavia Valencia	Comunicación Social	Comunicación Social Área común	No es funcional para transcribir las versiones estenográficas
S/N	CÁMARA HANDYCAM MARCA SONY	ESTUARDO ROMO	Dirección de Comunicación Social	Comunicación Social Área común	Adquirida en 2015
CNU922 20GD	MINI HP 3D DRIVEGUARD	ESTUARDO ROMO	Dirección de Comunicación Social	Comunicación Social Área común	Descontinuada
CNU922 20GD	MINI HP 3D DRIVEGUARD	ESTUARDO ROMO	Dirección de Comunicación Social	Comunicación Social Área común	Descontinuada
0224 GPPAN	Pantalla Samsung de 15"	Área de Administración	Producción	Subsotano en torre azul	Monitorear Eventos y Señal del Congreso (préstamo de sala de prensa)
0086 GPPAN	Sintonizador YAMAHA	Área de Administración	Producción	Subsotano en torre azul	Fijo no se usa
0087 GPPAN	Deck Doble Cassette YAHABA	Área de Administración	Producción	Subsotano en torre azul	Fijo no se usa

Tabla 2 Inventario de algunos equipos de Comunicación Social.

En la tabla que se presenta de los equipos de los reporteros y del Coordinador del área podemos ver que varios de estos equipos ya no están siendo funcionales, por estar descontinuados o por falta de mantenimiento.

El equipo tecnológico con el que cuentan los equipos de WEB Master, análisis de información, edición y grabación, sí bien no es de última generación, por el momento aún es adecuado para la realización de sus tareas; al menos es lo que la mayoría de los colaboradores suele pensar, aunque sería mejor tener un equipo más moderno para poder trabajar con más eficiencia y mejorar los tiempos de entregas de material.

Cabe destacar que el área de audio y video de Comunicación Social da cobertura a las actividades del GPPAN dentro y fuera de las instalaciones del Senado de la República, se graban programas especiales de televisión y todas las sesiones del pleno y se tiene la memoria videografía de la LXII Legislatura y un archivo histórico del Grupo Parlamentario de Acción Nacional. (Romo Trejo, 2014, pp. 14-15).

3. Estructura formal VS estructura funcional

Por organización formal se entiende en general la estructura de funciones en una empresa formalmente organizada. Para proceder correctamente a la organización, un administrador debe generar una estructura que ofrezca las mejores condiciones para la contribución eficaz del desempeño individual, tanto presente como futuro, a las metas grupales.

En la organización formal para que sea eficiente la producción se debe basar en la división de trabajo, que es nada más que la manera por lo cual un proceso complejo puede descomponerse en una serie de pequeñas tareas. El procedimiento de dividir el trabajo comenzó a ser practicado más intensamente con la llegada de la revolución industrial provocando un cambio radical en el concepto de producción.

En una estructura funcional, la división del trabajo en una organización se agrupa por las principales actividades o funciones que deben realizarse dentro de la organización de ventas, marketing, recursos humanos y así sucesivamente.

Cada grupo funcional dentro de la organización está integrado verticalmente desde la parte inferior hasta la parte superior de la organización. Por ejemplo, los jefes de

información y los reporteros dentro de las divisiones funcionales de la organización tienden a realizar un conjunto especializado de tareas, que son el reportear los acontecimientos importantes y reportar a los jefes de información para sacar en conjunto las versiones y boletines y resúmenes informativos que se publican en la página del GPPAN.

El departamento de audio y video está integrado únicamente con los camarógrafos y el especialista en audio e iluminación, donde su labor como equipo es grabar los eventos y la sesión en el pleno así como las participaciones de los senadores en el pleno y en ruedas de prensa, esto conduce a la eficiencia operativa dentro de este grupo. Sin embargo y a pesar de estar agrupados por sus actividades estos grupos también podría conducir a una falta de comunicación entre los grupos funcionales dentro de la organización, lo que hace la organización lenta e inflexible.

3.1 Diagrama de flujo ideal//diagrama de flujo real

A continuación en las tablas 3 y 4 se representan los diagramas de flujo ideal y el real, para después establecer un comparativo y detectar los problemas respecto a la elaboración de un boletín.

DIAGRAMA DE FLUJO IDEAL

OFICINA DE COMUNICACIÓN SOCIAL GPPAN

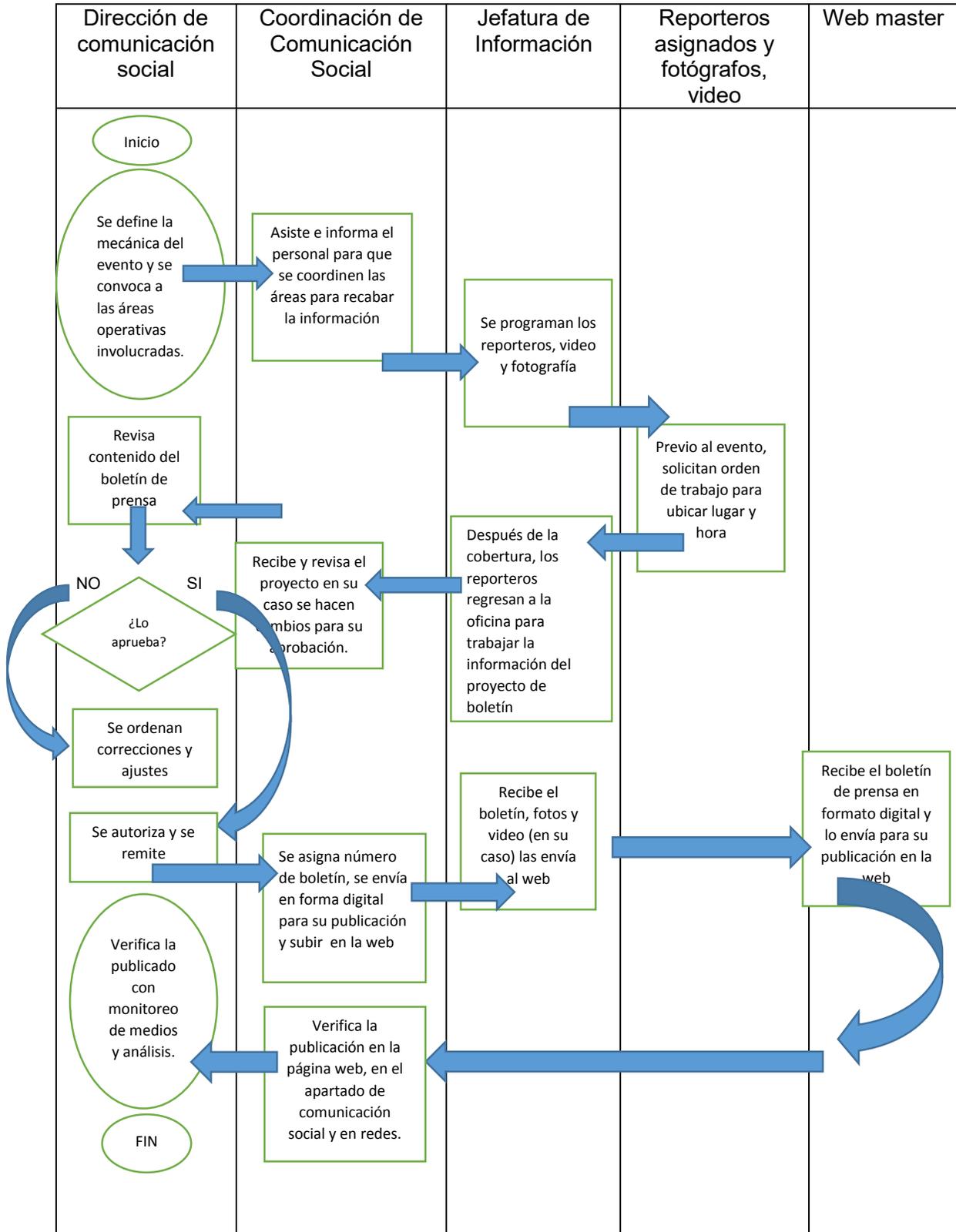


DIAGRAMA DE FLUJO REAL ELABORACIÓN BOLETÍN

OFICINA DE COMUNICACIÓN SOCIAL GPPAN

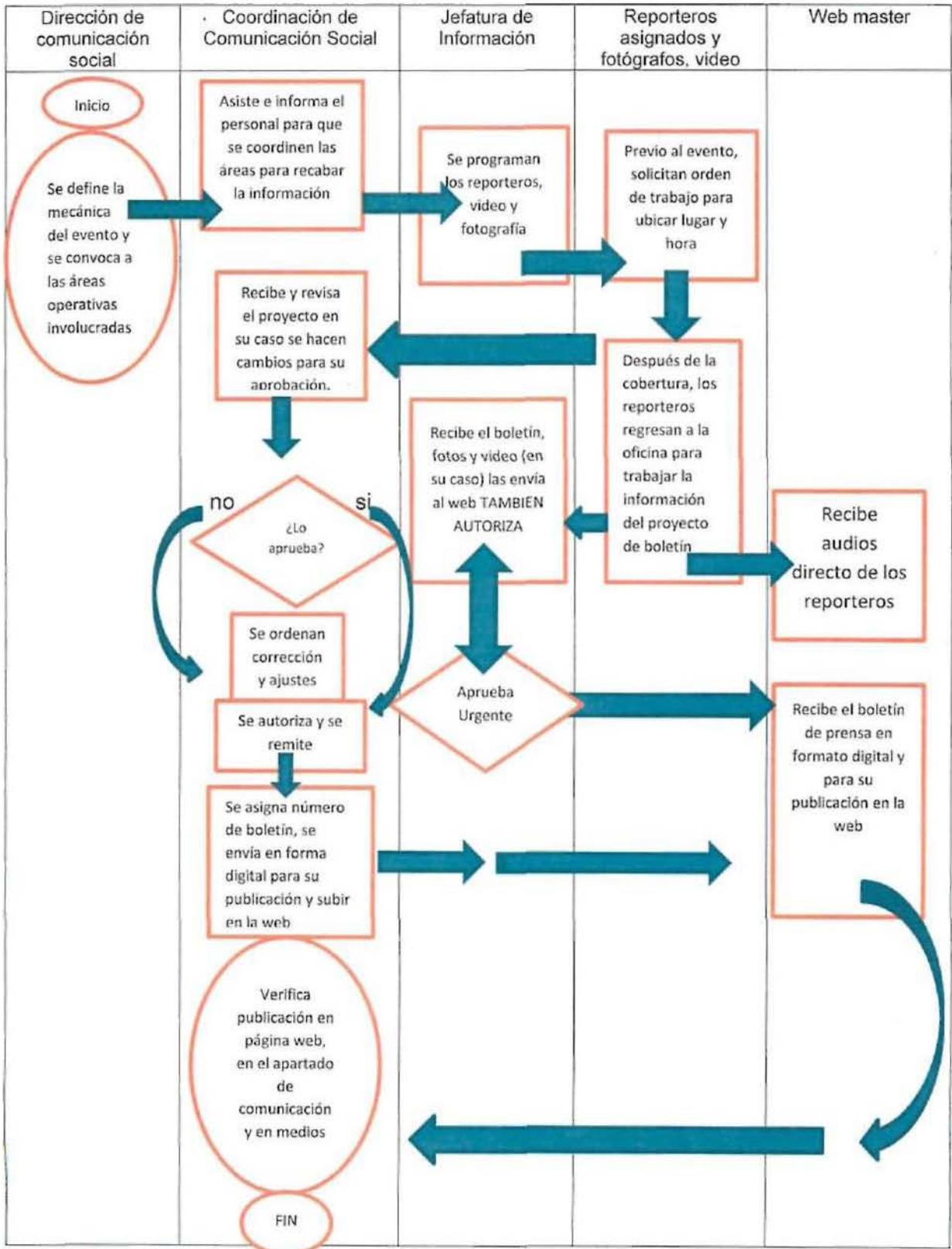


DIAGRAMA DE FLUJO IDEAL ELABORACIÓN DE BOLETÍN

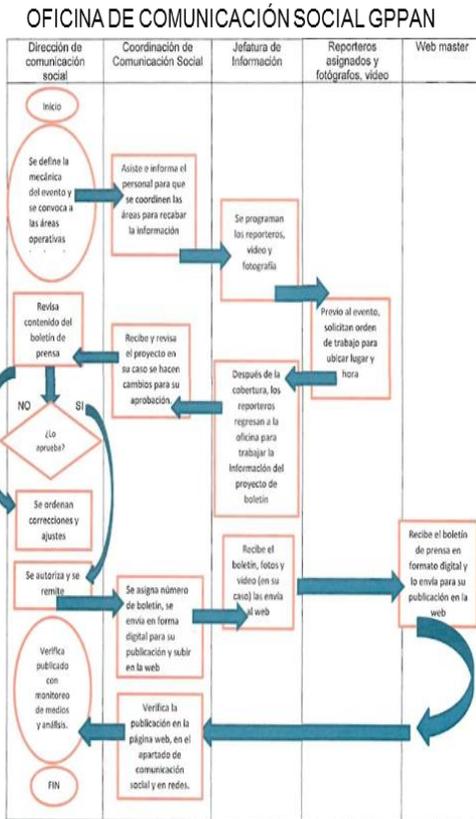


DIAGRAMA DE FLUJO REAL ELABORACIÓN BOLETÍN

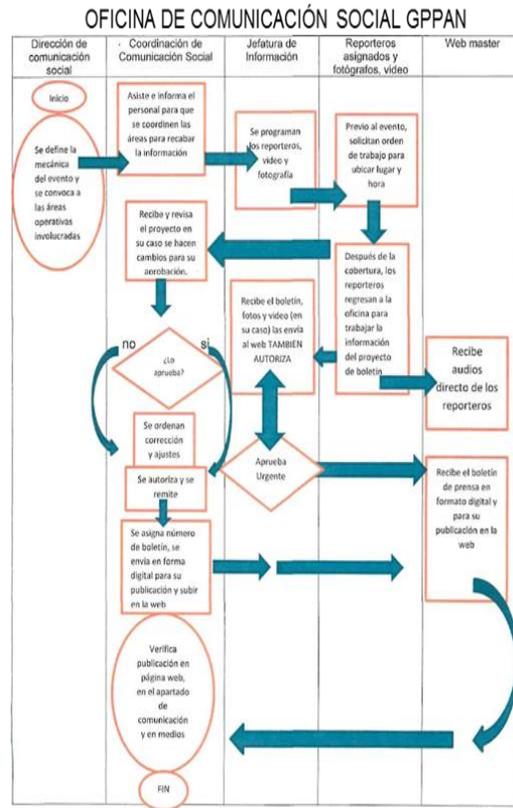


Figura 3 Cuadro comparativo de los diagramas de flujo para la elaboración de boletines, el ideal que se presenta en el manual y el real que se trabaja en el día a día, con los cuellos de botella que se detectan en este proceso.

Como se aprecia a simple vista, en el diagrama de flujo real en la elaboración de un boletín, la corrección y visto bueno “rebota” varias veces entre las áreas del coordinador, los jefes de información y el web master y no llega directamente a la dirección del área, lo que también duplica los procesos.

3.2 Detección de problemas operativos: Cuellos de botella.

Un cuello de botella o embudo en comunicación e informática es cuando se realizan muchas solicitudes pero no pueden ser atendidas al mismo tiempo, quedando en una fila de espera, hasta llegar un punto que quien está atendiendo las solicitudes no puede más, saturándose y terminando el proceso.

Al hacer la comparación de los diagramas de flujo ideal y real, en el proceso de la elaboración de un boletín de prensa, se detectan a simple vista dos cuellos de botella en zonas específicas, usaremos las herramientas estadísticas sugeridas en este módulo, por el profesor Jorge Pérez Gómez.

El primer cuello de botella en la elaboración de boletines es con el coordinador de la oficina, el cual regularmente en ausencia del Director toma la revisión y autorización de los mismos, los cuales son corregidos por él mismo y la inversión de tiempo es mayor que si fuera regresado a los reporteros.

Asimismo el segundo cuello de botella es con el web master, quien recibe los boletines para ser publicados en medios virtuales, en las redes sociales y sitios web, aparte recibe también boletines del jefe de información, fotografías e información directo de los reporteros esto es, recibe de tres fuentes diferentes, los mensajes se cruzan, y el costo/beneficio es la tardanza por subir información a la página y redes sociales, se empiezan a recibir llamadas de las oficinas de los senadores participantes en diversos eventos o bien en el pleno que quieren saber porque su información no se ha difundido.

Otro tipo de costo indirecto sería el contratar otra persona para redes sociales, así como más personal, dígame un reportero, un camarógrafo, un fotógrafo más y otro jefe de información para la distribución de las tareas e identificar los roles.

3.3 Áreas problemáticas (técnicas de diagnóstico).

Para dar un diagnóstico de las áreas problemáticas de la oficina de comunicación social, en la elaboración de un boletín como ya he comentado, trabajaré con las hojas de inspección y el diagrama causa –efecto que nos sugiere el profesor Jorge Pérez en la lectura Comunicación Organizacional.

Las Hojas de Inspección son formas fáciles de comprender para contestar a la pregunta ¿Qué tan frecuentemente ocurren ciertos eventos? Empieza el proceso de convertir «opiniones» en hechos.

El evento será observado por dos semanas para identificar el posible problema y diagnosticar en este caso con el Diagrama de causa-efecto de Kaoru Ishikawa. Es importante mencionar que estamos en periodo de receso y las cargas de trabajo son menores. En el anexo 2 se muestran las órdenes de trabajo por un periodo de dos semanas, del 6 al 17 de junio 2016.

Semana 1

PROBLEMA	Lunes 6	Martes 7	Miércoles 8	Jueves 9	Viernes 10	total
Solicitudes de cobertura de Eventos Extemporánea o fuera de agenda	x	1	x	3	x	4
Recepción y corrección de boletines solo por el coordinador de la oficina	x	3	3	x	x	6
Autorización para envíos por el director del área o jefe de información	x	x	x	x	x	x
Envío tardío de información recibida por el web master	2	x	5		x	7

Tabla 5 Hoja de inspección (periodo semana del 6 al 10 de junio 2016) en base a la agenda de los Senadores del GPPAN.

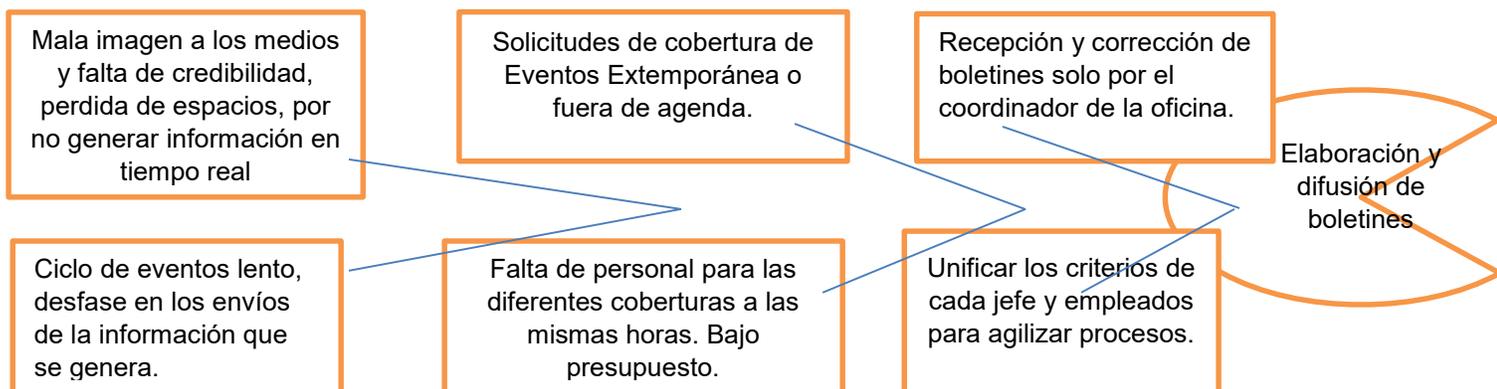
Semana 2

PROBLEMA	Lunes 13	Martes 14	Miércoles 15	Jueves 16	Viernes 17	total	Total 2 semanas
Solicitudes de cobertura de Eventos Extemporánea	2	2	2	1	x	7	11
Recepción y corrección de boletines solo por el coordinador de la oficina	5	6	3	x	x	14	20
Autorización para envíos por el director del área o jefe de información	x	3	x	2	1	6	6
Envío tardío de información recibida por el web master	3	2	4	x	2	11	18

Tabla 6 Hoja de inspección (periodo semana del 13 al 17 de junio 2016) en base a la agenda de los Senadores del GPPAN, esta semana se inició un periodo extraordinario

Por el conteo presentado en las tablas 5 y 6 de las hojas de inspección, los problemas más recurrentes son la recepción y corrección de boletines solo por parte del coordinador de la oficina y él envió tardío de información por parte del web master al tener diversos envíos de material.

Figura Diagrama Ishikawa



Tarea	Estado	Plazo
NOTIFICACION PROBLEMA 1: Solicitudes de coberturas extemporáneas o los llamados bomberazos.	Entrega de Informe a) análisis de causas a intervenir b) identificación de causas del entorno de la oficina c) plan de trabajo con acciones correctivas.	6 meses
NOTIFICACION PROBLEMA 2: Recepción y corrección de boletines solo por el coordinador de la oficina, esto no permite la división de tareas efectiva. Cuello de botella.	Entrega de Informe d) Diagrama Ishikawa, e) análisis de causas a intervenir f) identificación de causas que no son del ámbito g) plan de trabajo con acciones correctivas.	A la brevedad
NOTIFICACION PROBLEMA 3: El ciclo de eventos se hace lento con él envió tardío o desfase de la información recibida por el web master. Cuello de botella.	Entrega de Informe e a) Diagrama Ishikawa, b) análisis de causas a intervenir c) identificación de causas que no son del ámbito d) plan de trabajo con acciones correctivas.	A la brevedad

Tabla 7 Notificación de Problemas en base al Diagrama de Ishikawa

4. Diagnóstico

Con base en los resultados del diagrama de Ishikawa, se trabajará con los problemas ya identificados, en la elaboración de un boletín, cabe mencionar que sólo en base a la hoja de inspección.

De entrada se perciben los “cuellos de botella” con el coordinador del área, quien no delega responsabilidades a los jefes de Información (cuando no está el director del área) y toma la responsabilidad de jerarquizar, revisar, corregir y autorizar todo el material que se genera en los eventos del día; cuando pasa toda la información al web master, este se satura porque la información es bastante y también recibe información del jefe de Información, de los reporteros y los fotógrafos.

Nuevamente se percibe la falta de personal para las diversas coberturas y la importancia de unificar los criterios de los jefes, así como la obsolescencia de los equipos que también hacen los procesos lentos, se acentúa la disparidad en perfiles

y actividades, toda vez que en diversos casos no se cumple con las tareas específicas de los cargos, ya que se da un acaparamiento de la información o se manejan algunos senadores más que otros.

4.1 De la estructura formal

En la estructura formal de la oficina de Comunicación Social, de acuerdo con el manual todos los procedimientos del ciclo de eventos de los productos que se generan tienen lineamientos, ya que en el manual nos dice lo siguiente: “la comunicación política institucional del Senado de la Republica persigue el objetivo de fortalecer en la opinión publica la imagen de cercanía con la gente mediante el trabajo pluripartidista y la consulta a todos los organismos que representan diversos sectores sociales”. (PAN, 2014, pág. 2)

En los manuales se definen y precisan los objetivos, los antecedentes y ordenamientos legales básicos, la estructura orgánica, organigrama, así como los objetivos que se pretenden alcanzar y las funciones que tiene cada área de dicha oficina.

4.2 Del funcionamiento

Tal como lo vimos en el diagrama de flujo real de uno de los procesos que se tomó como ejemplo significativo (elaboración de un boletín), se nota a simple vista que la balanza de las cargas de trabajo relativas a la elaboración de comunicados y boletines, se van hacia la coordinación del área y hacia el portal web, no se está supervisando el envío oportuno de los materiales vía correo electrónico y tampoco se está actualizando periódicamente la información que se sube, no estamos siendo eficientes, no hay planeación.

4.3 Catálogo de problemas en los dos niveles

A continuación tenemos el catálogo de problemas en los niveles formal e informal lo que nos ayudan a dar un diagnostico de la problemática y con esto el emitir propuestas comunicativas.

ESTRUCTURA FORMAL	ESTRUCTURA INFORMAL
Incrementar la mediatización de la política y politización de los medios.	Deficiencias en la planeación de contenidos y las áreas que trabajan con la difusión.
Competencia por la agenda entre los medios de comunicación.	Sobrecargas de trabajo en la Dirección del área, jornadas superiores a lo que marca la ley.
Elevado volumen de información que genera el GPPAN.	Nulo presupuesto para actividades de difusión de las tareas legislativas, sólo se está dando auge a la información que se sube a la página
Mayor audiencia en redes sociales.	No hay actitud prospectiva y preventiva frente a los “cuellos de botella”.

Tabla 8 catálogo de problemas

4.4 Problemas atacables desde la comunicación

Tener propuestas de mejora comunicativas tiene como finalidad descubrir los valores y principios básicos que conforman a una organización, en qué grado son conocidos por sus miembros y la congruencia que tienen relacionados con el comportamiento organizacional.

En cuanto a los productos que genera el área se necesita, como ya lo había comentado, unificar criterios, por ejemplo “la temática del boletín de prensa será destacar el enfoque social, a quien beneficia, por qué se beneficia y cuánto beneficia,” (Romo Trejo, Comité de Comunicación Social, 2014, pág. 8)

Una de las propuestas es verificar la actualización oportuna del apartado de Comunicación Social en la página del GPPAN, aplicar las técnicas de análisis descritas en el capítulo uno de este trabajo.

4. Conclusiones

Abriendo Nuevos Horizontes es una oportunidad para identificar y dar propuestas de mejora a nivel comunicativo, después de conocer el entorno y origen de la organización en el capítulo anterior, ahora conocimos el momento actual por el que atraviesa la vida de la oficina de comunicación social y la estructura de la misma, una de las partes mas importantes su filosofía, los valores y la misión, tambien hemos pasado a ver el proceso formal de trabajo y hacer los comparativos de lo formal y lo real en cuanto al funcionamiento, se detectan los problemas operativos y se aplican las técnicas de diagnóstico mediante la observación de un evento en este caso la elaboración de un boletín.

Se han conocido los miembros y como son los perfiles de los puestos, sus funciones, los objetivos que deben de alcanzar, los inventarios de los recursos y las condiciones de las herramientas que se proporcionan a los empleados.

En el próximo capítulo tocará conocer a los actores realizar un diagnóstico comunicativo que permita reconocer la incidencia de actores y grupos y proponer los cambios pertinentes de acuerdo con los nuevos paradigmas de la organización.

CAPÍTULO III

Introducción

“Ninguna vida es eterna. Lo mismo ocurre en las organizaciones: una son más longevas que otras, pero todas tienen un ciclo vital. Hay muertes muy tempranas, otras más tardías, algunas duran décadas pero ninguna organización es inmortal.” (Fernández, 2008)

A través del estudio de la oficina de Comunicación Social del GPPAN hemos conocido la estructura, el funcionamiento y sus objetivos. El conocer a la organización desde el punto de vista formal, su organigrama y los procesos de trabajo con la ayuda de las herramientas estadísticas para recolectar los datos duros del proceso de producción, han servido para darnos un diagnóstico de la realidad del objeto de estudio.

Este trabajo de investigación se basa en técnicas cuantitativas, se realizarán encuestas a todos los actores de la organización. Las encuestas y las entrevistas se basarán en preguntas sobre qué tanto se conoce la misión y visión de la organización, sobre el ambiente físico y social, sobre cómo se lleva el liderazgo, también sobre satisfacción del personal entre otros aspectos.

Todo lo anterior para realizar un análisis sobre qué representaciones tienen los actores, los líderes y la organización sobre el Grupo de Comunicación Social y que tan congruentes son entre sí.

CAPÍTULO III

Funcionamiento, Grupos y Actores.

Para que exista una organización es necesario que cuente con un cierto número de miembros que al realizar sus tareas y desempeñar sus roles, que ayuden a que se cumplan los objetivos y metas. Debido a lo anterior es necesario que conozcamos quiénes son los actores dentro de una organización por lo que a continuación describiremos sus características, a partir de las diferentes teorías y cómo una acción coordina acciones y propicia eficiencia, en el personal.

1. Teoría de los Actos y Costo de la acción

Para Abraham Moles (Moles Abraham -Rohmer Elisabeth, 2008) el estudio de la teoría de los actos, se considera que la comunicación no es físicamente una acción, pero a través de ella es posible que los seres humanos actúen. Para el autor toda acción tiene un inicio y un fin, una función específica y un lugar en el tiempo y el espacio en este caso se habla de la relación de los empleados de la oficina de comunicación social del GPPAN con los procesos de trabajo, y sus diversas tareas. El autor nos habla de estudiar a los actores que conforman la oficina y que actúan motivados por un beneficio en particular que puede ir desde los ingresos económicos hasta el reconocimiento de sus superiores, pero es importante mencionar que cada beneficio se acompaña de un costo como veremos en los siguientes puntos, el costo energético, temporal, psicológico y generalizado.

1.1 Costos de la Acción

Para el autor “Los costos de la acción aparecerán frecuentemente como una reacción, es decir como ligada casualmente a cualquier modificación del campo del *Umewit* (*entorno ambiente*) del medio ambiente”. (Moles Abraham -Rohmer Elisabeth, 2008, pp. 30-31)

“El comportamiento está en función no sólo del estímulo, sino también de la personalidad y situación en que se encuentra el individuo” (Moles Abraham -Rohmer Elisabeth, 2008, p. 31) de ahí el estudio en este trabajo para conocer el entorno, el

medio ambiente y los actores dentro de la organización, como los flujos de trabajo y la estructura formal vs la estructura funcional.

En el capítulo anterior conocimos los perfiles requeridos por la empresa y las características relevantes del perfil que requieren los puestos, ahora identificaremos a los actores y cómo influyen en la comunicación, factores como la edad de los comunicadores, sus roles en la conversación (ej. profesor y estudiante, médico y paciente, etc.) y hasta la hora y el lugar del intercambio de los mensajes, como afectan a la manera en la que se transmite una información. Ciertamente, los comunicadores responden a su entorno y se ajustan a la hora de emitir información. “No es lo mismo tener una conversación en un despacho que en una cafetería o en mi casa”, explica el autor. (Raigada, 2012, pp. 1-2)

En una empresa los costos actúan en beneficio de una acción son el resultado de una cuantificación de los valores por medio de un sistema, el costo en dinero o en horas de trabajo, como lo mencionaba al inicio.

El costo de los objetos no está ligado solamente a su precio, si no se liga a un mercado y al esfuerzo o al tiempo que hay que consagrar para obtener, en la vida cotidiana, en el caso de una empresa de servicio tal como lo es la oficina de Comunicación Social del GPPAN, los costos operan desde el desplazamiento y manejo de los diferentes insumos y productos que se obtienen, así mismo como el desarrollo y comportamiento de los actores para obtener el mejor costo-beneficio, de ahí viene el estudio de los diferentes costos y tomar en cuenta la noción de los diferentes valores.

1.1.1 Costo Energético

Los costos en una empresa, se manifiestan en horas trabajo o en dinero, estos se van dando respecto a los presupuestos que la empresa tiene tanto para los salarios de los empleados, pero los costos energéticos, psicológicos y temporales afectan y desgastan a los empleados si la comunicación no es efectiva, tal es el caso del

ejemplo que hemos estado analizando en la oficina de Comunicación Social del GPPAN.

Existe un marcado desgaste al ejecutar las diferentes tareas tales como la elaboración y difusión de un boletín de un evento, como ya se ha mencionado anteriormente, las coberturas extemporáneas, los bomberazos y las peticiones de diversos productos fotografías, versiones, audios, monitoreos, etc., por arte de las oficinas de los senadores.

1.1.2 Costo Temporal

Este costo en la duración afectada para modificar o transformar los tiempos, esto es en la oficina de comunicación social del GPPAN, el costo temporal de un boletín de prensa es de 45 minutos apropiadamente desde que se tiene la información que se va a trabajar, claro en el flujo de proceso formal de trabajo, para el autor la acción colectiva de una empresa de producción en determinadas condiciones, va a requerir un tiempo, un plazo de fabricación y un plazo de entrega, y sabemos que existe un verdadero presupuesto de tiempo.

La suma de los tiempos constituye el tiempo de acción, lo que se estima frente a una meta, que regularmente nos fijamos en las empresas para hacer los costos competitivos.

1.1.3 Costo Psicológico

En esta investigación se han detectado dos tipos de costos psicológicos uno en base a las presiones de trabajo y el desgaste que conlleva en ciertas actividades y otro es un costo psicológico para verse motivado, situaciones muy duales que desarrolla el actor y las enfrenta en el día a día.

Las presiones y el estrés cotidiano tienen un costo psicológico en los empleados del GPPAN, ya que se aplica presión y desgaste al tener prisa para que la información

sea enviada a los medios y a los asesores de los senadores, los teléfonos no dejan de sonar, así como los jefes hacen presión todo el tiempo a los reporteros, fotógrafos y jefes de información, para poder hacer las versiones de las ruedas de prensa y de las intervenciones en tribuna, por ejemplo.

Un segundo costo mental o psicológico con beneficio es la movilización que el ser humano utiliza por encontrarse incitado a los beneficios y las motivaciones financieras, para muchos de los empleados del GPPAN es un orgullo pertenecer a este órgano de gobierno, la retribución es mental.

1.1.4 Costo Generalizado

La energía consumida en una acción, dígase psicológica, es susceptible de ser agotada al igual que la energía física, la cual entra en los costos generalizados de la empresa, las nociones de costo son la integración de los actos humanos con recursos limitados, en las empresas como ya se menciona en los costos psicológicos se puede limitar a los empleados, pero no es viable marcar una independencia entre el dinero, la energía material y el tiempo.

2. EL Individuo en la Organización

En el apartado anterior ya se ha recorrido el reconocimiento del actor como individuo en la organización y como se ha ido planteando, las organizaciones no son simples agregados de individuos, es finalmente una diversidad quienes conforman las organizaciones y representan un papel/rol esencial dentro de la organización.

3. Los Grupos en la Organización

En la lectura *El Pequeño Grupo* el autor Olmsted cita a Albion W. Small, con la siguiente definición “El termino grupo es una designación sociológica conveniente para indicar cualquier número de personas, grande o pequeño, entre las cuales se han establecido tales relaciones que solo se puede imaginar a aquéllas como un conjunto..... un número de personas cuyas relaciones mutuas son tan importantes como para que demanden nuestra atención.” (Olmsted Michael, 1966, p. 16) .

3.1 La organización

Los Grupos en la oficina de Comunicación Social del GPPAN, se encuentran caracterizados de la siguiente manera de acuerdo con un estudio que realizó el Comité de Comunicación del GPPAN.

Son dos grupos: uno conformado por los directivos, secretarías y el web master; el otro lo integran los jefes de información, reporteros, monitoreo, fotógrafos, como se muestra en la siguiente tabla.

	Grupos	Funciones	Razones de su agrupación	Razones de su existencia actual
	Secretarías	Son secretarías del coordinador y director general.	Cercanía física y en relación con las actividades de sus respectivos jefes.	Constantes en las relaciones y agenda de directores.
	Jefes directivos y coordinador	Encargados de revisar la información y coordinar los eventos que la generan	Coordinación general de la organización de Comunicación Social del PAN.	Actividades referentes a su puesto.
	Web Master	El concepto se utiliza en el ámbito tecnológico para nombrar a una red informática	Monitoreo constante en actividades de la web.	Distribución y difusión de la información en las redes sociales.
	Jefes de información	Agenda y supervisión de eventos	Proceso y distribución de los sucesos en el senado.	Actividades referentes a su puesto.
	Monitoreo	Monitoreo de notas junto con la síntesis informativa y carpetas de eventos	Tienen funciones específicas, de monitorear notas referentes al Senado y los actores(senadores)	Necesidad de atención constante en las actividades involucradas con el partido.

	Reporteros	Están buscando la información en el lugar de los hechos.	Recabación de noticias y actividades constantes.	Presentes en cada evento o actividad de los senadores.
	Fotógrafos	Cobertura de los eventos	Captura de momentos exactos de las actividades de los senadores.	Evidencia visual para la actividad de promoción.

Tabla 1. Caracterización de los grupos de la oficina.

RELACION FORMAL

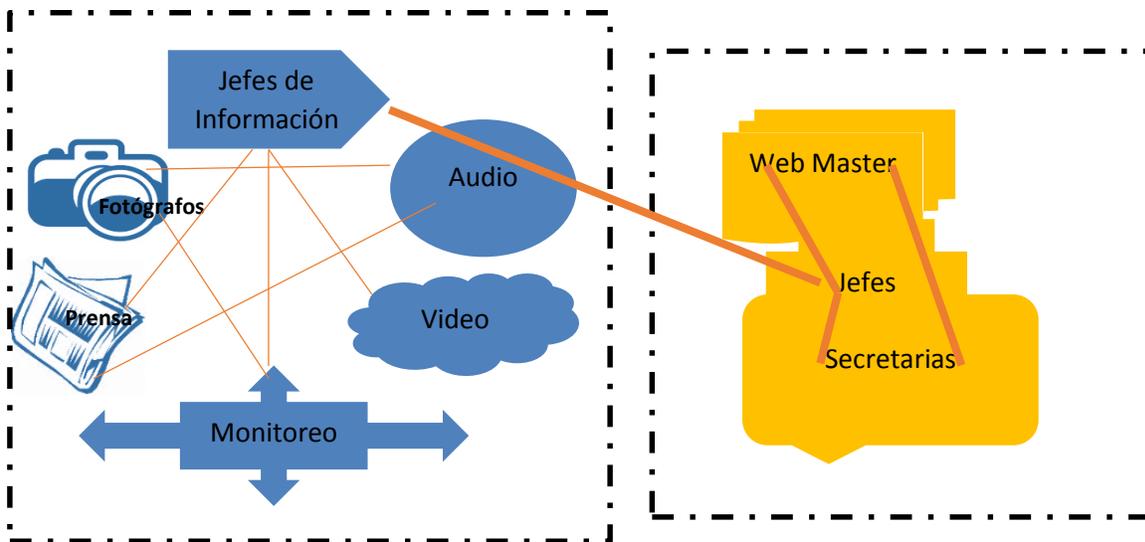


Tabla 2 Relaciones de los grupos.

Simbología
 Relación Formal _____

Relación Laboral - - - - -

Relación amistad _____

Aquí podemos ver claramente las relaciones de los grupos en la organización, por esta razón, en la simbología se utilizan dos colores, al igual que en la caracterización de los grupos, ya que a pesar de que la organización funciona bien, las relaciones laborales tienen sus propias características:

Azul: las interacciones son más serias y frías. Aunque esté presente una relación de amistad entre casi la mayoría quienes componen a este círculo, no hay mucha interacción en el espacio de trabajo ya que cada quien tiene su orden de trabajo y es cumplida de manera mecánica.

Amarillo-naranja: las interacciones son más cálidas y alegres. En este grupo se es más dinámico, en gran parte debido a las secretarías quienes son las más “comunicativas” y “abiertas” con cualquier persona ya sea interna o externa a la organización. Por esta razón, en el mapa su figura es una burbuja de diálogo sin esquinas. Las líneas rectas nos indican la relación formal de la oficina y como se dividen las relaciones de los dos grupos laboralmente con las líneas punteadas.

3.2 La comunicación

Para que la organización funcione el ingrediente fundamental son las relaciones, aquellas que se dan a través de la interacción constante con quienes el individuo se asocia en el curso de sus actividades. Los distintos miembros de una organización pueden percibirla de manera diferente en función de la posición que ocupan, sus relaciones, sus roles y de los grupos (formales/informales) de los que forman parte, sin embargo “en lo que se refiere a las actitudes es el hecho de que los individuos buscan congruencia. Hay una disonancia cognoscitiva cuando se encuentran incongruencias entre dos o más actitudes de una persona o bien entre su conducta y sus actitudes”. (Robbins, 1998, p. 37)

La relación formal y laboral del grupo está muy relacionada, las figuras que representan los grupos son muy específicas, en su mayoría, ya que su interacción se limita a lo formal, como lo es el caso de prensa y los fotógrafos; los jefes de información son muy esquemáticos y pendientes de los procesos y el grupo de monitoreo siempre atento a la información de todos los medios.

Las secretarías son las más “comunicativas” y “abiertas” con cualquier persona ya sea interna o externa a la organización. El Web Master está lleno de información que constantemente llega del lugar donde ocurren los hechos, siempre está emitiendo informes en la web. Y los jefes, se les relaciona no sólo con su labor de

dirigir y coordinar la organización en su totalidad, sino que son actores que velan por el crecimiento, no sólo laboral de sus trabajadores, también por el de superación personal.

En la tabla 3 podemos apreciar algunos de los aspectos positivos y negativos de las relaciones formal y laboral del grupo.

Positivos	Negativos
<ul style="list-style-type: none"> • Disposición por parte de los individuos para el trabajo grupal. ▪ Convivencia con otras áreas con las que se están en contacto directo, enlaces de prensas y reporteros de la fuente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Resistencia por parte de los grupos jóvenes. • Roces por el estrés y largas jornadas laborales. • Imposición de reglas sin hacer previo consenso del personal.

Tabla 3 Aspecto de lo informal dentro de lo formal

3.3 Análisis del funcionamiento.

Los métodos de investigación cuantitativa en comunicación; el análisis de contenido, la investigación mediante cuestionario y la metodología experimental, son parte del análisis que se hará en la organización.

La metodología cuantitativa de los medios de comunicación es a menudo descrita como un análisis de contenido, este ha sido un acercamiento muy utilizado para los estudios de los medios de comunicación durante más de medio siglo.

Muchas de las técnicas usadas tienen como objeto producir material simbólico para registrarlos y analizarlos adecuadamente, por ejemplo cuando entrevistamos a un grupo o a alguien en especial, planteamos preguntas, relevantes que estimularán la conducta verbal y que nos darán indicadores valiosos sobre la investigación y nos arrojará datos de la misma empresa. (Timm Paul , s/a, pp. 4-14).

3.3.1 Individuo: Test de Personalidad para el trabajo en grupo.

El Test Myers-Briggs considera a los tipos de personalidad en forma similar a la característica que posee una persona, los individuos nacen o desarrollan ciertos tipos de formas de pensar y actuar.

El MBTI ordena estas diferencias psicológicas en cuatro conjuntos de pares opuestos (extrovertido / introvertido, sensorial / intuitivo, racional / emocional y calificador / perceptivo), o "dicotomías" cuyas combinaciones dan origen a 16 tipos psicológicos. Ninguno de estos tipos es "mejor" o "peor"; sin embargo, Briggs y Myers pensaban que los individuos naturalmente tendrían una preferencia por una combinación específica de diferencias. En forma similar a como la gente encuentra que escribir con la mano izquierda es más difícil si uno es diestro, los individuos encuentran difícil utilizar preferencias psicológicas que son opuestas a las propias. (<http://www.odiseajung.com/categoria/tipos-psicologicos/>)

Cada uno de los diez y seis tipos que se obtienen de las combinaciones posibles de estas características se identifica a través de una abreviatura de cuatro letras que corresponden a las cuatro preferencias, que indican el tipo de preferencia en cada dicotomía.

Por ejemplo:

ENTJ - Extroversión, Intuición, Pensamiento, Calificador (Judging)

INTJ - Introversión, Intuición, Pensamiento (Thinking), Calificador (Judging)

ISFP - Introversión, Sensorial, Emocional, Perceptivo

INTP - Introversión, Intuición, Pensamiento (Thinking), Perceptivo

Este cuestionario sólo se aplicará a un empleado y a uno de los directivos, para comparar los resultados de las personalidades con los perfiles de puesto.

En la aplicación al Coordinador en el departamento de Comunicación Social del GPPAN, le damos la siguiente lectura y vemos una persona a la cual le gusta tomar decisiones con base en la lógica, mediante consideraciones objetivas, se preocupa por la verdad, los principios y la justicia.

El tipo de personalidad del coordinador del área es ENTJ persona extrovertida, intuye antes que los demás, es analítico y crítico, tiende a ver los inconvenientes en las situaciones, toma un punto de vista objetivo. Sus preferencias hacen que organice la vida con una base lógica, clasificando, ordenando y dirigiendo los hechos y situaciones sea decisivo con el fin de ser justo y equitativo, critique espontáneamente, no le teme al conflicto como una forma de resolver problemas.

Definitivamente esta persona da el perfil de puesto, también debido a su experiencia en comunicación social ya que tiene una antigüedad de diez y ocho años aproximadamente en el grupo parlamentario en diferentes legislaturas.

El segundo caso fue una secretaria, sus contribuciones al trabajo en equipo son eficientes para completar tareas en los plazos previstos, asegura que cada uno en el equipo se siente valorado y que sus necesidades sean cubiertas.

Mantiene buenas relaciones y construye el espíritu de equipo a menudo a través de la organización entusiasta de actividades sociales, el tipo de personalidad de este test es INTP es intuitiva y perceptiva, ante las situaciones diarias en las que se encuentra.

Mantiene al equipo informado, pidiendo contribuciones de todos los miembros y tratando de llegar a decisiones por consenso, mantiene el respeto por las jerarquías establecidas y las tradiciones.

Se preocupa por asegurar que las personas están contentas con el servicio proporcionado, puede irritar a los demás porque habla demasiado. Este perfil no es al 100 por ciento, ya que las secretarías de otras áreas no manejan la misma información, ni el mismo ritmo de trabajo, ni responsabilidad.

Pero ambas personalidades tienen el poder de tomar decisiones en las situaciones que presenta el trabajo, cosa que muchas veces perjudica el ritmo de los procesos al obviar pasos y querer acaparar todo el trabajo, creándose los roces y el conflicto,

que nos llevan a los cuellos de botella, no se delegan actividades por temor a los errores.

3.3.2 Grupos: Redes de Comunicación y estructuras de grupo (Sociograma).

En la presente investigación, veremos la importancia de las redes de comunicación las cuales son el conjunto de canales existentes en un grupo, la descripción de una red es un conjunto de canales. (Flament, 1977, p. 15)

Para el funcionamiento de la oficina de Comunicación Social del GPPAN, es necesario que los actores desempeñen diversas actividades y estos requieren agruparse organizacionalmente para interactuar entre sí y que los procesos en este caso la difusión de boletines, comunicados y versiones de los diferentes mensajes sea efectiva y cumpla su función en este caso de informar a los medios de comunicación externos.

Para observar y comparar estos procesos se utilizará el sociograma, el cual es una técnica que pretende obtener una radiografía grupal, es decir, busca obtener de manera gráfica, mediante la observación y contextualización, las distintas relaciones entre sujetos que conforman un grupo, poniendo así de manifiesto los lazos de influencia y de preferencia que existen en el mismo, para conocer el grado de coherencia entre el organigrama y la función real de como fluye la comunicación entre los actores del grupo del GPPAN, los veremos gráficamente.

En el capítulo anterior se presentó el organigrama de la oficina de Comunicación Social, el cual para su desarrollo maneja el enriquecimiento de tareas que cada persona integra con tareas de arriba y de abajo en los procesos del área, esto con el fin de seguir el proceso de los productos que se ya se han descrito anteriormente.

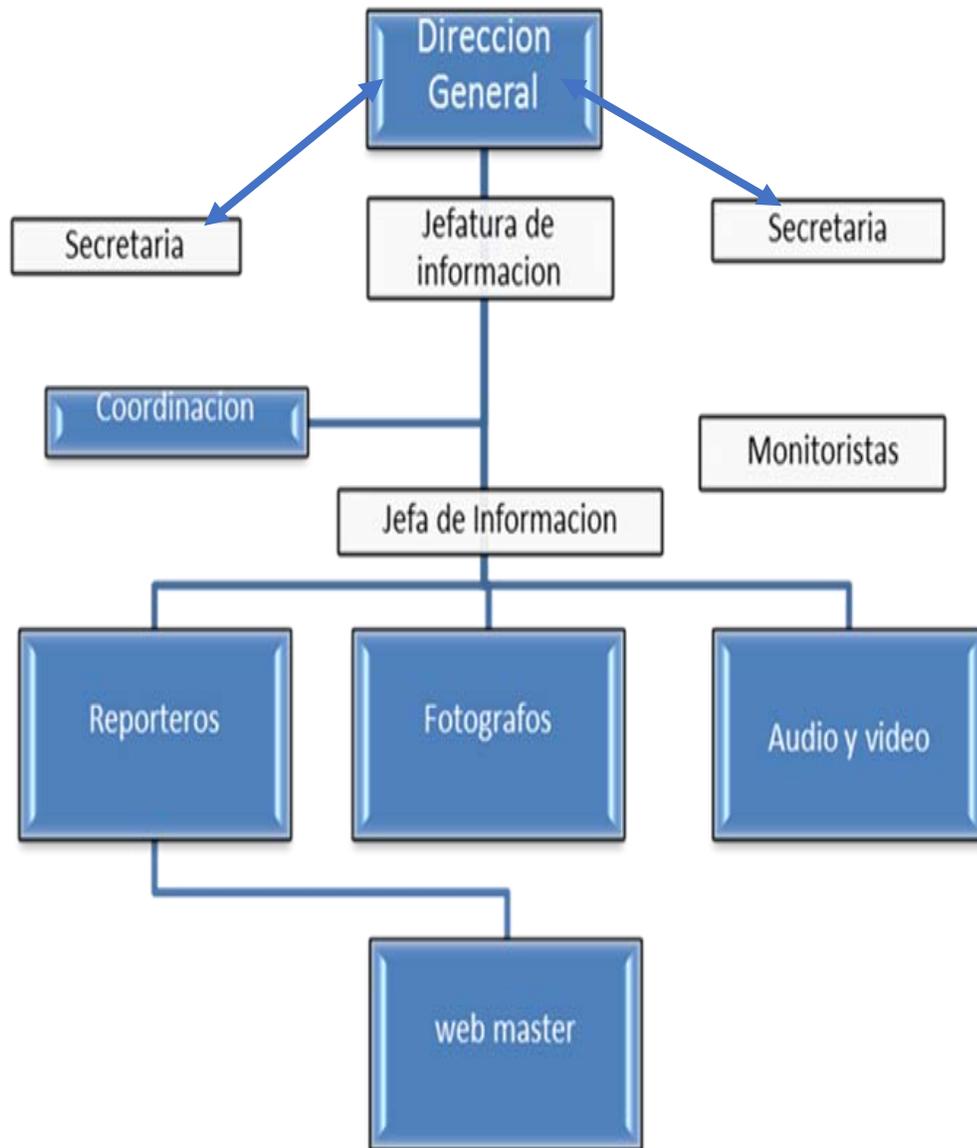


Figura 1 Organigrama Formal.

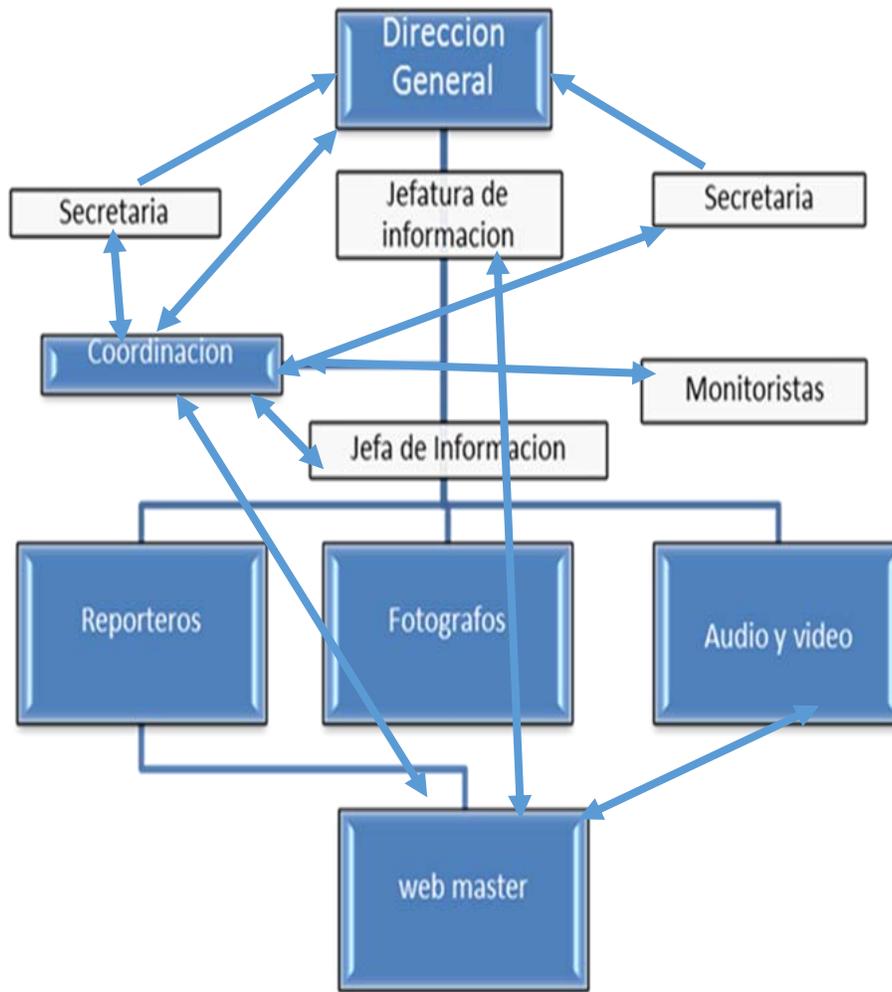


Figura 2 Redes de comunicación en el organigrama.

Como podemos observar, las diferentes redes de comunicación en la oficina de comunicación social del GPPAN sobre el organigrama, varían en cuanto la comunicación ascendente y descendente, y a simple vista se observan los cuellos de botella, en el flujo de trabajo en general, se detecta que tanto en el área de coordinación y con el web master se saturan las áreas que mandan información en el flujo real, dejando de lado el desempeño de las jefaturas de información, la dirección actual trata de ver directamente la difusión de los materiales bajo la consigna que “la participación cada vez más intensa de la población en las redes sociales hace necesario generar contenidos específicos para las redes; sin

embargo, el esfuerzo debe ir más allá y constituir verdaderas organizaciones virtuales, no sólo para replicar los mensajes del GPPAN, sino fundamentalmente para detener las embestidas organizadas por adversarios declarados o potenciales”. (Romo Trejo, Comité de Comunicación Social, 2014, p. 5)

3.3.3 Organización: Teorías y Metáforas de la Organización

Como ya vimos en el capítulo anterior donde conocimos los flujos formal y real de trabajo en la oficina de comunicación social del GPPAN, en torno la elaboración de un boletín, donde se detectaron “cuellos de botella” y los problemas de funcionamiento que conlleva este proceso que estudiamos, con el uso de las herramientas (cuestionario) y técnicas de diagnóstico, ahora nos toca conocer los fundamentos teóricos donde dan inicio los problemas que opacan la trayectoria de la empresa, en este caso la oficina de Comunicación Social del GPPAN.

Teoría Clásica

En el estudio de las escuelas del comportamiento tenemos las diferentes teorías del estudio de la comunicación en las organizaciones, los principales autores de la Teoría Clásica son Max Webber, Frederick W. Taylor y Henry Fayol, la cual se fundamenta principalmente en la división precisa del trabajo y la especialización de funciones de cada empleado; las organizaciones se basan en la sociedad industrial.

“Se trataba de asegurar que las metas no ocurrieran por azar sino con base en planes, programas y tareas bien establecidas, sobre todo en agencias, departamentos e instituciones públicas.” Asimismo, se preponderaban las estructuras piramidales con jerarquías bien definidas. (Fernández Collado Carlos, 2003, pp. 20-21)

Mucho del funcionamiento de la oficina de comunicación social del GPPAN y las diferencias que existen en la organización y lo que pretende demostrar a través del discurso institucional, están en la teoría clásica donde la autoridad está bien definida, se desarrollan normas, reglas y estándares de operación, se especifican los deberes y derechos de cada empleado, se llevan informes administrativos.

La anterior descripción se ve reflejada en la oficina de Comunicación Social del GPPAN de la siguiente manera:

- Se cuenta con un organigrama donde la Dirección General lleva la autoridad,
- El personal checa su entrada y los estándares de operación son respetados,
- Varios de los procesos de trabajo están acompañados de formatos y trámites que a veces retrasan la función, un mal necesario y burocrático.

Metáforas

En el arte de comprender a la organización desde el punto de vista de las metáforas de la organización, estas nos ayudan a comprender la vida de la oficina de Comunicación Social del GPPAN, como un organismo como un sistema vivo que interactúa con el su entorno, “donde nos presentan a los individuos y a los grupos como los organismos biológicos trabajan más eficazmente cuando sus necesidades están satisfechas... por lo que sugiere que la organización burocrática ve las motivaciones a los trabajadores a través de dinero o asegurándole su trabajo” (Morgan, 1998, pp. 30-31)

Después que se ha determinado el tipo de Administración y Modelo Comunicativo que impera en trabajo, seguiremos con el análisis del problema productivo que se detectó en el capítulo anterior, poniendo énfasis a continuación en el costo que representa para la organización, desde el punto de vista del clima comunicativo, cómo funcionan los actores y las personalidades que se desarrollan en la misma.

3.3.4 Diagnóstico del Clima Comunicativo

El diagnóstico del clima comunicativo nos enfoca ciertas discrepancias entre lo que el emisor del mensaje piensa estar comunicando y lo que los perceptores perciben esto es, se evalúan los empleados y los supervisores para conocer sus opiniones sobre temas como lo apropiado o inapropiado de los canales de comunicación de

la organización, sus relaciones con la gerencia y la satisfacción en algunos aspectos de su trabajo. (Timm Paul , s/a, p. 19)

La evaluación de los resultados implica la comparación de las respuestas dadas y las discrepancias nos reflejaran las áreas en las que se presentan problemas, de la oficina.

Se aplicará el cuestionario de la Escala Preferencial de Comunicación, el cual consta de 35 preguntas y se utiliza para establecer las opiniones diferenciales entre empleados y supervisores.

A continuación se presenta el ejemplo de tabla de las afirmaciones y las respuestas que se obtuvieron, para poder medir la discrepancia entre que se dice y como se interpreta y como afecta el clima laboral.

Afirmaciones
1. La mayoría de la gente en la organización entiende claramente los objetivos específicos de ésta.
2. Tengo muy clara la idea de lo que la organización quiere de mí.
3. Todos en la organización tienen la libertad de decir lo que piensan sin temor a represalias.
4. Si doy buenas ideas a mi jefe seré recompensado o por lo menos felicitado.
5. Mi jefe reconoce con frecuencia que he realizado un buen trabajo.
6. Generalmente dudo acerca de hacer nuevas sugerencias porque probablemente serán ignoradas.
7. Hay una gran confianza entre empleados y jefes en la organización.
8. Tengo muy clara la responsabilidad de mi trabajo y hasta dónde influye la buena realización de éste en los objetivos globales de la organización.
9. Otras personas dentro de la organización gozan de más atención a sus opiniones que yo.
10. Mi supervisor hace fácil la conversación sobre cualquier asunto o problema que se trate.
11. Estoy constantemente informado de los cambios que ocurren en la organización.
12. Mi supervisor prefiere felicitar a otras personas del grupo de trabajo que a mí.
13. No tengo idea de las metas a largo plazo de la empresa.
14. Hablar en voz alta de los asuntos de la empresa siempre trae problemas.
15. Hay una atmósfera de franqueza, candor y honestidad entre todos los miembros de la organización.
16. Hay canales accesibles a los miembros de la organización para que puedan participar en la planeación de objetivos y en la solución de problemas.
17. Siempre soy uno de los primeros en mi grupo de trabajo en enterarme de cambios e información nueva.
18. La gerencia anima a todos los empleados a proponerse metas personales así como a tomar parte en las metas de la organización.
19. Puedo describir detalladamente los trabajos y funciones de casi todos los departamentos de la organización.
20. Siempre sé con exactitud qué tan bien estoy realizando mi trabajo.
21. Mi jefe parece tener una genuina política de apertura, él casi siempre está dispuesto y disponible para hablar conmigo.
22. Cuando estoy siendo evaluado en mi trabajo, me siento humillado si mi trabajo es criticado.
23. Tengo confianza en mi jefe y en la organización.
24. No estoy seguro de lo que se espera de mí en mi trabajo, en áreas como presentación personal y comportamiento.
25. Mi jefe parece entender claramente mis metas personales y lo que espero de la vida.
26. Mi jefe nunca se ha sentado a explicarme los aspectos fundamentales de las políticas de la compañía.
27. Mi disposición de involucrarme en discusiones para solucionar problemas y dar sugerencias, tiene un impacto importante en la valoración de mi actividad.
28. Mi supervisor es una persona de mente abierta a todo tipo de ideas.
29. Hay un despliegue de confianza y libertad personal en la organización.
30. Tengo todo tipo de información incluso los tips y trucos que necesito para realizar mi trabajo de la mejor manera posible.

Tabla 5. Cuestionario de la Escala Preferencial.

TABLA DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Aspecto de la escala	Promedio del empleado	Promedio del supervisor	Diferencia	Unidad de error	Error adicional	Promedio de error del supervisor
1	5.85	4.50	-1.35	1	2	3
2	5.42	3.50	-1.92	0	1	1
3	5.14	3.50	-1.64	1	2	3
4	3.85	2.50	-1.35	1	2	3
5	3.71	4.50	0.79	1	2	3
6	4.42	2.50	-1.92	1	2	3
7	4.14	2.50	-1.64	1	2	3
8	5.85	4.00	-1.85	1	2	3
9	4.85	3.50	-1.35	1	2	3
10	5.14	3.50	-1.64	1	2	3
11	5.14	3.50	-1.64	1	2	3
12	5.42	3.00	-2.42	2	3	5
13	4.28	4.00	-0.28	0	1	1
14	5.28	2.00	-3.28	3	4	7
15	4.85	2.50	-2.35	2	3	5
16	5.42	5.50	0.08	0	1	1
17	4.14	2.50	-1.64	1	2	3
18	4.42	3.50	-0.92	1	2	3
19	4.42	4.50	0.08	0	1	1
20	5.42	3.50	-1.92	1	2	3
21	3.71	4.00	0.29	0	1	1
22	4.14	4.50	0.36	0	1	1
23	4.28	4.50	0.22	0	1	1
24	3.71	3.50	-0.21	0	1	1
25	4.80	2.50	-2.30	2	3	5
26	5.00	3.50	-1.50	1	2	3
27	5.14	4.50	-0.64	0	1	1
28	3.85	2.50	-1.35	1	2	3
29	3.71	2.50	-1.21	1	2	3
30	4.42	4.50	0.08	0	1	1

Tabla 6. Escala Preferencial de Comunicación

De acuerdo con la interpretación de este diagnóstico, podemos corroborar que si bien el deterioro de los elementos del clima laboral tienden a afectarlo negativamente, la discrepancia que puede existir entre algunas afirmaciones entre

lo que los empleados de la oficina creen y los supervisores perciben, lo cierto es que la mayor incidencia sobre la percepción de este factor de gestión está en la comunicación, pues el proceso de interacción entre individuos encaminados a logro de unos objetivos corporativos, donde tenemos el promedio de error mayor a tres.

En la escala preferencial de comunicación, se observó que en cuanto a la misión y la visión de la organización el 50 por ciento las conoce y el otro 50 por ciento no. Esto puede representar una desventaja para la organización ya que es importante que los miembros por lo menos las conozcan y tal vez lleguen a identificarse con ellas y así ayudar en la motivación de los actores.

Como también se puede observar de quienes si tienen conocimiento de estas se pueden identificar o no pero ya quedaría en una cuestión personal de los empleados.

Sobre los objetivos de la organización la mayoría sabe cuáles son, pero sólo el cincuenta por ciento de quienes los conocen se identifican con ellos. Esto es indispensable ya que puede verse reflejado en la productividad de la organización sobre todo si no existe una identidad que los actores puedan identificar para así realizar su trabajo a partir de ella.

3.4 Organización: Funcionamiento, Grupos y Actores

El recurso más valioso, la planta laboral, como se ha mencionado anteriormente, es una parte fundamental de la organización; sin ella la comunicación no se ejerce y el trabajo no se realiza. Los actores permiten a la organización alcanzar sus objetivos, pero ésta a su vez ofrece a sus miembros o empleados la posibilidad de cumplir sus sueños y metas.

Como señala Adriana Ulloa, "las organizaciones representan un sistema de individuos que trabajan de manera jerárquica, en la mayoría de los casos, en torno a posiciones de mayor o menor nivel de mando para alcanzar determinados objetivos. Su buen funcionamiento va a depender de la manera en que son dirigidas

y de los criterios bajo los que se elige, organiza y prepara al personal, según el caso, para investigar, hacer proyecciones, formular políticas y difundir los resultados que cumplan con servicios de información, educación y comunicación que soliciten sus destinatarios.” (Ulloa, 1997, pp. 1-2)

Como ya se ha comentado este trabajo de investigación se basa en técnicas cuantitativas y cualitativas, se realizaron encuestas a los actores de la organización y entrevistas. Las encuestas y las entrevistas se basaron en preguntas sobre qué tanto se conoce la misión y visión de la organización, sobre el ambiente físico y social, sobre cómo se lleva el liderazgo, también sobre satisfacción entre otros aspectos, que nos arroja la técnica del Clima Comunicativo

Todo lo anterior para realizar un análisis sobre qué representaciones tienen los actores, los líderes y la organización sobre el Grupo de Comunicación Social y que tan congruentes son entre sí.

3.4.1 Carácter Organizacional

Para que exista una organización es necesario que cuente con un cierto número de miembros que al realizar sus tareas y desempeñar sus roles ayudan a que se cumplan los objetivos y metas. Debido a lo anterior es necesario que conozcamos quienes son los actores dentro de una organización por lo que a continuación describiremos sus características.

Características Biográficas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Sexo	M	M	M	M	F	M	M	M	M	F	F
Edad	NC	43	39	35	64	47	33	55	43	49	42
Estado Civil	C	S	S	S	S	C	S	C	C	S	S
Escolaridad	L	L	P	L	B	L	L	B	L	L	B
Antigüedad	25 a	8 a	8 a	5 a	14 a	8 a	1 m	7 a	7 a	15a	9a

Tabla 7 Características Biográficas

Abreviaturas

M: Masculino

L: Licenciatura

F: Femenino

B: Bachillerato

NC: No contesto

P: Posgrado

C: Casado

S: Soltero

a: Años

m: Meses

En cuanto a género podemos notar que las mujeres que integran la organización son solteras por lo que indica la dificultad para combinar hogar y trabajo. Las mujeres son las secretarias dentro de la organización y en su mayoría cuentan con estudios de Bachillerato y tienen una antigüedad de entre 9 y 15 años, lo que las convierte en los miembros con más antigüedad dentro del Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional.

Como podemos observar, la organización está compuesta por miembros con un rango de edad de entre los 33 y 64 años. La mayoría de los miembros se encuentran entre los cuarenta y cincuenta años. Esto nos indica que la organización se encuentra compuesta por actores de mediana edad son pocos jóvenes los que se encuentran dentro de ésta.

En su mayoría, los miembros de la organización son solteros sólo cuatro miembros son casados y son hombres. En cuanto a la escolaridad la mayoría de los integrantes de la organización cuentan con licenciatura.

Si existe una correlación entre satisfacción y antigüedad dentro de la organización ya que las Secretarias, que son quienes tienen más tiempo dentro de la organización, respondían más satisfechas e identificadas con el grupo y con su trabajo. Además la gran cantidad de años que han trabajado dentro de la organización también se debe a que han trabajado como secretarias no sólo en Comunicación Social, también en otras áreas del Senado.

Como podemos observar, dentro del grupo de Comunicación Social se encuentran cómodos en sus espacios de trabajo ya que al parecer se les permite personalizar un poco el lugar que se les asigna para así sentir como propio el lugar donde se encuentran trabajando, lo cual es un punto a favor para la organización.

La relación entre compañeros es considerada entre ellos buena y excelente para algunos, esto quiere decir que a pesar de que, según nos comentan algunos miembros de la organización, hay una separación muy marcada entre el área de secretarías y el área de reporteros y fotógrafos, tienen una relación de compañeros de trabajo donde pueden realizar sus actividades de manera profesional. La separación antes mencionada se debe a factores culturales como el género y la diferencia de edad.

El proceso de reclutamiento varía bastante e incluso hubo personas que mencionaron que no existió tal proceso. Esto es una desventaja para la organización ya que el proceso de reclutamiento es muy importante para saber si la personalidad, las habilidades, y los perfiles de los miembros son adecuados para lo que necesita el grupo de Comunicación Social.

En cuanto a la rotación, la mayoría sostiene que si cambiaría de trabajo si tuviera oportunidad de hacerlo. Lo cual refleja insatisfacción en los empleados, la mayoría comentó que esto debido a los sueldos o a que les gustaría buscar mejores oportunidades laborales donde pudieran realizarse, para ascender a otra posición donde pudieran tener más responsabilidades.

Es un reflejo de que algunos se encuentran en ese trabajo porque es su mejor opción actualmente por lo que es responsabilidad de la organización motivarlos para lograr más satisfacción y a la vez aumentar el interés y la producción de los actores. Además la organización necesita reconocer que sus empleados tienen expectativas de ascender y por lo tanto debe tenerlos motivados con ese aspecto.

En cuanto a los sueldos son más personas las que se encuentran en un punto medio entre satisfacción pero como mencionamos anteriormente muchos cambiarían de trabajo si encontraran una mejor oferta, por lo tanto está es una de las formas de motivar a los empleados que la organización podría utilizar a su favor, así como las prestaciones.

En cuanto capacitación, fotógrafos, monitoristas y reporteros mencionaron que no se les brinda una capacitación, mientras que a las secretarías sí. Esto es una desventaja, ya que los trabajadores que brindan la materia prima son ellos y deberían contar con una capacitación sobre lo que el entorno exige en cuanto al papel de difundir la información del Grupo Parlamentario del PAN.

Relacionado con el ambiente todo indica que no hay un conflicto focalizado, todos tratan de realizar su trabajo de la mejor forma posible y tratan de ser amables, aunque siempre se puede mejorar en el aspecto del ambiente y las relaciones humanas y no debe descuidarse el que se les dé la oportunidad de conocerse y que así puedan tener un mejor desempeño.

En cuanto a la relación con los jefes, la mayoría contestó que era buena y excelente pero cuando se les pregunto qué les gustaría cambiar en su trabajo muchos mencionaron que el área administrativa en cuanto a comunicación es un punto que debe fortalecerse.

La mayoría considera buena la información para realizar su trabajo pero, como se mencionó antes, es necesario brindar información sobre la misión y visión del Grupo Parlamentario del PAN para que se sientan identificados o conozcan de qué va la organización donde se encuentran laborando.

Por último, recalcar la importancia de reconocer a los actores, ya que también se mencionó que les gustaría una verdadera valoración del trabajo que realizan, más comprensión con los horarios, una mayor atención en el área administrativa y en la inclusión de la planeación del trabajo. Recordar que los miembros del grupo de Comunicación Social son quienes hacen posible la organización y le ayudan a alcanzar sus metas y objetivos, por lo que es necesario brindarles la importancia que requieren.

4. Patologías Organizacionales

Patologías en las organizaciones, recurre a los conocimientos médicos para definir con precisión las patologías y enfermedades que aquejan a las organizaciones – cuando no se cuidan o cuando les afectan el tiempo o los estímulos externos– y para proponer tratamientos eficaces que permitan enfrentarlas, al tiempo que las recomendaciones que se proponen para abordar estos trastornos en el ámbito organizativo, junto con las recomendaciones médicas pertinentes, para tomar decisiones certeras a nivel individual y organizativo que prolonguen y mejoren las condiciones de vida de cada organización. En palabras de los autores: “Las personas y las organizaciones más sanas no son las que nunca han padecido una enfermedad, sino las que han desarrollado un adecuado sistema inmunológico para superar infecciones y crisis”. (Fernández, 2008, p. 51)

De acuerdo con las diversas patologías que nos da el autor, podemos crear un cuadro de diagnóstico para la oficina de Comunicación Social.

Patología	Síntomas	Tratamiento
OBESIDAD Se observa en empresas de mediano tamaño en las cuales se crean puestos de dudosa utilidad. Se da en la administración pública con frecuencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Elevado peso de los gastos de personal, sobre el total de gastos. • Exceso de costes fijos • Incremento de costes 	<ul style="list-style-type: none"> • Disciplina y rigor presupuestal • Diversificación adecuadamente planificada. • Revisión de los planes estratégicos para corrección de desviaciones.
ESTREÑIMIENTO Entidades en las que existen cuellos de botella que condicionan la eficacia, eficiencia y flexibilidad de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos obsoletos • Burocracia • Directivos que no saben delegar • Inexistencia de clima de confianza • Mala gestión del tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar confianza entre el personal • Delegar, no es olvidarse • Fijar de reuniones de seguimiento • Cursos sobre gestión del tiempo

Tabla 8 Patologías de la oficina de Comunicación Social GPPAN.

Una vez detectadas estas patologías en la organización, podemos ver que la oficina de Comunicación Social pertenece a una institución de tipo administración pública, donde los recursos provienen de techos presupuestales, donde muchas veces el presupuesto se desvía y no se utiliza en las áreas que lo requieren ya que aunque los empleados manifiesten que se encuentran cómodos con sus herramientas de trabajo, podríamos optimizar los tiempos y costos si los equipos y el lugar de trabajo fueran mejores.

En cuanto a los cuellos de botella que se perciben y que hemos estudiado en los diagramas de flujo, podríamos hacer que fluyeran mejor fomentando y delegando actividades, optimizando los tiempos o bien contratando más personal, en las áreas que más requieren atención como lo son la página del GPPAN, las redes sociales y la difusión correcta de la información.

4.1 Diagnóstico Organizacional

Conclusiones del grupo y Gestión Organizacional

La comunicación con los jefes es buena, incluso hay apoyo en el crecimiento personal. Hay comodidad referente a la reconstrucción del organigrama. Se trata de dar un seguimiento constante del organigrama, las relaciones formales son las que mayormente permean en esta organización.

Hay reconocimiento de los otros grupos, incluso de la división de los grupos laborales, esto no afecta la fluidez de las actividades de la organización, aunque si existen puntos de saturación laboral. Se coincide en que la mejor forma de sobrellevar las diferencias y el mejor ambiente posible en la organización es el RESPETO.

Ambiente social

Fue posible detectar un ambiente colaborativo entre los integrantes del Departamento, donde los de mayor antigüedad capacitan y orientan las funciones y tareas del personal con menor tiempo en el Departamento.

Conflictos entre los integrantes

Por el momento se detectaron roces y conflictos existentes o latentes, en el departamento. Aunque se reconocen antecedentes, por parte del personal de la existencia de ellos, pero éstos han sido reconocidos en el calor del trabajo y han sido emancipados.

Relaciones de tipo formal

A nivel profesional son estrechas y funcionales, como ya se ha mencionado existe una gran colaboración entre los integrantes del Departamento. Tanto los subalternos como los jefes dicen estar a gusto, y entender la responsabilidad, así como el compromiso que representa pertenecer al área de comunicación social del PAN dentro del Senado de la República. Por su parte los jefes encuentran estabilidad y compromiso en un equipo ya experimentado y cimentado en el manejo y análisis de información.

Relaciones de tipo informal

Son cordiales, sin embargo, aunque no son entendidas como deficientes sufren de la coyuntura generacional de los integrantes del Departamento. Los integrantes de mayor antigüedad son personas que su edad ronda entre los 45 y 55 años; hay una segunda fracción del departamento que su edad se encuentra en un rango de 28 a 45 años; mientras que los más jóvenes se encuentran entre los 22 a 30 años. Esto ocasiona una segregación o distanciamiento entre los integrantes del Departamento al momento de interactuar fuera del trabajo que finaliza en la afiliación de grupos dependiendo la edad y relación laboral entre ellos.

Por otra parte, detectamos que las personas con menor rango dentro de la estructura jerárquica son más abiertas al momento de proporcionar información, ya sea del Departamento o de ellos mismos tanto de su trabajo y desempeño. Mientras que los jefes son más herméticos y cautelosos a la hora de proporcionar informaciones con respecto de sus actividades y del Departamento. Ofrecen un discurso elaborado, casi programado y sumamente ligado a la institución a la cual pertenecen.

Pero es salvado por un elemento. En su mayoría casi todos los que conforman el área de Comunicación Social del PAN en el Senado han pertenecido a la institución educativa FES Acatlán, esto es un vínculo fuerte entre ellos.

5. Conclusiones

A través de los capítulos anteriores y del presente hemos conocido el entorno de la organización, la estructura formal y el funcionamiento de la misma, ahora hemos conocido a los actores y a los grupos y como se relacionan.

No olvidemos que las organizaciones están compuestas por individuos y esos individuos son netamente seres sociales que necesitan de la comunicación no solo como elemento de interacción sino como elemento de validación de su ser frente al entorno.

La necesidad de sentirse percibido, escuchado, ser tenido en cuenta y tener la posibilidad de expresarse son elementos naturales de la persona que de ser modificados causarán un efecto inmediato en la conducta.

Por ello, no es ningún misterio observar que la comunicación agresiva incide negativamente en el clima y que las relaciones cordiales inciden en la disposición al logro de los objetivos corporativos.

La comunicación es el gestor de cambio por excelencia dado que es a partir de ella que se dinamizan y construyen tanto la cultura como el clima para adaptarlos a los requerimientos que tiene la organización y así enfrentar sus retos.

La comunicación interna debe ser pues el elemento dinamizador y de soporte de la estrategia de negocio pues es a través de ella que el líder da a conocer sus objetivos, direccionando la organización en donde, de manera complementaria, la comunicación se convierte en el corazón de la coordinación de tareas y de la canalización de esfuerzos y recursos hacia los objetivos que se persiguen.

CAPÍTULO IV

Introducción

“Toda organización por pequeña que sea posee una estructura organizacional porque resultan de la aplicación de la racionalidad a la actividad social humana... Las estructuras organizativas se constituyen por subsistemas que se encuentran concertados entre sí relaciones efectivas y reales, por procedimientos y programas de acción, por dispositivos de comunicación, información y coordinación.....” (Duarte, 2006, p. 289)

Una vez que conocemos el entorno, la estructura formal, el funcionamiento, los flujos de trabajo, los grupos, los actores y donde se desarrollan las diversas problemáticas y conflictos existentes en la organización, nos asomaremos a una nueva ventana.

Ahora tenemos que conocer e interpretar lo que los miembros consideran sobre su trabajo, su identidad, su comunicación, su cultura y la imagen que tienen de su lugar de trabajo, como viven y sienten, que los hace sentirse parte de la organización donde pasan el día a día.

En este capítulo, mediante técnicas como la observación y entrevistas, bajo un análisis cualitativo podremos entender el origen del o los conflictos, bajo que patrones de comunicación se dan, como lo perciben los miembros de la organización y así poder sugerir soluciones a futuro, todo esto con el fin de abrir nuevos horizontes.

CAPÍTULO IV

1. Definición del problema

Una vez detectados los problemas en el las áreas de la oficina de Comunicación Social del GPPAN, tales como:

- Los cuellos de botella
- Las relaciones de conflicto
- Los roles que juega el líder
- El acaparamiento de información
- Los “bomberazos”

El análisis de los flujos formales e informales de trabajo, así como la definición de roles e identificación de las fortalezas y debilidades de los individuos, mediante los test de personalidad y las patologías de la organización, conoceremos como se relaciona el individuo con la identidad cultural, la comunicación y la imagen de la organización.

2. Conceptualización (identidad, cultura, comunicación e imagen)

2.1 Identidad organizacional

La identidad corporativa u organizacional es la base inconsciente de la cultura de la empresa, es la totalidad de los patrones repetitivos del comportamiento individual y de relaciones interpersonales, la forma en que se relacionan los individuos en el trabajo.

Una identidad corporativa de una empresa es su carta de presentación, su carta frente al público, de la identidad depende la imagen que se forma de esa organización. (Limón Peña, 2008, p. 26)

En el caso de la oficina de Comunicación Social del GPPAN, el manual de procedimientos nos dice: “la identidad corporativa es la misión, es consolidar la identidad e imagen del Grupo Parlamentario del PAN tomando como base la institucionalidad realizando un trabajo objetivo e imparcial, respetando la pluralidad que caracteriza la integración de la autonomía y dirigiendo los esfuerzos a la proyección de la institución”. (PAN, 2014, p. 14)

La visión es construir un vínculo directo entre la ciudadanía y esta instancia, mediante la labor comunicativa oportuna y posicionarla como un referente cercano, veraz, confiable y dinámico para la sociedad e instituciones a nivel nacional.

La identidad de una corporación surge al momento de nacer y es el núcleo de su desarrollo, su socialización, su adaptación al mundo, su crecimiento y las diferentes acciones que desarrolla en el curso de su existencia... (Limón Peña, 2008, p. 27)

El mismo autor nos dice que la identidad corporativa se define en cómo se presenta a sí misma la organización, bajo las preguntas, quién es, qué hace, cómo lo hace y a dónde quiere llegar.

En el caso de los actores que trabajan en esta oficina, la identidad de la oficina y del GPPAN está definida, esto es conocen los productos y servicios, el lugar donde se desarrolla el manejo de la información y cómo se comporta del interior al exterior.

Los signos de la identidad son de diversa naturaleza, lingüística, psíquica, interactiva, objetual, valorativa, icónica y cromática, el uso de los signos de identidad consigue el efecto de constancia en la memoria del mercado, en la oficina del GPPAN el logotipo ha cambiado en varias ocasiones, claro respetando los elementos de identidad gráfica del Comité Ejecutivo Nacional del PAN, la identidad gráfica se compone de dos elementos fundamentales, la palabra Comité Ejecutivo Nacional y el símbolo Partido Acción Nacional. (PAN, 2014).

2.2 Cultura organizacional

La cultura es una parte importante en la vida de la organización que influye en el comportamiento, actitudes y eficacia de los empleados. La cultura organizacional

incluye expectativas compartidas, valores y actitudes, ejerce influencia en los individuos, grupos y los procesos de la organización; de esta manera influye en ellos para ser buenos ciudadanos y más cooperativos. Los estudiosos de esta área indican que ésta proporciona una forma de estabilidad, así como de identidad a los empleados, pues los hace pertenecer a un equipo o lugar. También genera el sentido de lealtad y compromiso.

“Algunas veces, las organizaciones formalizan sus valores en un código de conducta ética, o un código deontológico que ofrece las directrices al personal cómo tiene que comportarse para no perjudicar la reputación de la empresa.” (Limón Peña, 2008, p. 33)

Este punto aplica perfectamente en el GPPAN, donde los actores se rigen por códigos de conducta, ya que muchas veces son puestos en la mira, por el giro de la misma, lo que conlleva el cuidar desde el lenguaje hasta la vestimenta.

Sin embargo, creer que la cultura organizacional es el modo más preciso de entender el comportamiento de los individuos y de los grupos en la organización tiene sus límites. Crear una cultura que influya en el comportamiento organizacional y que alineen los propósitos de la alta dirección debe ser propuesta de manera positiva para que pase a ser productiva. La cultura es una práctica entre quienes la viven y llevan a cabo. (Lemus Hernández, 2000, p. 14)

El Partido Acción Nacional (PAN) reconoce la importancia del departamento de comunicación social en el Senado de la República y de la función compartida junto con el objetivo de ser una herramienta para la sociedad en aras de mejorar el gobierno. El Departamento de Comunicación Social del PAN es parte del cuerpo que se conforma para el manejo de información y comunicación en el Senado, por parte del partido para el asesoramiento a los senadores (clientes) en el manejo de la Comunicación. Por lo tanto responde directamente a los lineamientos y direcciones del partido en su totalidad.

Tenemos varias modalidades de la Cultura Organizacional, de acuerdo con su grado de fortaleza y de funcionalidad, que según Andrade Horacio nos puede servir como punto de partida en el análisis de la cultura y crisis. (Andrade, 1966 pg 1-6)

La cultura y la comunicación en una empresa van juntas, nos dan los significados compartidos que nos permiten identificarnos dentro de la misma, y nos dan los grados de fortaleza y funcionalidad para identificar dentro de la organización en este caso oficina la comunicación social.

Nos plantea las siguientes variables:

CULTURA DEBIL- DISFUNCIONAL	CULTURA FUERTE - DISFUNCIONAL
CULTURA DEBIL- FUNCIONAL	CULTURA FUERTE- FUNCIONAL

Tabla 1 Modalidades de la Cultura Organizacional.

Cultura débil-disfuncional: Tienen pocos significados compartidos, el personal se desorienta al no tener experiencias previas ante una crisis y la respuesta es reactiva.

Cultura fuerte-disfuncional: Aquí si hay significados compartidos pero no proporcionan una guía ante una situación de crisis, por la gran resistencia al cambio y el tratar de aplicar soluciones que en otros tiempos si funcionaron.

Cultura débil-funcional: Pocos significados compartidos, pero se cree que debido a la funcionalidad de su cultura, pueden funcionar las acciones que se han puesto en práctica en otras ocasiones y que siguen siendo válidas. Esto hace que la percepción de la crisis sea poco realista y que la manera de enfrentarla esté basada en experiencias pasadas, que le den sentido al esfuerzo por superarla.

Cultura fuerte-funcional: Aquí hay muchos significados compartidos donde los miembros tienen una visión homogénea y realista de la crisis, los valores organizacionales siempre están vigentes y generan acciones concretas y planeadas, lo que hace que se supere la crisis.

En el caso de las organizaciones como la oficina de Comunicación Social con una cultura fuerte disfuncional, ésta se vuelve un obstáculo para el manejo adecuado de la crisis, por la variedad de interpretaciones que se presenta; y la resistencia al

cambio donde se aplican viejos principios a situaciones nuevas y tendrá que tomar acciones emergentes que les aseguren su capacidad de respuesta ante la amenaza u oportunidad que tienen delante, pero la cultura, lejos de ser un apoyo, se convierte en un problema para la organización.

El autor Horacio Andrade nos habla de la crisis en las organizaciones, “donde las empresas han enfrentado situaciones nuevas y por lo tanto desconocidas, que demandan una capacidad de respuesta que no siempre se tiene porque las soluciones que están a la mano corresponden muchas veces a un problema del pasado” (Andrade, 1966 pg 1-6)

Por otra parte, evaluar el contenido de las producciones comunicacionales y el significado que tiene para sus miembros, tales como conversaciones, ritos, mitos, filosofía y valores, deben de enriquecer la cultura de la empresa, en este caso la oficina de comunicación social, carece de algunos significados compartidos lo que ante una crisis se recurre a soluciones añejas cuando estos ya no son exitosas.

En el capítulo III se identificaron dos grupos, los cuales forman la diversidad que conforma la organización y representa un papel/rol esencial dentro de la misma.

Es importante citar porque se identificaron las razones de cada agrupación y la razón de su existencia, como se perciben y se calificaron como dos subgrupos:

	Grupos	Origen de su nombre	Razones de su agrupación	Razones de su existencia actual
	Secretarias	Son secretarias del coordinador y director general.	Cercanía física y en relación con las actividades de sus respectivos jefes.	Constantes en las relaciones y agenda de directores.
	Jefes Subcultura (Los topos)	Nunca salen de su oficina.	Coordinación general de la organización de Comunicación Social del PAN.	Actividades referentes a su puesto.

Web Master Subcultura (El pulpo)	Está en su computadora	Monitoreo constante en actividades de la web.	Distribución y difusión de la información en las redes sociales.
Relaciones Públicas R.P. y Community Manager (área reciente apenas con dos meses)	Área de vinculación entre actividades de senadores y medios electrónicos face y twitter.	Es el vínculo entre los departamentos y los medios de comunicación	Promueve a los senadores en redes sociales.
Jefes de información (Los topos)	Nunca salen de su oficina.	Recaban información, procesos y distribución de los sucesos en el senado.	Actividades referentes a su puesto.
Monitoreo (Los topos)	Nunca salen de su oficina.	Tienen funciones específicas.	Necesidad de atención constante en las actividades involucradas con el partido.
Prensa (Pata de perro)	Están buscando la información en el lugar de los hechos.	Recabación de noticias y actividades constantes.	Presentes en cada evento o actividad de los senadores.
Fotógrafos (Pata de perro)	Siempre están de arriba para abajo.	Captura de momentos exactos de las actividades de los senadores.	Evidencia visual para la actividad de promoción.

Tabla 2- Tabla de identificación de grupos.

Retomando la información del capítulo III, para que una organización funcione el ingrediente fundamental son las relaciones, aquellas que se dan a través de la interacción constante, con quienes el individuo se asocia en el curso de sus actividades. Los distintos miembros de una organización pueden percibirla de manera diferente en función de la posición que ocupan, sus relaciones, sus roles y de los grupos (formales/informales) de los que forman parte, para formar el mapa cultural.

En la oficina de comunicación social, un grupo está conformado por los directivos, secretarías, relaciones públicas y el web master, el otro lo integran los jefes de

información, reporteros, monitoreo, fotógrafos, como se muestra en la tabla de arriba, los cuales dan lugar al mapa cultural, que nos refleja la relación formal, la laboral y las relaciones de amistad, aparte de las interacciones de la oficina.

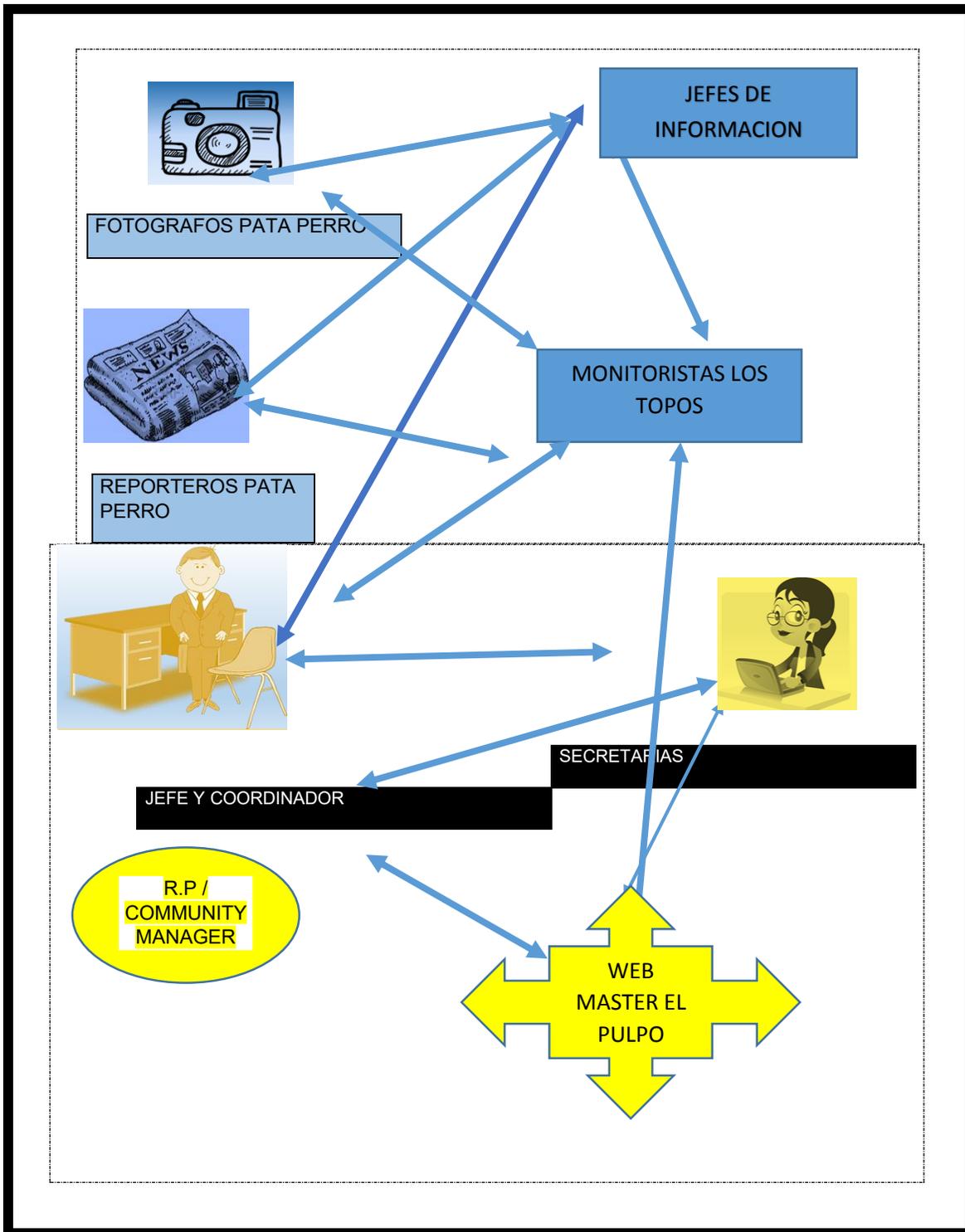


Tabla 3- Mapa Cultural

Simbología

Relación Formal _____

Relación Laboral -----

Relación amistad 

La relación formal y laboral del personal de la oficina van muy relacionadas, además de que son más notorias que la informal. Por esta razón, en la simbología se utilizan dos tipos de líneas, ya que a pesar de que la organización funciona bien, las relaciones laborales tienen sus propias características:

En color azul las interacciones son más serias y frías. Aunque esté presente una relación de amistad entre casi la mayoría quienes componen este círculo, no hay mucha interacción en el espacio de trabajo ya que cada quien tiene su orden de trabajo y es cumplida de manera mecánica.

Las figuras que representan los grupos son muy específicas en su mayoría, ya que su interacción se limita a lo formal, como lo es prensa y los fotógrafos. En el caso de las secretarías es un círculo constante de contactos; los jefes de información son muy esquemáticos y pendientes de los procesos; y el grupo de monitoreo siempre atento a la información de todos los medios, por eso las flechas en todas direcciones.

En color amarillo, las interacciones son más cálidas y alegres. En este grupo se es más dinámico, en gran parte debido a las secretarías quienes son las más “comunicativas” y “abiertas” con cualquier persona ya sea interna o externa a la organización.

El Web Mater está lleno de información que constantemente llega del lugar donde ocurren los hechos, siempre está emitiendo informes en la web. Y los jefes interactúan, ya que se les relaciona no sólo con su labor de dirigir y coordinar la organización en su totalidad. Sin embargo, las relaciones entre los integrantes aunque no son entendidas como deficientes sufren de la coyuntura generacional de los integrantes del Departamento. Los integrantes de mayor antigüedad son

personas que su edad ronda entre los 45 y 55 años; hay una segunda fracción del departamento que su edad se encuentra en un rango de 28 a 45 años; mientras que los más jóvenes se encuentran entre los 22 a 30 años. Esto ocasiona una segregación o distanciamiento entre los integrantes del Departamento al momento de interactuar fuera del trabajo que finaliza en la afiliación de grupos dependiendo la edad y relación laboral entre ellos.

2.3 Imagen Organizacional

La imagen organizacional se refiere a como se percibe una compañía, es una estructura mental, que se forma por medio de las sucesivas experiencias, directas o indirectas, de las personas con la organización. Estaría conformada por un conjunto de atributos que la identificarían como sujeto social y comercial y la distinguirían de las demás entidades. Es decir, las personas describimos a las organizaciones por medio de un conjunto de atributos o características. (Capriotti Peri, 2009)

Para muchos de los integrantes que conforman la oficina de comunicación social del GPPAN, la imagen es la personalidad que presenta la empresa y esta nos puede favorecer o perjudicar, la imagen que ofrece la oficina de comunicación social al exterior es favorable ya que el servicio que se ofrece es satisfactorio, aunque no de calidad, debido a las demoras de tiempo en las peticiones al ser insuficiente el personal, la triangulación de información es muy recurrente ya que más de tres personas reciben la misma orden o petición y tratan de solucionarla cada quien por su lado, para las coberturas o las peticiones extemporáneas, aunque todo al final del día se “cubra”.

Respecto a los miembros de la organización, con el simple hecho que la oficina de comunicación social, pertenece a una fracción parlamentaria de un Órgano del Poder Legislativo con facultades reglamentadas por la Constitución, les otorga un sentimiento de orgullo, pero al interior después de interpretar las encuestas de clima comunicativo, la imagen que hay de los directivos está fragmentada, el clima laboral empaña la imagen que tienen los miembros, se percibe el descontento, la imagen

interna no está creando una disposición favorable hacia la empresa y eso, no está dando una buena reputación, que tarde o temprano se puede reflejar hacia al exterior.

El humano por instinto tiende a tratar de pertenecer a algún grupo, ya sea asociación, religión, club etc. El orgullo por pertenecer es algo que se puede inculcar, siempre y cuando el empleado encuentre algo deseable y apreciado socialmente en la imagen de su compañía. Debe sentir que haber logrado su puesto es un logro que envidian quienes están fuera de la institución. (Homs Quiroga, 1990, pp. 67-69)

Para lograr este sentimiento se requiere instituir valores comunes que sirven de enlace, tener una filosofía propia, símbolos que representen algo vital para el desarrollo de la empresa, fechas significativas como por costumbre felicitar al personal cuando se obtengan logros de mucho valor o se hubiesen alcanzado objetivos de mercado.....formar grupos deportivos, culturales y artísticos que compitan exteriormente en nombre de la institución exaltar la historia de la compañía como un esfuerzo continuo de superación. (Homs Quiroga, 1990, p. 78)

En el rubro de las fechas significativas, los cumpleaños, días festivos o el hacer público algún logro por parte de los miembros de la oficina, no es costumbre desde hace varios años, por lo que la imagen de la oficina en este rubro es débil, los directivos no muestran mucho interés en festejar o reconocer a sus empleados o en tener algún detalle que los haga sentir bien y esto se vio reflejado en la encuesta de clima organizacional.

La Dirección sólo se deja guiar por los reglamentos de la administración general, en cuanto a descansos o salidas más temprano, solo autorizan lo estrictamente "autorizado" no toman iniciativa alguna aun teniendo la facultad de la autonomía, esto aunado a los roces y conflictos muchas veces, también provoca un mal clima laboral.

En esta administración no hay departamento de Recursos Humanos fue absorbido por la administración general, por lo que no existe un área que promueva la

convivencia de los empleados, que organice actividades de tipo recreativo, o que incentiven la productividad de los mismos.

2.4 Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio es el empleado el cual tiene sentimientos, actitudes, relaciones y habilidades, en base a todo esto se define la comunicación organizacional como el flujo de mensajes dentro de una red interdependiente. (León Duarte, 2006, p. 292)

La comunicación formal en una organización es aquella donde los mensajes siguen los caminos oficiales, en la vida real de la Oficina de Comunicación Social del GPPAN se tratan de seguir de acuerdo con el organigrama, donde se maneja el enriquecimiento de tareas que cada persona íntegra con tareas de arriba y de abajo en los procesos del área, esto con el fin de seguir el proceso de los productos que ya se han descrito anteriormente en otros capítulos.

Pero también hemos visto en las redes de comunicación que en la oficina de comunicación social del GPPAN, varían en cuanto la comunicación ascendente y descendente, y a simple vista observamos los cuellos de botella, en el flujo de trabajo en general, se detecta que tanto en el área de coordinación y con el web master es donde más se saturan las áreas que mandan información, no se turna el trabajo por miedo a los errores.

En la comunicación descendente es donde participa activamente el director del área, los mensajes fluyen al coordinador quien generalmente hace cuello de botella al no deslindar tareas a los jefes de información, acapara las tareas para luego saturar al web master, situación que se ve incrementando en este periodo de sesiones.

Asimismo, los jefes de información, relaciones públicas, secretarias y monitoristas trabajan la comunicación ascendente y horizontal, esto es, solicitan a los jefes las autorizaciones y vistos buenos en el trabajo de elaboración de boletines, envíos de información, coberturas, entrevistas etc.

Uno de los principales beneficios de este tipo de comunicación, es que la administración actual conoce las opiniones de los subordinados, lo cual permite tener información del clima organizacional, aunque esto con las cargas de trabajo lleva a los empleados a tener conflicto, ya que muchas veces es difícil esperar a los jefes para obtener los vistos buenos, ya que los tiempos para enviar información es a la brevedad posible, ya que en tiempos de sesiones o reuniones plenarias los flujos de información son abundantes.

Para hacer la comunicación, el área secretarial y los mandos medios se apoyan con el envío de las solicitudes de coberturas, envíos de boletines, vía correo electrónico para dejar constancia del envío de la información, ya que los oficios se traspapelan, los directivos manejan tableros y calendarios para ir anotando los eventos importantes y corroborar la información con los correos electrónicos y las solicitudes de coberturas que llegan en físico.

3. Diagnóstico Organizacional

De acuerdo con las lecturas de este módulo, un diagnóstico debe de ser una unidad de análisis que sintetice la realidad y que sirva de referencia para la toma de decisiones a la hora de presentar el informe de la investigación, podemos decir que el diagnóstico es un análisis de las técnicas de investigación que se han aplicado a un estudio en particular. (Lemus Hernández, 2000, págs. 52-55)

La autora nos hace mención que si no se llega a una posible alternativa o alternativas como sugerencia de solución a un problema, no estaremos aportando nada y nos quedaríamos en la etapa de análisis sin diagnóstico y posibles soluciones.

La herramienta del método cualitativo para el procedimiento de la investigación y recolección de datos, en el presente trabajo, serán la observación del grupo en general, conocer el desarrollo de los actores en su lugar de trabajo, cómo se vive en un día de trabajo normal, como se llevan a cabo las funciones de cada uno y entrevistas (al director o coordinador, a uno de los jefes de información mando

medio) para poder comparar lo que observamos, los comportamientos y lo que dicen las entrevistas, para encontrar uno o varios puntos de discrepancia o favorables. Se tratará de conocer la opinión sobre los conflictos que se han identificado en el capítulo anterior.

3.1 La observación

Aunque la observación para muchos es una técnica blanda, solo con fines exploratorios, en este caso será útil ya que la mayoría de los miembros de la oficina de comunicación social no tienen la disposición o el tiempo de tomar una entrevista o bien de estar en un grupo de discusión (focus group), pero si pueden detectar fenómenos como los patrones de interacción, como es su lugar de trabajo donde pasan la mayor parte del tiempo, como son las relaciones laborales y de amistad.

En una jornada en día de sesión, la llegada habitual de los miembros es de las 8:00 horas en adelante, van llegando las secretarias, el director quien viene de una junta que inicia a las 7:00 horas (con la coordinación y secretarios técnicos para resumir los temas que se van a discutir en el pleno) a las 9:00 horas los reporteros, fotógrafos, redes sociales y relaciones públicas, jefes de información (uno de ellos es mujer y acaba de ser mamá, por lo tanto llega pasadas de las 10:00 horas), el web master también llega a las 10:00 horas. (Desde hace años con otros jefes, se quedó con un horario de 10:00 a 19:00hrs), el coordinador del área llega entre 9:30 y 10:00 horas.

La agenda de actividades se envía al personal alrededor de las 23:00 horas. del día anterior para que todos tengan sus coberturas, el director regularmente acude a la reunión previa a la sesión, en la sala de juntas de la coordinación del GPPAN, donde los senadores consensan qué se va a discutir en el Pleno y qué postura tomarán respecto a los diversos temas de la orden del día.

El llamado a sesión es alrededor de las 10:45 horas. para dar inicio a las 11:30 horas, los senadores se trasladan, un reportero y un fotógrafo tienen la consigna de mantenerse cerca del Coordinador Fernando Herrera Ávila, quien es el representante de los senadores de la bancada panista, esto, es en caso de que

antes de entrar al Pleno se den los famosos “chacaleos” (Nota para no periodistas: “chacaleo” es, en el argot periodístico, la acción en la que los reporteros abordan a un personaje público para hacerle preguntas y obtener una declaración), tanto reporteros como fotógrafos deben estar atentos y, en su caso, emitir un boletín, audio y versión de este tipo de ruedas de prensa imprevistas.

En otra parte, regularmente se dan otros eventos que son cubiertos por nuestro segundo reportero y otro fotógrafo de nuevo ingreso, se llegan a dar hasta 3 eventos simultáneos aparte de la sesión y de cada evento salen boletines, versiones, audios y fotografías, tanto del evento como de entrevistas a otros senadores, éste es un ejemplo de agenda en día de sesión.

AGENDA PARA JUEVES 20 DE OCTUBRE

EVENTO	LUGAR Y HORA	COBERTURA
SEN. ERNESTO RUFFO "Talleres de certificación y fomento a la pesca sustentable"	De 9:00 a 15:30 horas, en las salas 3 y 4 del piso 14 de la Torre de Comisiones	Jesús *solicitan tomar fotos de aspectos generales durante el día, sin necesidad de horario específico
COMISIÓN DE LA FAMILIA Y DESARROLLO HUMANO Foro "Importancia de la institución familiar en México"	A las 9:00 horas en el salón de la Comisión Permanente	Julio Nacho
REUNIÓN PREVIA GPPAN	A las 9:30 horas, en la sala de previas de Coordinación	Luis Daniel Nacho *Estar al pendiente del coordinador y acompañarlo al Pleno

<p>SESIÓN ORDINARIA</p> <p>COMPARECENCIA DEL SECRETARIO DE GOBERNACIÓN, MIGUEL ÁNGEL OSORIO CHONG</p>	<p>A las 10:00 horas, en el salón de sesiones</p> <p>A las 12:00 horas en el salón de sesiones</p>	<p>Alfonso, Luis y Marisol: chacaleos</p> <p>Todos: sesión y comparecencia</p> <p>Daniel: chacaleos y posteriormente la sesión</p> <p>Nacho/Jesús: chacaleos y sesión</p>
<p>SEN. GABRIELA CUEVAS</p> <p>Presentación de la iniciativa de emprendimiento "Hult Prize, México" y posteriormente conferencia de prensa</p>	<p>A las 11:00 horas el evento y a las 12:30 la conferencia, en las salas 2, 3 y 5 de la planta baja del Hemiciclo</p>	<p>Osvaldo: adelantarse cuando termine la presentación</p> <p>Marisol: cubrir la conferencia de prensa</p> <p>Jesús</p> <p>Video: cámara digital</p>
<p>COMISIONES UNIDAS DE RELACIONES EXTERIORES, RELACIONES EXTERIORES ASIA PACÍFICO Y TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL</p> <p>Reunión con el Ministro de Trabajo, Cooperativas y Bienestar Social de la República Islámica de Irán</p>	<p>A las 13:00 horas en el Protocolo de la Jucopo</p>	<p>Luis</p> <p>Jesús</p> <p>Video: cámara digital</p>
<p>COMISION PARA LA IGUALDAD DE GÉNERO</p> <p>"Debate parlamentario internacional entre feministas, para llegar al 2030"</p>	<p>A las 16:00 horas, en el Auditorio Octavio Paz</p>	<p>Alfonso</p> <p>Nacho</p> <p>Daniel</p> <p>*Participará la senadora Martha Elena García Gómez</p>

Tabla 4. Agenda del 20 de Octubre 2016

Según van terminando los eventos o cuando se han cubierto los aspectos relevantes, se van pasando los audios para sacar las versiones, mandar fotografías y empezar a subir los diferentes boletines a la página, los jefes de información se dedican a supervisar las coberturas y la información comienza a fluir, para ser supervisado por el director y el coordinador, que las versiones y boletines no tengan errores, que las imágenes tengan los mejores aspectos.

Mientras las secretarias atienden llamadas por parte de las oficinas de los senadores, desde peticiones de entrevistas que les hacen directamente en sus oficinas y desean que ellas las atiendan, coberturas externas fuera del senado, fotografías, adelantos de las versiones donde acudieron senadores para que la gente de las oficinas las suban directamente a redes sociales y las envíen a las oficinas de enlace de sus entidades, verifican los espacios y salas de eventos, aparte de las llamadas de los directores y las tareas específicas de su puesto.

El área de Web Master comienza con su labor de subir información y alimentar la página oficial de los senadores, por su parte el área de redes sociales se dedica al manejo de la información generada en los diversos medios Twitter, Facebook, YouTube, y monitorean el seguimiento y tratamiento del público en las mismas.

Los monitoristas divididos en dos turnos dan seguimiento a las notas que se generan en los periódicos, radio y tv, van alimentando la información con envíos de síntesis informativa, la gente de audio y video se dedica a clasificar todo el material que se genera en la sesión y en los eventos, para posteriormente grabar dicha información a discos compactos y enviarla a las oficinas de los Senadores, esto es sus intervenciones en el pleno o reuniones.

Alrededor de las 19:00 horas según las coberturas, casi toda la información de peticiones y seguimientos han concluido, entonces se prosigue con una reunión para ver cuál ha sido el tratamiento de la información en los medios, y si se está generando la nota.

Se comienza a revisar los eventos y coberturas del día siguiente, para la agenda, si hay entrevistas pendientes, por monitorear y supervisar es tarea de las secretarias, relaciones públicas y el coordinador del área, que se lleven a cabo.

Para complementar la técnica exploratoria, se describirá brevemente cómo son los lugares de trabajo, a simple vista no hay enseres personales que reflejen las personalidades a simple vista, ni detalles tales como fotografías, alguna taza, en el lugar de las secretarias solo se ven pegados en sus módulos, directorios de las oficinas de los senadores y directorios de reporteros de la fuente del senado,

revisteros donde guardan expedientes por falta de espacio, solo vemos en su escritorio el material propio de trabajo.

En el lugar de los reporteros y fotógrafos, tampoco hay enseres personales, sólo recortes de notas periodísticas o de cartones políticos ya pasados pegados en sus lugares, no hay plantas, sólo sus computadoras y un mueble donde se archivan los periódicos por fechas, archiveros y un ventilador porque el área a pesar de ser grande carece de ventilación.

En cuanto al Coordinador, jefes de información y el director el caso es el mismo, en sus oficinas sólo tienen archiveros, sus computadoras y monitores donde dan seguimiento a los eventos, no hay detalles como fotografías personales, plantas, cuadros, adornos, libros, podemos calificar el ambiente un tanto minimalista y frío.

3.2 La entrevista

Se utiliza para indagar sobre las opiniones, creencias, sentimientos actitudes y conductas, es flexible ante cualquier circunstancia del estudio que se está realizando. (Lemus Hernández, 2000, págs. 46-48) No se darán los nombres de los entrevistados a solicitud de ellos.

Entrevista 1.- A mando medio, él es coordinador en el departamento de Comunicación Social del Partido Acción Nacional (PAN) en el Senado.

Como se define: Siente que tiene un tipo de liderazgo informal, que le fue otorgado por la institución gracias a sus 18 años dentro del partido en el Senado dedicados todos ellos a la comunicación social del PAN. Comenta que sus compañeros de trabajo le confieren este título de manera informal, ya que ello lo reconoce por su sensibilidad, apoyo y comprensión ante las cuestiones personales; pero al mismo tiempo comparten con él las tareas del trabajo, el profesionalismo y el compromiso que implica pertenecer al departamento para el cual laboran. Entendiendo la responsabilidad que se tiene con sus clientes (senadores y equipo de trabajo).

En su trayectoria laboral nunca ha estado en organizaciones donde proliferen la falta de respeto entre compañeros de trabajo o entre jefes y subordinados; por lo que

considera a una organización indeseable a aquello descrito en los renglones anteriores. Por lo que insta a la proliferación de ambientes de trabajo más favorables y siempre tomando en cuenta el factor humano.

Él considera que se cumple con los objetivos para el cual ha sido diseñado el Departamento. Reconoce que es tiempo de estructurar líneas de trabajo actuales, ya que los constantes cambios de dirección no ayudan a que el personal se sienta a gusto. Ubica la falta de manuales de procedimientos que ayuden a prever contingencias o dar respuestas básicas a problemáticas presentes para futuros colaboradores o incluso para aquellos que se encuentran aún en etapa de aprendizaje dentro de la Organización. También cree pertinente capacitar a los integrantes del Departamento, con la idea de estar más preparados para los futuros retos, para relajar el ambiente sugiere una “cascarita” de futbol.

Entrevista 2.- Ella, Jefa de Información, deja en claro que no es militante, ni está afiliada, pero ha trabajado toda su vida para el PAN. Cuando entró compartía ideales con la organización, y lo sigue haciendo, hasta cierto punto, ya que opina que ha cambiado e incluso para mal.

Es un entorno conflictivo controlado, es decir, se está en constante cambio. Dependiendo el jefe que encabece el área, se van adaptando. Marisol ha tenido 4 jefes en lo que va de su jefatura de información.

Además, sé es un poco flexible ya que considera que se hace lo mejor posible, aunque haya cosas que salen de las manos. Pero el trabajo diario, de “talacha”, siempre está ahí y lo sacan adelante. Procuran dar el mismo servicio a todos los senadores y que todas las entidades estén cubiertas.

Y un punto que ella considera columna vertebral de la organización es la formalidad de sus procesos. De manera general, cada uno de los que están ahí sabe sus responsabilidades y son muy específicos al momento de llevarlas a cabo. La mayor deficiencia es la falta de personal y lo tecnológico, tomando como referencia las herramientas que un área de comunicación necesita, mínimamente, hoy en día para una labor lo más completa posible.

“Hasta hace apenas un mes teníamos un solo fotógrafo, imagínate un fotógrafo para 38 senadores y para todas las actividades del día... (Esto) retrasa mucho las cosas”. Ella comenta que siempre habrá inconformidades en cualquier lugar, en cualquier área de comunicación. Pero en la organización ya están acostumbrados a esos “bomberazos” por lo que asegura que, incluso, ya se conoce cómo proceder y entregar resultados, la cambiaron de una oficina privada a un área común, dice que no se siente a gusto pero tratara de adaptarse al cambio.

4 El Diagnóstico

A través de esta ventana dentro de la oficina de Comunicación Social del GPPAN, hemos tratado de conocer lo que sus miembros sienten y como se identifican con la empresa donde viven y conviven todos los días, como viven su cultura, como ven la imagen, como se identifican y como se comunican al interior de la misma.

Hemos descrito los espacios, las relaciones de amistad y hemos escuchado el sentir de quienes en cierta forma dirigen la operación laboral.

Un criterio general muestra la flexibilidad y habilidad de los mandos medios en la resolución de problemas laborales-formales aunque con ciertas limitaciones que se derivan de la falta de sentido de identidad e integración.

Nuevamente identificados los grupos de la organización y a pesar de que ambos grupos son funcionales hay que tener en cuenta que un punto importante y de quiebre es cuando se habla de identidad, nos referimos a generar y consolidar el sentido de la organización, y más importante aún, compartirla para una integración y adaptación más eficiente, y por lo tanto, hacerla más exitosa no sólo para los líderes y miembros en general, también para la organización en sí misma y que en la mayoría de los casos, por no decir quizás todos, es un ente del cual se habla muy poco.

En este punto, los líderes identificados en capítulos anteriores tienen un papel importante. Son un punto ambiguo en la organización, un punto de quiebre y sin lógica organizacional, hablando en la lógica de una organización de carácter fuerte.

Por lo que una propuesta más, optaría por generar más equilibrio entre liderazgos y apelar a su inclusión uno con el otro para crear la significación e identidad necesarias para ser, no sólo una organización funcional, sino también fuerte.

Concluimos que la respuesta a dicha problemática debe ser entendida mediante una estrategia que deba consistir en orientar a la gente acerca de las acciones a tomar, informando el por qué lo que se ha hecho en el pasado ya no es vigente, marcando claramente el nuevo rumbo a seguir en el abrir nuevos horizontes y tratar de crear significados compartidos que constituyan los cimientos de una cultura fuerte.

Una de las primeras acciones a seguir es una campaña de comunicación interna que responda ¿quiénes somos? y ¿a qué nos debemos? Dentro de esta organización, estoy cumpliendo mis sueños, me siento realizado, amo mi trabajo, es el lugar donde me quiero seguir desarrollando y creciendo como ser humano.

Más adelante daremos las propuestas en beneficio del funcionamiento de esta oficina, las tácticas a seguir enfocadas a las necesidades que ya conocemos de cada uno de los miembros, encontrar de nuevo y reconciliarse con los valores de trabajo, compromiso, cooperación y compañerismo basado en los principios de la organización, claro está sin olvidar que cada miembro es un ser humano con sentimientos y metas en su vida personal, entonces hagamos que su lugar de trabajo lo llene día a día de satisfacciones, que lo hagan sentir que vale la pena su esfuerzo y que es pieza clave e importante dentro su organización.

CAPÍTULO V

Introducción

Cada vez que nos enfrascamos en un proceso de cambio, desatamos un buen número de emociones humanas que, por lo general, son atemorizantes. Podemos comparar esta dinámica social con un dragón que emerge de las profundidades del océano: el “monstruo del cambio”. Jeanie Daniel Duck

Como en todas las historias estamos llegando al desenlace, al momento de dar las propuestas de mejora comunicativa, que puedan ayudar en parte a dar soluciones en pro del funcionamiento de esta oficina, donde todos los días se abren nuevos horizontes, donde se conjuntan muchas historias, donde se construyen sueños laborales.

Como ya lo he mencionado, hemos conocido el entorno, el funcionamiento, los actores, los grupos y el liderazgo, todo esto conforman un todo y dan vida a la organización en este caso a la Oficina de Comunicación Social del GPPAN.

El objetivo principal de este trabajo es dar propuestas comunicativas de mejora para la oficina, se detectaron problemas y conflictos en diversas áreas, ahora con ayuda de las herramientas se elaboraran propuestas y se emitirán recomendaciones que ayuden a mejorar la actividad profesional e institucional, así como la definición de roles e identificación de las fortalezas y debilidades de los individuos.

Implementar soluciones a corto, mediano y largo plazo, en función de los objetivos comunicativos y políticos de la organización.

La cultura en la organización

1. Objetivo y Justificación del capítulo.

El dar propuestas de Comunicación, es el resultado de las conclusiones o diagnósticos de cada uno de los capítulos anteriores, a través de estos hemos conocido las fortalezas y debilidades de los actores de la oficina de comunicación social del GPPAN, así como los procesos comunicativos y como afectan la labor comunicativa.

De acuerdo a la lectura exposición enfocada, tenemos la siguiente cita: “La organización ideal nunca termina de ser construida, pero debe de ser habitable para todos aquellos quienes la integran”. (Pérez Gomez, s/a)

Esto es, de acuerdo a los modelos de comunicación es posible ofrecer soluciones a los conflictos tomando en cuenta la importancia de la comunicación como herramienta de cambio, para hacer un compromiso de los actores en mejora de la función laboral y el futuro de la organización.

En la lectura *Quiebre Institucional en México*, tenemos la siguiente apreciación de lo que nos ofrece la comunicación : “La comunicación puede ofrecer y hacer múltiples servicios a un proceso de cambio pacífico y civilizado: Sirve de instrumento de diálogo, de acercamiento de los extremos, de acuerdo de lo que hay que hacer (negociación); también es un extra ordinario conducto de las explicaciones de los procesos de transformación (mediación), reduce la incertidumbre, las inquietudes y nerviosismos que perturban un cambio tranquilo; ayuda a canalizar la acción social hacia el logro de objetivos, básico para la obtención de la eficiencia (tareas de conducción y dirección); ayuda también a la cohesión y la integración, explica y promueve la unidad de las aspiraciones, disminuye las tensiones (tareas de enculturización); es útil en la transmisión de nuevos saberes, procesos y habilidades (tareas de educación y capacitación); es importante en actividades de evaluación y supervisión, es decir, sobre la comunicación que se tiene que establecer en relación con el cumplimiento o no de los objetivos, sobre la pertinencia o no de las formas de organización y sobre la legitimidad de objetivos, procesos, relaciones de trabajo y actores involucrados (tareas de adaptación de auto-heterorregulación), importantes para la sobrevivencia social u organizacional; y finalmente, es un extraordinario organizador de las acciones de los individuos (tareas de coordinación y articulación) (Pérez Dávila J., 1998, p. 11/15).

Retomando la información y conclusiones de nuestros capítulos anteriores, iremos conjuntando toda esta información para validar las propuestas que vayan surgiendo.

De acuerdo a las primeras investigaciones, se manejaron las intenciones dentro de la organización, se plantearon metas y retos, debemos tomar en cuenta que aún no

se habían determinado los grupos, los actores, solo teníamos el entorno, el medio ambiente relevante, el sistema y el suprasistema, información aún básica.

Éstas eran las primeras intenciones dentro de la organización:

Metas:

Ser más eficientes con los contenidos que se emiten desde el departamento.

Expandir más el sitio en la plataforma digital, innovar y ser productivo.

Cada día tener más contenidos multimedia para un acceso directo y eficiente.

Retos:

Unificación del personal (diferentes áreas del departamento)

Unificar los criterios de cada jefe y empleados

Mejorar las herramientas de trabajo de los empleados para cumplir sus roles a tiempo y con mejor calidad.

Actualizar los contenidos y diseños.

Los planes de desarrollo o expansión, que tiene el departamento de comunicación social del GPPAN van de la mano con las metas y planes del partido PAN. Fortalecer la identidad del partido y en particular de los senadores, exaltar los valores del partido y plasmarlos en las redes de comunicación que maneja el departamento.

Adaptarse a las nuevas tendencias de la tecnología que surjan durante el proceso de la recuperación del poder que el Partido Acción Nacional sea primera fuerza nuevamente. Para la gestión de información propiamente, considera que son 3 los ambientes que influyen: ambiente individual, organizacional y externo.

Para Pilar Baptista, “con respecto al tema de ambiente organizacional, se deben de interpretar los sucesos del entorno relevante de la organización en información “de facto” que sirve para planear, organizar y dirigir las metas de la organización” (Baptista, Pilar, 2002, p. 286)

En las organizaciones las personas disponen de una determinada infraestructura en la cual desarrollan su actividad, ese es el ambiente individual. Las fuentes, servicios y sistemas que se despliegan alrededor de cada persona influyen y tiene que ver con las condiciones laborales que tiene el individuo en su puesto para realizar su trabajo, además de los conocimientos necesarios y las habilidades para ganar competencia en el manejo de información, siendo el ambiente organizacional.

En el análisis del funcionamiento de la oficina de comunicación social, ya se comenzaba a hablar de la una nueva coyuntura, un nuevo cambio en la dirección del área, estos cambios crean incertidumbre entre los miembros, un problema que afecta al interior de la organización.

Cuál era el futuro deseable, en las lecturas de prospectiva, se deben de conocer las expectativas del personal para dar propuestas comunicativas y crear un futuro sano, que estos cambios no afecten al personal y su desempeño, situación que conocimos más adelante.

Uno de los problemas operativo que se detectaron, fue los llamados cuellos de botella o embudo en comunicación e informática, es cuando se realizan muchas solicitudes pero no pueden ser atendidas al mismo tiempo quedando en una fila de espera, hasta llegar un punto que quien está atendiendo las solicitudes no puede más, saturándose y terminando el proceso.

Después conocimos el funcionamiento, los grupos y a los actores, y los tipos de relaciones formales e informales de estos individuos, los cuales son netamente seres sociales que necesitan de la comunicación no solo como elemento de interacción sino como elemento de validación de su ser frente al entorno.

Las patologías de la organización, una forma metafórica de describir los padecimientos a nivel de enfermedades que puede padecer una empresa, en el caso de la oficina de comunicación social, los padecimientos fueron del tipo que padecen las organizaciones de gobierno, donde reinan los procesos de burocracia y la mala gestión del tiempo.

Se llegó a las siguientes conclusiones del grupo y la gestión organizacional, la comunicación con los jefes de mando medio es buena, incluso hay apoyo en el crecimiento personal. Las relaciones formales son las que mayormente permean en esta organización.

Hay reconocimiento de los otros grupos, incluso de la división de los grupos laborales, esto no afecta la fluidez de las actividades de la organización, aunque si existen puntos de saturación laboral.

Fue posible detectar un ambiente colaborativo entre los integrantes del departamento, donde se orientan las funciones y tareas del personal. En ese momento se detectaron roces y conflictos existentes o latentes, en el departamento. Aunque se reconocen antecedentes, por parte del personal de la existencia de ellos, pero estos han sido reconocidos en el calor del trabajo y han sido emancipados.

Las relaciones a nivel profesional son estrechas y funcionales, como ya se ha mencionado anteriormente, existe colaboración entre los integrantes del departamento. Las encuestas nos hablaron que tanto los subalternos como los jefes entienden la responsabilidad, así como el compromiso que representa pertenecer al área de comunicación social del PAN dentro del Senado de la República.

Las relaciones de tipo informal, son cordiales, sin embargo, aunque no son entendidas como deficientes sufren de la coyuntura generacional de los integrantes del Departamento. Esto ocasiona una segregación o distanciamiento entre los integrantes del Departamento al momento de interactuar fuera del trabajo que finaliza en la afiliación de grupos dependiendo la edad y relación laboral entre ellos.

Aunque en la encuesta de clima comunicativo nos enfoca a ciertas discrepancias entre lo que el emisor del mensaje piensa estar comunicando y lo que los perceptores perciben.

En la escala preferencial de comunicación, se observó que en cuanto a la misión y la visión de la organización el cincuenta por ciento las conoce y el otro cincuenta por ciento no. Esto puede representar una desventaja para la organización ya que

es importante que los miembros por lo menos las conozcan y tal vez lleguen a identificarse con ellas y así ayudar en la motivación de los actores.

Como también se puede observar de quienes si tienen conocimiento de estas se pueden identificar o no, pero ya quedaría en una cuestión personal de los empleados.

Para complementar toda esta información en el capítulo 4, hemos tratado de conocer lo que sus miembros sienten y como se identifican con la empresa donde viven y conviven todos los días, como viven su cultura, como ven la imagen, como se identifican y como se comunican al interior de la misma.

Se describieron los espacios, las relaciones de amistad y hemos escuchado el sentir de quienes en cierta forma dirigen la operación laboral.

Un criterio general, muestra la flexibilidad y habilidad de los mandos medios en la resolución de problemas laborales-formales aunque con ciertas limitaciones que se derivan de la falta de sentido de identidad e integración.

Ahora bien, en base a todos los diagnósticos anteriores trataremos de dar propuestas comunicativas y de mejora, donde se avecina un nuevo futuro “abriendo nuevos horizontes”, debemos de tener las herramientas para que el lugar de trabajo sea habitable para los integrantes y lograr un consenso para que fluyan la lealtad y el compromiso.

En el texto La organización Habitable el autor nos dice: “Una organización habitable no es un lugar feliz y tranquilo .Es un espacio de interacción común, de desencuentros y desgastes, que se reconoce producido por sus integrantes y produce continuamente, constituyéndose en las posibilidades que permite y que la posibilitan. Habitabilidad proviene de habitación y a su vez de hábitos, por medio de los hábitos los miembros de una organización la llenan de los haberes instituidos (Ibáñez, 1994). La organización es un recinto abierto que necesita el cambio, de caminos recorridos internos y externos generados y regenerados. En su apertura radica su habitabilidad.”

El objetivo principal de este trabajo como ya se ha mencionado, es dar propuestas comunicativas de mejora en el funcionamiento de dicha oficina, de los problemas encontrados en el área para realizar una propuesta y emitir recomendaciones que ayuden a mejorar la actividad profesional y la institucional, así como la definición de roles e identificación de las fortalezas y debilidades de los individuos, nos dicen en el texto de la Organización Habitable, lo siguiente: “Todo orden social implica un conjunto de formas y reglas de funcionamiento. Las formas del espacio y del tiempo son básicas e imprescindibles; sobre de ellas se basa todo el proceso de adaptación del sujeto a la sociedad (enculturización). (Ser00p. 39)

Implementar soluciones a corto, mediano y largo plazo, en función de los objetivos comunicativos y políticos de la organización, es hacer la organización un lugar más habitable en base a la enculturización de los miembros.

Se observa un quiebre institucional en cuanto al clima laboral en este último semestre del año, debido al manejo comunicativo de los directivos del área, cuestión que está afectando. La información que se está dando a los empleados no está fluyendo correctamente, lo que está dando lugar a conflictos y genera tensión e incertidumbre.

En la lectura *La importancia de la confianza*, una característica de las organizaciones desmoralizadas es que en algún momento la conducción actuó de un modo poco claro hacia su fuerza laboral, con prácticas y políticas arbitrarias, a veces pequeñas, que la fuerza laboral considera persecutorias y afectan las funciones laborales. (D'Aprix, 1999, pp. 16-17)

2. Definición de dispositivo inteligente de comunicación.

Los dispositivos inteligentes de comunicación son mecanismos que nos apoyan a distribuir de mejor manera la información dentro de la organización, para dar soluciones a los problemas y necesidades detectados anteriormente, como ya lo he mencionado anteriormente nos apoyaremos en todo los diagnósticos anteriores.

En el campo de la Comunicación Organizacional actualmente en México sigue siendo un campo virgen, la cultura de las organizaciones mexicanas sigue funcionando desde un punto de vista funcionalista y de control, lo que nos lleva a un punto de quiebre ya que no hay un desarrollo eficiente y productivo al 100% retomando la lectura del *Quiebre Institucional en México*, nos habla de que el mismo país actualmente está viviendo una situación de fragmentación social, cultural, económica y política, y que las instituciones construidas centralizadamente en los periodos posrevolucionarios, no son aptas ya para hacerles frente a las características de diversidad y de complejidad que tiene la sociedad y los mismos problemas de la realidad mexicana. (Pérez Dávila J., 1998, p. 10/15).

Una de las cuestiones que se observan en las empresas en México es que pocos empleados son fieles a la empresa (aunque así lo parezca) la actitud de querer sobresalir individualmente es una cuestión que los mexicanos no pueden evitar y no comprenden que el trabajo en equipo resulta más beneficioso, pero muchas veces no soportamos que el crédito o el reconocimiento se lo lleve otra persona, y es donde entran los juegos de poder.

En estas condiciones la comunicación es imprescindible para comprender y hacer relativas las diferencias, todas las tareas comunicativas han sido propuestas para orientar un comportamiento organizacional altamente efectivo.

Actualmente el modelo comunicativo con el que trabaja la oficina de comunicación social, está siendo rebasado y pronto no será funcional, aparentemente las metas y los retos nos dan un panorama prometedor, pero en la rutina diaria y bajo un clima laboral descontrolado, el crecimiento laboral se puede ver estancado y dejaría de ser funcional y nada eficiente.

Si a los empleados no se les trata como personas, no se verán motivados y no darán lo mejor de sí, la cuestión es como tener motivado al personal, podríamos proponer algunos puntos como los incentivos, la participación en toma de decisiones, organizar actividades recreativas, capacitación, un sueldo decoroso, buenas prestaciones, en pocas palabras que el empleado este contento.

La comunicación nos ofrece múltiples servicios en los procesos de cambio, sirve como instrumento de diálogo, de acercamiento para negociar y mediar, nos reduce los niveles de incertidumbre, las inquietudes y el nerviosismo, que perturban un cambio en el logro de objetivos, en las relaciones de trabajo y en los actores para facilitar las tareas de adaptación y de auto regulación. (Pérez Dávila J., 1998, p. 11)

2.1 Políticas de Comunicación

Lo más importante al emitir las políticas de comunicación para la oficina de comunicación social del GPPAN, es tener en cuenta que nos enfrentamos a una cultura débil funcional, como se identificó en el capítulo anterior, donde se cree que las acciones que se han puesto en práctica en otras situaciones siguen siendo válidas, mientras nos enfrentamos a las voluntades humanas que como tales son cambiantes y volubles.

En un proceso de socialización – enculturización, tenemos que influir en la voluntad y compromiso de los actores de la organización, esto es posible si se considera al ser humano con sus valores y creencias, a fin de moldear la actitud o la disposición que se refleja en un comportamiento en función de los objetivos de la misma. (Pérez Gomez, s/a, p. 18)

Es importante mencionar que muchas de las propuestas de mejora van dirigidas a la actitud del personal, a unificar los criterios y las brechas que se han hecho entre los grupos, lo que afecta los procesos en esta oficina, así como los malos entendidos que han contaminado el clima laboral.

2.2 Implementación de propuestas y estrategias (a quienes y como).

Las propuestas y estrategias comunicativas, se aplicarán a los dos grupos que se diagnosticaron anteriormente, tenemos un total de 18 empleados, todo es al interior de la oficina donde nos interesa su mejora en el funcionamiento.

PROPUESTAS A CORTO PLAZO (Enero 2017)

Comunicación cara a cara (con el Director y el Coordinador), para relajar el clima laboral, establecer el diálogo y disminuir la incertidumbre que actualmente impera.

Reconocer el papel del líder en la oficina y tratar que los empleados se sientan afines con esta imagen de autoridad, sacar provecho de la confianza que trasmite por su trayectoria en el GPPAN.

Implementar reportes mensuales de cada área, para evaluar las actividades.

Reuniones mensuales con los jefes o el líder (no más de 45 minutos) para conocer el estado de las tareas y avances en las labores de rutina, como son elaboración de boletines, síntesis, envíos de información.

Reasignar los roles que tienen los empleados, en base a las tareas y cómo funcionan, fomentar el trabajo en equipo y el compromiso.

Elaborar propuestas de planes de eficiencia en las rutinas laborales, para mejorar el status de los procesos donde se hacen cuellos de botella y conflictos.

Construcción horizontal de los mensajes y en un feed-back inmediato, con el fin de que todos tengan la misma información y que quede asentada y entendida para todos de la misma manera.

PROPUESTAS A MEDIANO PLAZO (6 meses)

Fomentar los valores y misión de la organización. (Solicitar a la Administración el material o al Comité Ejecutivo del PAN, para elaborar una especie de folletos con lo más importante y/ o hacerlo llegar por correo electrónico a los empleados.

- Conocer las inquietudes del personal en cuanto a cursos de capacitación, para que tengan las mismas oportunidades de capacitarse de acuerdo a la labor que desempeñan.
- Involucrar al personal en actividades recreativas / propuestas de convivencia, podemos empezar con propuestas de una comida de principio de año, para fomentar la convivencia.

- Integración del personal del área, en base a rituales como los cumpleaños, los días festivos, reuniones (todo de tipo informal.)
- Hacer reconocimientos, entregar diplomas por parte de la vicecoordinación de comunicación social a los empleados con mejor desempeño, incentivos como vales de despensa o vales de gasolina.
- Contratar una persona que apoye el área del web master.
- Contratar una persona que apoye el área de diseño gráfico, (ya que en el último bimestre despidieron a la persona que tenía esta función.)

PROPUESTAS A LARGO PLAZO (12 meses)

- Verificar que se sigan llevando a cabo las reuniones con los directivos, para seguir conociendo las inquietudes de los empleados, y poder dar seguimiento a planes de trabajo.
- Con la contratación de personal de apoyo para el área de redes, web y diseño, los cuellos de botella se podrían ver disminuidos notablemente.
- La integración del personal debe de ser notoria, en cuanto a los rituales ya mencionados. (días festivos , cumpleaños, día de las madres, día del padre, etc)
- Evaluar el trabajo tanto de forma individual, como en grupo, si se ha llegado a las metas establecidas en las propuestas a corto plazo.
- Buscar la asignación de un Fondo Revolvente para los vales de despensa o los vales de gasolina, si los empleados regresan las notas de estos gastos, se podrían deducir impuestos y todos se verían beneficiados.

Una buena estrategia comunicacional, hay que pensarla desde la dirección donde está la cabeza de esta oficina, definir qué se quiere comunicar y cómo se comunicará, y pensar que la comunicación externa e interna va de la mano, lo que se comunica adentro repercute afuera y viceversa.

Los empleados se convierten en voceros, si ellos no están bien dentro de la organización, su malestar repercutirá directamente en la atención de sus labores y no brindarán un buen servicio.

“Las empresas que se comunican bien también tienden a tener líderes visibles que consideran la comunicación como el elemento más importante de su trabajo. En Hewlett-Packard, por ejemplo las conversaciones con café –sesiones informales de preguntas y respuestas entre los jefes y sus empleados- son una institución, al igual que las reuniones de todo el personal: sesiones de información más formales con el patrón” (D’Aprix, 1999, pp. 16-17)

3. Conclusiones y reflexiones finales.

En este último capítulo “Abriendo Nuevos Horizontes” Propuestas Comunicativas para mejorar el funcionamiento de la oficina de Comunicación Social del Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional en el Senado de la República, llega a su fin, en cinco módulos se estudió la organización desde el entorno, su desarrollo, sus actores y por último sus vivencias dentro de la misma, lo que nos llevó a emitir un diagnóstico y con él las propuestas emitidas en el punto anterior.

Las propuestas más importantes quedan a corto y mediano plazo en esta prospectiva para poder ver resultados a la brevedad, estamos por entrar a un periodo extra ordinario de sesiones y al final de periodo presidencial, que es cuando las jornadas son más largas y más complicadas, lo que agrava los problemas, pero también nos ayudaría, a ver si funcionan estas nuevas acciones.

Cabe la reflexión que estas propuestas están totalmente dirigidas al interior de la oficina y sus actores, a la problemática de la desconfianza y un clima laboral que no está siendo muy claro, y que ha propiciado malas actitudes y descontento.

Se tiene que trabajar con los conflictos de intereses en la actual dirección, combatir la resistencia al cambio, atender el deterioro del clima organizacional y evitar las apatías.

La herramienta de los dispositivos inteligentes de comunicación, está enfocada básicamente a la enculturización del personal, pretendiendo que la cultura genere un sentido de identidad y facilite el compromiso con los intereses comunes de esta dirección de comunicación social del GPPAN.

Estoy segura que generar cambios en las actitudes de cada uno de los miembros de esta oficina es y será una tarea difícil, pero mediante las propuestas sugeridas se fomentará las acciones y significados colectivos que le dan vida a la organización, tenemos que integrarnos para lograr metas en común.

La organización ideal nunca termina de ser construida, pero debe ser habitable para todos aquellos quienes la integran.....

3 BIBLIOGRAFIA

- Arriola , C. (2009). *El miedo a gobernar, la verdadera historia del PAN*. México: Oceano.
- Baptista, Pilar. (2002). *Las Organizaciones y su ambiente Capitulo 12* . México: Trillas.
- Bartolli, A. (1992). *Comunicacion y Organización* . Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Capriotti Peri, P. (2009). *BRANDING CORPORATIVO*. Santiago de Chile: Andros Impresores.
- D´Aprix, R. (1999). *La Comunicación para el cambio*. Barcelona, España: Granica.
- De Zuani, R. (2005). *Introducción a la administración de las Organizaciones*. Argentina: Valleta.
- Delgado, Á. (2007). *El Engaño, Predica y Práctica del PAN*. México: Grijalbo.
- Ezequiel, A.-E. (1995). *Técnicas de Investigación Social*. Buenos Aires, Argentina : Lumen.
- Fernández Collado Carlos. (2003). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Fernández, J. (2008). *Patologías en las Organizaciones*. España: LID Editorial Empresarial.
- Flament, C. (1977). *Redes de Comunicación y estructuras de grupo*. Argentina: Nueva Vision.
- Gómez Mont, M. T. (2008). *Manuel Gómez Morin 1915-1939 La Raíz y la Simiente de un proyecto Nacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Homs Quiroga, R. (1990). *La Comunicación en la Empresa*. México: Grupo editorial Iberoamerica,.
- Horacio, A. (1966, Septiembre - Noviembre). *EL papel de la cultura y la comunicación en las crisis organizaciones*. From Razón y Palabra:
<http://www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/n4/andrade.html>
- Lemus Hernández, R. (2000). *La investigación en Comunicación organizacional*. Guatemala: Universidad Rafael Landivar.
- León Duarte, G. A. (2006). La Comunicación Organizacional en México. *Análisis núm. 34*, 287-304.
- Limon Peña, M. (2008). *Imagen Corporativa.Estrategia de comunicación Global*. México: Trillas.
- Mayntz, R. (1987). Sociología de la Organización Capitulo 6 Los miembros de la organizacion p.143-157. Madrid, España: Alianza Universidad.
- Moles Abraham -Rohmer Elisabeth. (2008). *Teoría de los actos*. México: Trillas.
- Morgan, G. (1998). *Imágenes de la Organización*. México: Ra-ma.
- Morin, E. (2004). *Introducción al Pensamiento complejo*. Madrid, España: Gedisa.
- Olmsted Michael, S. (1966). *El Pequeño Grupo*. Buenos Aires: Paidos.
- PAN, C. d. (2014). *Manual de Procedimientos Administrativos de Comunicación Social en Camara de Senadores*. Ciudad de México: Talleres del Senado de la República.

- Paturol , R. (2006). Por una nueva metodología de análisis del entorno de las organizaciones. *Innovar*, 16 Recuperado el 3 de marzo de 2012, <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v16n28/v16n28a02.pdf>.
- Pérez Dávila , J. (2000). *13 Razgos Organizacionales*. México: Inedito.
- Pérez Dávila, J. (1998, Enero-Marzo Año 3). *Razón y Palabra*. From <http://www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/supesp/quiebre.htm>
- Pérez Gomez, J. (s/a). Lecturas de Comunicación Organizacional Compilacion. In I. E. Martínez, *LECTURA 1. Herramientas Estadísticas Básicas* (pp. 4-14). México: Gráficas La Prensa.
- Raigada, P. (2012, Septiembre). *Comunicación y cultura*. From <http://www.infoamerica.org/teoria/uexkull1.htm>.
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Romo Trejo, E. (2014). *Comité de Comunicación Social*. Mexico d.f.: Reporte Interno del area.
- Serrano, R. (2012). *La organizacion Habitable*. México: Editorial Fecha.
- Timm Paul . (s/a). Diagnóstico de la Comunicación en la Organización. In P. G. Jorge, *LECTURA 1. Herramientas Estadísticas Básicas* (pp. 4-14). Graficas La Prensa.
- Ulloa, A. (1997). *La Comunicación, más que una habilidad para el trabajo de grupo"*. México: Cuadernos del Colegio de Educación y Comunicación de la ENEP Acatlán.

4 ANEXO
PERFILES DE PUESTO

Dirección General de Comunicación Social
Perfil

Director General

Elabora, propone y opera los programas, planes y políticas de comunicación, de acuerdo con los principios, códigos de ética y disposiciones reglamentarias, para el cumplimiento de los logros, objetivos y/o fines estratégicos del Grupo Parlamentario y de sus Senadores.

Estudios:

- Licenciado en Ciencias de la Comunicación o Periodismo (título y cédula)
- Especializaciones, cursos, diplomados, maestría o doctorado (opcional)

Conocimientos:

- Elaboración y operación de programas, planes y políticas de comunicación social
- Función y rutinas de los medios de comunicación (impresos, electrónicos y digitales) y de los periodistas
- Procesos de información y difusión
- Redes sociales
- Imagen (fotografía, video, diseño)
- Entorno, instituciones, procesos y análisis político

Capacidades:

- Coordinación y supervisión de programas, planes y políticas de comunicación social
- Elaboración de textos, líneas y mensajes institucionales
- Gestión y supervisión administrativa y de personal de áreas de comunicación social

Experiencia:

- Mínima de 5 años en puestos directivos de comunicación social
- Mínima de 5 años en medios de comunicación (opcional)

Actitud:

- Profesional
- Responsable
- Ética
- Comprometida
- Superación
- Liderazgo y trabajo en equipo

Dirección General de Comunicación Social Perfil

Coordinador

Establece relación y envía información a los medios de comunicación de los estados, las oficinas de gestión de los Senadores y las áreas de comunicación social de los grupos parlamentarios y de los comités directivos estatales del PAN.

Estudios:

- Licenciado en Ciencias de la Comunicación o Periodismo (título y cédula: opcional)
- Especializaciones, cursos o diplomados (opcional)

Conocimientos:

- Función y rutinas de los medios de comunicación (impresos, electrónicos y digitales) y de los periodistas
- Procesos de información
- Redes sociales
- Imagen (fotografía, video, diseño)
- Entorno, instituciones, procesos y análisis político

Capacidades:

- Coberturas informativas
- Elaboración de textos informativos (excelente redacción y ortografía)
- Interacción con áreas de comunicación social

Experiencia:

- Mínima de 5 años en áreas de comunicación social
- Mínima de 5 años en medios de comunicación (opcional)

Actitud:

- Profesional
- Responsable
- Ética
- Comprometida
- Superación
- Trabajo en equipo

Dirección General de Comunicación Social Perfil

Subdirector de Información

Coadyuva en la elaboración de la propuesta y operación de los programas, planes y políticas de comunicación, además de y supervisar el cumplimiento de las funciones y tareas del área, de las que también es partícipe.

Estudios:

- Licenciado en Ciencias de la Comunicación o Periodismo (título y cédula: opcional)
- Especializaciones, cursos, diplomados, maestría o doctorado (opcional)

Conocimientos:

- Elaboración y operación de programas, planes y políticas de comunicación social
- Función y rutinas de los medios de comunicación (impresos, electrónicos y digitales) y de los periodistas
- Procesos de información y difusión
- Redes sociales
- Imagen (fotografía, video, diseño)
- Entorno, instituciones, procesos y análisis político

Capacidades:

- Operación de programas, planes y políticas de comunicación social
- Elaboración de textos informativos, líneas y mensajes institucionales
- Supervisión de funciones y tareas de comunicación social
- Manejo de personal

Experiencia:

- Mínima de 5 años en puestos directivos de comunicación social
- Mínima de 5 años en medios de comunicación (opcional)

Actitud:

- Profesional
- Responsable
- Ética
- Comprometida
- Superación
- Liderazgo y trabajo en equipo

Dirección General de Comunicación Social Perfil

Jefe de Información

Coadyuva con el Subdirector de Información en la coordinación y supervisión del cumplimiento de las funciones y tareas del área, de las que también es partícipe.

Estudios:

- Licenciado en Ciencias de la Comunicación o Periodismo (título y cédula: opcional)
- Especializaciones, cursos o diplomados (opcional)

Conocimientos:

- Función y rutinas de los medios de comunicación (impresos, electrónicos y digitales) y de los periodistas
- Procesos de información y difusión
- Redes sociales
- Imagen (fotografía, video, diseño)
- Entorno, instituciones, procesos y análisis político

Capacidades:

- Planificación, organización y coordinación de coberturas informativas (reporteo, fotografía, video y redes sociales)
- Envío de información a medios de comunicación
- Elaboración de textos informativos (excelente redacción y ortografía)
- Planeación y organización de eventos o ruedas de prensa
- Supervisión y evaluación del personal a su cargo

Experiencia:

- Mínima de 5 años en cargo homólogo o similar en áreas de comunicación social
- Mínima de 5 años en medios de comunicación (opcional)

Actitud:

- Profesional
- Responsable
- Ética
- Comprometida
- Superación
- Liderazgo y trabajo en equipo

Dirección General de Comunicación Social Perfil

Reportero / Fotógrafo

Cubre hechos de interés e importancia para el Grupo Parlamentario y sus Senadores, a partir de los cuales elabora textos informativos, de acuerdo con las normas y técnicas del periodismo, para su envío a los medios de comunicación y el conocimiento público.

Estudios:

- Licenciado en Ciencias de la Comunicación o Periodismo (título y cédula: opcional)
- Especializaciones, cursos o diplomados (opcional)

Conocimientos:

- Función y rutinas de los medios de comunicación (impresos, electrónicos y digitales) y de los periodistas
- Procesos de información
- Redes sociales
- Imagen (fotografía, video, diseño)
- Entorno, instituciones, procesos y análisis político

Capacidades:

- Coberturas informativas
- Elaboración de textos informativos (excelente redacción y ortografía)
- Organización de eventos o ruedas de prensa

Experiencia:

- Mínima de 5 años en cargo homólogo o similar en áreas de comunicación social
- Mínima de 5 años en medios de comunicación (opcional)

Actitud:

- Profesional
- Responsable
- Ética
- Comprometida
- Superación
- Trabajo en equipo

Dirección General de Comunicación Social Perfil

Monitorista

Monitorea y da seguimiento la información de interés e importancia para el Grupo Parlamentario y sus Senadores que publican los medios de comunicación (impresos, electrónicos y digitales), para elaborar análisis de contenido y evaluar objetivos comunicacionales y de imagen.

Estudios:

- Licenciado en Ciencias de la Comunicación o Periodismo (título y cédula: opcional)
- Especializaciones, cursos o diplomados (opcional)

Conocimientos:

- Función y operación de servicios de monitoreo
- Programas informáticos y técnicas de monitoreo
- Función y rutinas de los medios de comunicación (impresos, electrónicos y digitales) y de los periodistas
- Redes sociales
- Entorno, instituciones, procesos y análisis político

Capacidades:

- Monitoreo de información en medios de comunicación
- Análisis de contenido
- Elaboración de reportes
- Elaboración de textos informativos ((excelente redacción y ortografía)

Experiencia:

- Mínima de 5 años en áreas de comunicación social
- Mínima de 5 años en medios de comunicación (opcional)

Actitud:

- Profesional
- Responsable
- Ética
- Comprometida
- Superación
- Trabajo en equipo

Dirección General de Comunicación Social
Perfil

Video

Cubre hechos de interés e importancia para el Grupo Parlamentario y sus Senadores, mediante el registro, producción y edición de materiales videográficos, de acuerdo con normas y técnicas profesionales, para su envío a los medios de comunicación y el conocimiento público de los logros legislativos.

Estudios:

- Licenciado en Medios Audiovisuales o carrera afín (título y cédula: opcional)
- Especialización, cursos o diplomados (opcional)

Conocimientos:

- Equipos y medios digitales y audiovisuales.
- Producción y edición audiovisual
- Formatos de video, audio y compresión de ambos.
- Captura, edición de sonido y video
- Iluminación

Capacidades:

- Manejo de cámaras a nivel profesional.
- Captura de imágenes
- Manejo de equipos de producción y edición
- Instalación y operación de equipos de grabación, iluminación y audio
- Edición y montaje de audio a material de video
- las tomas de vídeo
- Análisis de calidad de las tomas realizadas
- Verificación de la locación del lugar de grabación
- Scoouting de locaciones
- Encuadres
- Mantenimiento de equipos y programas de video
- Producir videos en tiempo y forma

Experiencia:

- Mínima de 5 años en departamentos de producción de video de áreas de comunicación social
- Mínima de 5 años en departamentos de producción de video de medios de comunicación, agencias, oficinas o agencias privadas

Actitud:

- Profesional
- Responsable
- Ética
- Comprometida
- Superación Trabajo en equipo

Dirección General de Comunicación Social
Perfil

Web Master

Administra y mantiene la página web del Grupo Parlamentario. Propone y opera el desarrollo de tecnologías de la información y de la comunicación para mejoras del sitio.

Estudios:

- Licenciado en Ciencias de la Comunicación o Periodismo (título y cédula: opcional)
- Especialidad, cursos o diplomados en tecnología informática, sistemas y administración de infraestructura tecnológica (preferentemente)

Conocimientos:

- XHTML, HTML5, HTML Dinámico, CSS3, JavaScript, ActionScript, Aspx, Server-Push/Client-Pull, Server-Side Includes y la interacción de estos con los principales navegadores
- Diseño gráfico aplicado a páginas web
- Manejo de Adobe Photoshop, Illustrator, Flash, Dreamweaver
- Manejo de los administradores de contenidos Sharepoint (muy importante)
- Experiencia con SEO (Search Engine Optimization)
- Sistemas operativos MS Windows, Mac
- Fotografía, arte publicitario y tipografía
- Redes sociales, blogs, wikis y herramientas relacionadas

Capacidades:

- Creación, edición y organización de contenido multimedia
- Optimización del páginas web
- Investigar y sugerir planes para la implementación de nuevas técnicas web
- Participar en la planificación del crecimiento futuro y estrategias de los sitios web
- Proveer guía y capacitación en desarrollo web
- Manejo web redes sociales

Experiencia:

- Mínima de 5 años como web master y en diseño y desarrollo de páginas orientado a Web 2.0

Actitud:

- Profesional
- Responsable
- Ética
- Comprometida
- Superación
- Trabajo en equipo

5 ANEXO
ORDENES DE TRABAJO

AGENDA PARA LUNES 6 DE JUNIO 2016

EVEN TO	LUGAR Y HORA	COBERTURA
Reunión Previa del Periodo Extraordinario	A las 9:00 hrs. Sala de previas del piso 1 del Hemiciclo.	
Reunión Comisiones Unidas de Anticorrupción y Participación Ciudadana; de justicia; y de estudios legislativos, segunda.	A las 09:30 hrs. en el Salón de la Comisión Permanente	
Sesión Solemne, para recibir al Presidente de la República de Italia, Sergio Martarella	A las 10:00 hrs. Salón de sesiones del Senado	
Instalación de la Permanente	A las 11:00 hrs. Salón de sesiones del Senado	
Instalación de la comisión especial para dar seguimiento a los hechos ocurridos en Nochixtlán, Oaxaca el 19 de junio de 2016 Sen. Mariana Gomez del Campo	A las 12:00 hrs Sala de protocolo de mesa directiva en la planta baja del Hemiciclo	
Sesión Extraordinaria	A las 13:00 hrs. Salón de sesiones del Senado	

AGENDA PARA MARTES 7 DE JUNIO 2016

EVENTO	LUGAR Y HORA	COBERTURA
<p>SEGUNDA COMISIÓN RELACIONES EXTERIORES, DEFENSA NACIONAL Y EDUCACIÓN PÚBLICA Séptima Reunión de Trabajo de la Comisión,</p>	<p>16:00 hrs. Salas 3 y 4 de la planta baja, del Edificio Hemiciclo de Reforma 135. Sen. Angélica de la Peña</p>	
<p>TERCERA COMISIÓN DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO, AGRICULTURA Y FOMENTO, COMUNICACIONES Y OBRAS PÚBLICAS</p>	<p>16:00 hrs. Torre Comisiones piso 14 Salas 3 y 4</p>	
<p>SÉPTIMA REUNIÓN ORDINARIA DE LA COMISIÓN Protocolo de la Mesa Directiva, Senadora Mariana Gómez del Campo</p>	<p>16:00 hrs. Planta baja de la Torre de Comisiones del Senado de la Republica.</p>	

AGENDA PARA MIERCOLES 8 DE JUNIO 2016

EVEN TO	LUGAR Y HORA	COBERTURA
Reunión Previa del Periodo Extraordinario	A las 9:00 hrs. Sala de previas del piso 1 del Hemiciclo.	
Reunión Comisiones Unidas de Anticorrupción y Participación Ciudadana; de justicia; y de estudios legislativos, segunda.	A las 09:30 hrs. en el Salón de la Comisión Permanente	
Sesión Solemne, para recibir al Presidente de la República de Italia, Sergio Martarella	A las 10:00 hrs. Salón de sesiones del Senado	
Instalación de la Permanente	A las 11:00 hrs. Salón de sesiones del Senado	
Instalación de la comisión especial para dar seguimiento a los hechos ocurridos en Nochixtlán, Oaxaca el 19 de junio de 2016 Sen. Mariana Gomez del Campo	A las 12:00 hrs Sala de protocolo de mesa directiva en la planta baja del Hemiciclo	
Sesión Extraordinaria	A las 13:00 hrs. Salón de sesiones del Senado	

AGENDA PARA JUEVES 9 DE JUNIO

EVENTO	LUGAR Y HORA	COBERTURA
<p>INSTITUTO BELISARIO DOMÍNGUEZ Seminario "Constitución de la Ciudad de México"</p>	<p>A las 9:30 horas, en el salón de la Comisión Permanente</p>	
<p>COMISIÓN DEL DISTRITO FEDERAL Reunión de trabajo con el científico mexicano Raúl Rojas</p>	<p>A las 11:00 horas, en las salas 3 y 4 de la planta baja del Hemiciclo</p>	
<p>INSTITUTO BELISARIO DOMÍNGUEZ Presentación del libro "Habitar la centralidad urbana (II): Prácticas y representaciones sociales frente a las transformaciones de la Ciudad Central"</p>	<p>A las 17:00 horas, en el salón de la Comisión Permanente</p>	
<p>COMISIONES UNIDAS DE RELACIONES EXTERIORES, ORGANISMOS NO GUBERNAMENTALES, DESARROLLO SOCIAL Y ESTUDIOS LEGISLATIVOS, SEGUNDA Reunión extraordinaria</p>	<p>A las 13:00 horas, en el Protocolo de Mesa Directiva</p>	
<p>COMISIÓN DE REFORMA AGRARIA Reunión ordinaria</p>	<p>A las 16:00 horas, en la sala 7 de la planta baja del Hemiciclo</p>	

AGENDA PARA EL VIERNES 10 DE JUNIO 2016

EVEN TO	LUGAR Y HORA	COBERTURA
INAUGURACIÓN DEL DIPLOMADO "EI ASILO COMO DERECHO A LA PROTECCIÓN INTERNACIONAL" SEN. MARIANA GOMEZ DEL CAMPO	9:00 Hrs Hemiciclo P.B. sala 2	

AGENDA PARA LUNES 13 DE JUNIO 2016

EVEN TO	LUGAR Y HORA	COBERTURA
REUNION COMISI3N DE RELACIONES EXTERIORES Con el Comisionado del INM Ardelio Vargas, Sen Gabriela Cuevas Barron.	9:00 HRS Sala de Protocolo de la Mesa Directiva.	
SESION DE FOTOS SENADOR FRANCISCO BURQUEZ	11:00 HRS. OFICINA 5/28	

AGENDA PARA MARTES 14 DE JUNIO 2016

EVEN TO	LUGAR Y HORA	COBERTURA
CONFERENCIA DE PRENSA SEN. HÉCTOR DAVID FLORES AVALOS	10:30 Hrs. Patio Federalismo	
CEREMONIA DE PROMULGACION DE LAS LEYES ANTICORRUPCION	12:30 Hrs. PATIO CENTRAL PUERTA 8	

AGENDA PARA MIERCOLES 15 DE JUNIO

EVEN TO	LUGAR Y HORA	COBERTURA
Reunión Previa GPPAN	A las 10:00 horas, sala de previas del piso 1 del Hemiciclo.	
REUNION DE LA COMISION BICAMARAL DEL CANAL DEL CONGRESO SEN. DANIEL ÁVILA RUIZ	A las 10:30 horas Torre de Comisiones piso 14	
SESIÓN DE LA COMISIÓN PERMANENTE	A las 11:00 horas, en el salón de sesiones.	

****PENDIENTE COBERTURA RUEDA DE PRENSA DIP. ELOISA TALAVERA
CHACALODROMO 11:00HRS.**

AGENDA PARA JUEVES 16 DE JUNIO 2016

EVEN TO	LUGAR Y HORA	COBERTURA
CONFERENCIA "LA REFORMA EN TELECOMUNICACIONES " SEN. LOZANO ALARCON	10:00 – 11:00 Hrs. Sala de Conferencias Formales	
CONFERENCIA: "CAMBIO CLIMATICO Y LOS ACUERDO INTERNACIONALES EN MATERIA DE MEDIO AMBIENTE" SEN. SILVIA GARZA	10:00-11:00 Hrs. Patio del Federalismo "Chacalodromo"	
CONFERENCIA: "LAS REFORMAS PARA LA TRANSPARENCIA Y EL COMBATE A LA CORRUPCION" SEN. MARCELA TORRES PEIMBERT	11:00-12:00 Hrs. Patio del Federalismo "Chacalodromo"	
REUNION COMISION BICAMARAL DEL CANAL DEL CONGRESO SEN. DANIEL AVILA RUIZ	10:30 Hrs. TORRE COMISIONES PISO 14	

AGENDA PARA VIERNES 17 DE JUNIO 2016

EVEN TO	LUGAR Y HORA	COBERTURA
CLAUSURA CURSO INGRESO AL SERVICIO EXTERIOR MEXICANO COMISION DE RELACIONES EXTERIORES	10:00-11:00 Hrs. SALA DE COMPARENCIAS	
COMISI3N DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES Reuni3n ordinaria	9:00 Hrs. Sala de prensa, ubicada en la planta baja del Hemiciclo	
COMISI3N DE ATENCI3N A GRUPOS VULNERABLES Reuni3n ordinaria	11:00 Hrs. Salas 3 y 4 de la planta baja del Hemiciclo	