



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA PROPUESTAS
PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA
INSTITUCIONAL (PCI) EN INMUJERES 2016.

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

P R E S E N T A:

ADRIANA MARÍA ORTIZ PEIMBERT

DIRECTOR DE TESIS:

MTRA. MÓNICA SUSANA AMILPAS GARCÍA

CIUDAD UNIVERSITARIA, CDMX, 2017





Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

Agradezco:

A Dios por permitirme alcanzar este avance profesional con su eterno sustento y bondad.

A mis padres y guías, Yolanda Peimbert Sagahón y Gerardo Ortiz Villaseñor, por su infinito amor y compañía, por creer en mí aun cuando todo parecía arduo. A mi hermano Christian Omar Ortiz Peimbert, por siempre estar.

A Mauricio García Amador, por ser mi amado compañero, mi base de apoyo, comprensión y motivación en todo momento.

Quiero extender mi gratitud a mi tutora Mónica Susana Amilpas García, por su competente capacidad y dedicación para la culminación de este manuscrito.

Mención especial merece Dalai Serrano Alavez, por su orientación, tiempo compartido y por impulsar el desarrollo de mi formación profesional.

Finalmente, mis agradecimientos a cada uno de mis sinodales: Alejandra Esperanza Cabrera Martínez, Juan Pablo Anaya Zarco, Lilia Ramos Ordoñez y Marilú Wendy García Gómez, por sus aportaciones y empuje otorgado.

A todos ustedes, ¡Gracias por hacerlo posible!

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO 1. ¿QUÉ ES LA COMUNICACIÓN?	12
1.1. ¿Qué es la Comunicación Organizacional?	14
1.2. ¿Qué es la Comunicación Interna?	16
1.2.1. Clasificación y dirección de la Comunicación Interna.	17
1.3 Cultura, Identidad e Imagen Corporativa.	19
1.4. Escuelas del Comportamiento Organizacional.	20
1.4.1. Teoría Clásica.	21
1.4.2. Teoría Humanista.	27
1.4.3. Teoría de Sistemas.	32
1.4.4. Teoría Contingente.	35
CAPÍTULO 2. ANTECEDENTES DEL INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES.	41
2.1. Historia y Estructura del Instituto Nacional de las Mujeres.	41
2.2. Incorporación al Estudio y Práctica de la Igualdad de Género en la Administración Pública Federal (APF).	44
2.3. Programa de Cultura Institucional	48
2.3.1. Marco Normativo del Programa de Cultura Institucional.	50
2.3.2. Actores Principales para la Ejecución del Programa de Cultura Institucional (PCI).	58

2.3.3. Ejes del Programa de Cultura Institucional.	60
2.3.3.1. Clima Laboral.	60
2.3.3.2. Corresponsabilidad.	61
2.3.3.3. Hostigamiento y Acoso Sexual Laboral.	61
CAPÍTULO 3. CAMPAÑA DE DIFUSIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL PARA EL INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES.	63
3.1. Encuesta.	66
3.1.1. Aspectos principales para la atención de la Encuesta.	67
3.1.2. Modelo de Encuesta a aplicar.	71
3.1.3. Resultados de la Encuesta Aplicada.	83
3.2. Diagrama de Ishikawa.	117
3.2.1. ¿Qué es un Diagrama de Ishikawa?	117
3.2.2. ¿Cómo construirlo?	118
3.2.3. Pasos para construirlo.	118
3.2.4. Diagrama de Ishikawa correspondiente a las deficiencias del Programa de Cultura Institucional.	120
3.2.5. Carta Descriptiva para la función del Diagrama de Ishikawa.	121
3.3. Cuadros de Mezclas Comunicacionales.	124
3.3.1. Estrategias y Tácticas.	124

3.4. Herramientas planteadas para la difusión del Programa de Cultura	126
Institucional complementados por los Cuadros de Mezclas Comunicacionales.	
3.4.1. Clima Laboral.	128
3.4.1.1. Cuadro de Mezclas Comunicacionales.	129
3.4.1.2. Consulta Interna del Código de Conducta y Marco Normativo.	130
3.4.1.3. Propuesta Visual... Cartel.	133
3.4.2. Corresponsabilidad.	134
3.4.2.1. Cuadros de Mezclas Comunicacionales.	135
3.4.2.2. Propuesta Visual... Invitación.	136
3.4.3. Hostigamiento y Acoso Sexual.	137
3.4.3.1. Cuadro de Mezclas Comunicacionales.	138
3.4.3.2. Propuesta Visual... Cartel.	139
3.4.3.3. Propuesta Visual... Boletín.	140
3.4.4. Cuadro de Mezclas de Productos Comunicacionales	141
Difusión de Contenido	
CONCLUSIONES	143
BIBLIOGRAFÍA	148

Introducción

La comunicación organizacional se ha convertido en factor clave y ha ido tomando especial importancia dentro de la Administración Pública Federal en los últimos años.

Entre las principales tareas de la Comunicación Organizacional, está el de ejercer un buen manejo al incorporar estrategias de comunicación interna que se efectúen y den como resultado un buen clima laboral, éste indispensable para lograr con éxito los objetivos de toda organización.

Como comunicólogo organizacional surgió la necesidad de implementar un proyecto de difusión en la cultura interna del Instituto Nacional de las Mujeres en su programa más importante a llevar a cabo en toda la APF y la cual necesitaba, ciertas transformaciones.

El Inmujeres, entidad perteneciente al gobierno federal, funciona en pro de la equidad y la igualdad de género para llevarla a cabo en toda la Administración Pública mediante la orientación del Programa de Cultura Institucional el cual propone objetivos, estrategias y líneas de acción en las cuales las entidades y dependencias de la APF se puedan guiar para la construcción de dichos valores.

Los aspectos considerados para la elaboración de la campaña de difusión fueron:

- La aplicación de una encuesta en la Dirección de Cultura Institucional la cual auxiliará a medir el nivel de Clima Laboral que se estaba generando en la misma.
- La investigación y visualización de los medios de difusión, que el Instituto Nacional de las Mujeres adopto para dar a conocer a su personal el Programa de Cultura Institucional.
- Conocimiento y percepción del personal Inmujeres en cuanto a su código de conducta y Programa de Cultura Institucional.

Los cuestionamientos que surgieron conforme a lo anterior, fueron:

1.- ¿Qué tanto conocen las y los servidores públicos del Inmujeres sobre su Cultura Institucional?

2.- ¿Qué material didáctico debe de utilizarse para la difusión de las nuevas propuestas de Comunicación Interna para mejorar la Cultura Institucional?

3.- ¿Qué opinión tienen las y los servidores públicos del clima laboral que viven en la elaboración de su trabajo en el Inmujeres?

De esta manera la investigación se orienta a la creación, diseño, implementación y puntuación de herramientas de comunicación que beneficien y auxilien al mejoramiento de un buen clima laboral y de la difusión del Programa de Cultura Institucional (así como reformar las herramientas utilizadas actualmente) favorecerá a que los objetivos del PCI (Inmujeres) se alcancen con éxito.”

En derivado la tesis se clasifica en 3 capítulos...

En el capítulo primero, se declaran diferentes interpretaciones de comunicación, así como la trascendencia de su aplicación, dentro y fuera de las organizaciones. Asimismo, se describen las Escuelas del Comportamiento Organizacional, las cuales, fungen como ejes indispensables para la planeación de estrategias, de acuerdo a las necesidades en comunicación de cada empresa.

En el segundo capítulo, se aborda, desarrolla y explica la historia y estructura del Instituto Nacional de las Mujeres, así como su incorporación al estudio y práctica de la igualdad de género a la Administración Pública Federal, en donde se exponen los cambios a las leyes nacionales (caso particular del artículo 4° de la Constitución Mexicana) así como la incorporación a decretos nacionales e internacionales en pro a garantizar la igualdad de género.

Además, la importancia del Programa de Cultura Institucional en la Administración Pública Federal. El mismo es una de las estrategias más importantes del gobierno federal ya que además de cubrir con uno de los objetivos fundamentales del Plan Nacional de Desarrollo, propone generar cambios en la Cultura Institucional de las entidades y dependencias de la APF con miras de mejorar el buen trato, no Discriminación e igualdad entre los géneros.

En el tercer capítulo y último, se desarrolla la Campaña De Difusión del Programa de Cultura Institucional, en el cual a partir de una encuesta sobre clima laboral en la Dirección de Cultura Institucional (señalando que entre sus funciones está la de promover y desarrollar estrategias para la institucionalización de la perspectiva de género en la cultura institucional de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal) se proponen herramientas comunicacionales con dos objetivos primordiales:

1. Trabajar hacia una mejoría en el clima laboral de la Dirección de Cultura Institucional, debido a que, por falta de comunicación, empatía laboral y constantes conflictos, el PCI no ha logrado ser entendido ni difundido del todo entre las y los servidores públicos que constituyen al Inmujeres y lo cual, incorpora un problema para el Instituto, la Dirección de Cultura y para el PCI.

2. Difundir el objetivo central, objetivos estratégicos y ejes rectores del PCI mediante propuestas de herramientas de comunicación organizacional, que forjen y cumplan con el objetivo vital de éste proyecto.

El clima laboral que marcha en la Dirección de Cultura Institucional, requiere de rigurosos cambios internos para alcanzar los objetivos que plantea el PCI y que requiere la APF del mismo. El quehacer de la comunicación organizacional para este efecto tuvo grandes retos, en donde la constante negativa al cambio no facilito el llevar a cabo dichas propuestas, sin embargo, y a pesar de ello, éstas fueron valoradas y reconocidas, por jefes, subdirectores y directores de la Institución.

La comunicación organizacional tiene innumerables propuestas y herramientas para el crecimiento y avance en las instituciones. Los que gozamos la fortuna de ejercerla tenemos como labor el fortalecer las habilidades y estrategias para las instituciones que, a pesar de que saben que requieren un cambio, se nieguen a ella, de este modo, no sólo sería una evolución para las instituciones, también para el comunicólogo organizacional.

Herramientas de Comunicación Interna Propuestas para la Implementación del Programa de Cultura Institucional (PCI) en Inmujeres 2016.

Planteamiento.

Hoy en día el Instituto Nacional de las Mujeres juega un papel vital para la sociedad en materia de Igualdad de Género. Estructura e implementa estrategias y herramientas en pro de una Cultura Organizacional Igualitaria. Estas con objetivos claros; evitar la reproducción de estereotipos y roles de género que dan origen a la discriminación, la exclusión y la desigualdad.

Sin embargo, y como cualquier organización, Inmujeres sufre etapas de constantes cambios:

- Ingreso y Salida de Personal.
- Cambios en Puestos Directivos.
- Constantes y Variables estadísticas en cuanto al avance de la Cultura Institucional en cuestión de Género de las distintas Dependencias Gubernamentales, las cuales, proyectan la necesidad de nuevas interrogantes, renovadas herramientas y estrategias a implementar que faciliten el entendimiento y aplicación por parte de los servidores (as) públicos así como la difusión de dichas estrategias, y de lo cual Inmujeres es actor central del quehacer institucional para lograr la Igualdad de Género.
- Constantes modificaciones al Programa de Cultura Institucional del Inmujeres, las cuales debilitan la implementación y difusión de objetivos

específicos centrales de Igualdad de Género, hacia la Administración Pública Federal (APF).

Alteraciones las cuales contribuyen a un clima organizacional variable que, en muy pocas ocasiones, pueden resultar favorables.

Una de las problemáticas organizacionales que aborda a la institución se debe a que las herramientas de comunicación interna que necesitaban hace años, son distintas a las que se deben utilizar actualmente. Al mismo tiempo de un mal diseño de herramientas internas, la escasa comunicación entre los servidores públicos del Inmujeres, es decir, no existe una retroalimentación laboral e institucional entre los empleados y las jerarquías o viceversa y la casi nula difusión del Programa de Cultura Institucional, valores que deben de ser promovidos y que caracterizan y rigen al Inmujeres.

Es por ello que contar con las herramientas y estrategias Internas necesarias y aptas, forja que se establezca una Cultura Institucional invaluable, flexible y accesible, lo cual dará como resultado que las y los servidores públicos del Inmujeres, posean los conocimientos necesarios a la misión, visión y objetivos que gobiernan a la misma, y así, se complementen, adecuen y entiendan a la Institución e inversamente.

Inmujeres no sólo necesita herramientas de comunicación interna, demanda que éstas ofrezcan una buena labor en pro a mejorar la cultura institucional desarrollándose y ejecutándose en sus líneas de acción y, por consiguiente, extenderlo a la Administración Pública Federal.

Así, educar Institucionalmente a las y los servidores públicos, no es más que ayudar a favorecer el clima laboral, donde el personal tome una actitud de notable

comunicación, respetable y confiable, en donde sus valores particulares y generales actúen en beneficio de la Cultura Institucional y de ellos como personal.

El Programa de Cultura Institucional (PCI) elaborado, estructurado, implementado y difundido por Inmujeres desde el 2009, es uno de los instrumentos más reconocidos a nivel Administración Pública Federal (APF) para lograr un cambio Organizacional y fundacional en donde la Equidad y la Igualdad de Género se establezcan como objetivos y valores institucionales primordiales, los cuales, sean cultivados, practicables y respetados por todos los servidores y servidoras públicas, para así, proceder y alcanzar al ejercicio de la Igualdad que se requiere en las Entidades del Gobierno Federal y de la sociedad.

El Programa de Cultura Institucional propone lo siguiente:

*“El Programa de Cultura Institucional para la Igualdad del Inmujeres plantea objetivos, estrategias y líneas de acción que sirvan como referentes a las dependencias y entidades que conforman la APF (Administración Pública Federal)”.*¹

El Programa contiene líneas y estrategias adecuadas correspondientes a los ejes que le concierne ocupar al Instituto; Clima Laboral, Corresponsabilidad, Hostigamiento y Acoso Laboral. Sin embargo, los medios de comunicación actualmente manejados, por mencionar algunos: Intranet, Poster´s, Comunicados, Página Oficial, Boletines, Trípticos, Lonas y el Programa de Cultura Institucional requieren ser modificadas y mejoradas en cuanto a estructura, contenido y objetivos claros, además de otorgar mayor difusión a las mismas para una atenta aplicación,

¹“Programa de Cultura Institucional”. Informe. Instituto Nacional de las Mujeres. Impreso en México. Consultado el 05/09/2016 Hora: 16:29.

logrando así los canales de información, comunicación y expresión, alcanzando con eficiencia las tareas asignadas a la Dirección de Cultura Institucional y Gestión Pública.

Difundir el Programa de Cultura Institucional (PCI) al interior del Instituto Nacional de las Mujeres a través de una Campaña de Difusión, basada en el Clima Laboral de la Dirección de Cultura Institucional y Gestión Pública, se define como el plan principal de este proyecto.

Sustentado en lo anterior, se puntúan objetivos específicos, que sugieren una dirección más clara a la pretensión de herramientas y propuestas contenidas posteriormente.

1.- Sugerencias comunicativas para fortalecer el diseño de herramientas difundidas actualmente por el Instituto Nacional de las Mujeres correspondientes a la propagación interna del Programa de Cultura Institucional (PCI).

2.- Impulsar el Programa de Cultura Institucional promoviéndolo a los servidores públicos del Instituto Nacional de las Mujeres.

3.- Promover la Igualdad, No Discriminación de Género y Derechos Humanos en las estrategias y herramientas a utilizar.

El Instituto Nacional de las Mujeres a través del Programa de Cultura Institucional (PCI) promueve, facilita, y aplica una Igualdad Sustantiva entre las Mujeres y los Hombres de la Administración Pública Federal (APF). Su

reconocimiento, difusión y aplicación trabajarán en pro a reformar la Cultura Institucional de las Dependencias de la Administración Pública Federal (APF) incluida el Inmujeres. Para ello se necesitan y se deben establecer instrumentos adecuados a las necesidades actuales al Interior de las Instituciones Gubernamentales y del Inmujeres, objetivo principal del presente proyecto.

El Programa de Cultura Institucional (PCI) y sus herramientas deben ser, primero: renovadas y optimizadas para un mejor entendimiento y aplicación de estas por parte de las y los servidores públicos del Inmujeres y, posteriormente, de la Administración Pública Federal. Algunos de los mecanismos a desempeñar para lograr dichos objetivos de innovación y eficiencia a la Cultura Institucional del Inmujeres son: Encuestas, Diagramas de Ishikawa, Cuadros de Mezclas Comunicacionales, Consultas Internas, Cuestionario de Cultura Institucional, Pantallas de Difusión y demás herramientas las cuales se explicarán a detalle más adelante.

Segundo, que exista un compromiso de los líderes y mandos medios del Inmujeres, velando porque se cumplan las líneas de acción y en conjunto el Programa de Cultura Institucional (PCI) y de este modo beneficiar, no sólo a su personal, sino a la Institución.

Algunos beneficios al promulgar y ejercer la igualdad, la no discriminación y los derechos humanos son:

- Descenso del absentismo laboral.
- Mejora el cumplimiento profesional.
- Optimiza una mejora en el clima laboral.

- Favorece la reputación corporativa.
- Se diferencia de otras instituciones al promover políticas internas sin índole de Discriminación y Desigualdad.

La promoción y difusión de herramientas comunicacionales en un principio de Igualdad posee grandes características favorables, por ello, cuando se convierte en un valor estelar, el cual inspira la organización, permite que el clima laboral progrese a un ambiente agradable, satisfactorio y grato entre los empleados.

El mismo, al trascender productivamente, logra una reputación Institucional, la cual dignifica a ser reconocida y diferenciarse, a tal manera que proyecta una imagen de oportunidad exponiendo así, un trato grato a los empleados, asegurándoles una igualdad de oportunidades y un apropiado acceso a la información que les permita introducirse con ascendente interés en la Institución, no solo percibiéndola como un área de trabajo, sino también como un sitio de oportunidades enriqueciendo ámbitos personales y profesionales.

Mediante herramientas y estrategias de difusión /sensibilización / asimilación de la Cultura de Inmujeres, basadas en los 3 pilares fundamentales del Inmujeres: Igualdad, No Discriminación y Derechos Humanos se logrará el interés y compromiso de los servidores, sostenido y apoyado por los mandos medios y superiores.

Al diseñar, implementar y sugerir herramientas de comunicación que beneficien y auxilien al mejoramiento de un buen clima laboral (así como reformar las herramientas utilizadas actualmente) favoreciendo a que los objetivos del Programa de Cultura Institucional (Inmujeres) se alcancen con éxito.

CAPÍTULO 1.

¿QUÉ ES COMUNICACIÓN?

La Comunicación, es el proceso que permite la transmisión, verbal o no verbal, de información, empleando un código lingüístico en común, para expresar una idea en un contexto determinado.

En términos de Brandolini y Frigoli, ²“La Comunicación es el proceso a través del cual se le otorga sentido a la realidad. Comprende desde la etapa en que los mensajes fueron emitidos y recibidos, hasta que alcanzaron a ser comprendidos y reinterpretados pro el destinatario.”

² BRANDOLINI, A., FRIGOLI González, M. Comunicación Interna. Dircom. Pág. 24
Consultado el 27/09/2017. Hora: 16:55.

Para que ésta se cumpla, es indispensable la intervención de 6 componentes, estos son:

1. Emisor. Se encarga de transmitir la información.
2. Receptor. Recibe la información del emisor.
3. Canal. Es el medio o canal por el que se transfiere la información... Por ejemplo: aire, papel, voz, etc.
4. Mensaje. Es el conjunto de información que el emisor espera dar a conocer.
5. Código. Es el sistema de signos que relacionan al emisor y al receptor para el entendimiento y comprensión del mensaje. Éstos pueden ser No Lingüísticos (Ejemplo: señales, símbolos...) y lingüísticos (Ejemplo: escritura, sonidos...).
6. Referente o Realidad. Es el contexto en el cual el emisor y el receptor están asociados, para la interpretación de la información transmitida.

No obstante, el proceso de comunicación, se enfrenta con incidentes que intervienen para que ésta no se efectúe cómo se espera. Uno de ellos es que, al tratar de emitir el mensaje, éste sea interrumpido con causas como: el ruido, el deficientemente ejercicio del canal o que los signos o el código utilizados, no sean percibidos debidamente por alguno de los integrantes que lo conforman.

En el desarrollo comunicativo, es preciso que exista una interpretación del mensaje, en dónde se logre una retroalimentación y éste no resulte en una escueta transmisión y recepción de información. Consecuentemente, esto trabajará en beneficio de un práctico ciclo expansivo, y una claridad en afinidad de ideas.

Así pues, la comunicación se clasifica en dos categorías: Comunicación Verbal y Comunicación No Verbal. Las mismas, son cumplidas en múltiples procederes, de las cuales, su interpretación logra ser efectiva.

La Comunicación Verbal. Se logra a través del lenguaje y consigue desempeñarse de forma oral y escrita. En ella, es esencial que se empleen léxicos que el receptor acierte para que el acto de comunicación predomine.

Comunicación No Verbal. Se transmite a partir de significados corporales y gestuales en la que no se recurre a signos lingüísticos. Su importancia radica en el reforzamiento que esta efectúa a la transmisión y comprensión de un mensaje.

La dirección y objetivo de instituir diversos métodos de comunicación, es el conceder una efectiva importancia a la información y a la facilidad de transmisión de mensajes que conduzcan en favor de una mayor y mejor interacción social.

1.1, ¿Qué es la Comunicación Organizacional?

La comunicación, es una disciplina que conduce a la evolución, no sólo del ser humano, simultáneamente, es necesaria para el avance de toda organización.

El término **organización**, definida por James D. Mooney (antropólogo estadounidense, considerado innovador de la teoría de la organización 1861 – 1921) apuntaba a ³“algo más que a la estructura de un edificio. Se refiere a todo el cuerpo,

³ Ciclog.blogspot.mx.

Consultado 18/09/2017. Hora: 16:38.

con todas sus funciones correlativas. Se refiere a las funciones que van apareciendo en acción; al pulso y a los latidos mismos del corazón; a la circulación y a la respiración; al movimiento vital de la unidad organizada. Se refiere a la coordinación de todos estos factores en cuanto colaboran para el fin común.”

La importancia de la comunicación en las organizaciones, posee grandiosos alcances, de acuerdo con Carlos Fernández Collado, se despliegan los sucesivos fundamentos para su comprensión:

1. Comunicación integral. Todos los elementos que constituyen a la comunicación, poseen distintas características, objetivos, canales, etc., sin embargo, todas estas corresponden a una misma plataforma para la cual fueron constituidas, es decir, a pesar de conservar disímiles conclusiones, no son esencias separadas.
2. La comunicación es un sistema. Se forma a través de procesos complejos y de condición no lineal.

A partir de lo anterior, se generan técnicas de información que hacen trabajar de manera estructurada y eficiente a toda organización. Los procesos comunicacionales definidos por Brandolini ⁴“son los que sostienen a las organizaciones como una red intrincada de relaciones, donde intervienen diferentes actores. Es por ello que dentro de una organización se pueden identificar, dos tipos de comunicación, según a quién esté destinada, la Comunicación Externa y la Comunicación Interna”.

⁴ BRANDOLINI, A., FRIGOLI González, M. Comunicación Interna. Dircom. Pág. 11.
Consultado el 18/09/2017 Hora: 16:07.

Comunicación Externa. Es la información que se destina únicamente, hacia el público externo de la empresa, por ejemplo: los clientes.

1.2. ¿Qué es la Comunicación Interna?

Es la herramienta que provee que dentro de toda organización, preexista concordia entre los empleados, generando que los canales y medios de información, consigan satisfacer las interrogantes laborales, impidiendo que surjan tergiversaciones, y que éstas den como consecuencia, una débil identidad e imagen corporativa.

Para fortalecer el vínculo entre la empresa y empleados, es indispensable relacionarse con sus inquietudes, interrogantes y propuestas de éstos últimos. A partir del discernimiento de las mismas, es trascendente ocuparse en la elaboración de un Plan Estratégico de Comunicación Interna, ⁵“el Plan Estratégico establece una práctica efectiva de la Comunicación Interna, puede incluir un canal de comunicación o varios, asimismo es una forma de actuar acorde con los requerimientos del proyecto empresarial” que como objetivo principal, conduzca a trabajar en los componentes que beneficien al ejercicio de un agradable ambiente laboral.

La organización interna a grandes rasgos, permite:

⁵ Ídem. Pág. 21 Consultado el 25/09/2017 Hora: 21: 54.

- ⁶“Generar la implicación del personal: promover el compromiso de todos los empleados para alcanzar objetivos, asumidos por la compañía, impulsando el trabajo en equipo.
- Armonizar las acciones de la empresa: Evitar oposición y discrepancia en la actuación cotidiana a partir del dialogo y la comunicación con las diferentes áreas y niveles de mando.
- Propiciar un cambio de actitudes (saber, poder, querer): A partir del conocimiento del rumbo de la empresa, se puede alcanzar una actitud positiva, con cierta independencia que posibilite la toma de decisiones individuales y/o grupales para alcanzar las metas propuestas por la empresa.
- Mejora la productividad: Al generar una comunicación interna clara, todos los empleados conocen los objetivos y están en condiciones de desempeñar su labor orientada a mejorar sus niveles productivos.”

Con el fin de que los objetivos anteriores, sean alcanzables, es conveniente emplear distintos canales de comunicación, en donde la información logre ser clara y precisa, cubriendo las soluciones específicas y generales que produzcan los resultados favorables esperados.

1.2.1. Clasificación y dirección de las Comunicaciones Internas.

En las organizaciones, la comunicación se mueve de diversas formas, éstas se definen principalmente en dos magnos conjuntos: la comunicación formal y la comunicación informal.

⁶ BRANDOLINI, A., FRIGOLI González, M. Comunicación Interna. Dircom. Pag. 11
Consultado el 28/09/2017. Hora: 18:07.

La comunicación formal: Es información laboral que se brinda mediante avisos oficiales (circulares, memos, acuses, etc.) fundamentados en lineamientos institucionales, es decir, para que ésta se cumpla, es necesario que recurra a pertinentes permisos jerárquicos, lo que causa que su difusión, llegue a ser rezagada.

La comunicación informal: Se proporciona abordando aspectos profesionales entre los empleados, efectuada en diferentes espacios de la organización, tales como: cafetería, elevador, pasillos, etc., en ella la información no suele ser de índole oficial por lo que a consecuencia, es generadora de rumores, los cuales, en pocas ocasiones, llegan a ser favorables para la organización.

La comunicación, en este contexto, tiene diversas direcciones para su objetivo, estas son 3 y se exponen a continuación.

1. Comunicación ascendente. Se transmite de abajo hacia arriba, esto es, los empleados dirigen sus puntos de vista laborales hacia sus superiores en el nivel jerárquico que ocupen en la organización.
2. Comunicación descendente. Se propaga de arriba hacia abajo en el escala jerárquica del organigrama en la organización. Esta se emite por medios oficiales en donde los directivos dan a conocer información laboral fundamental hacia los subalternos.
3. Comunicación oblicua o transversal. Se genera en todas y cada una de las áreas que comparten funciones dentro de la organización. Uno de sus esenciales objetivos, es que las tareas sean más eficaces y creativas.

De este modo, uno de los deberes más fundamentales de los Comunicólogos Organizacionales, es el instituir estrategias y medios que refuercen a la claridad informativa, dirigiéndola a los objetivos de un ambiente laboral favorable.

La estructuración y la intención de estas formas diversas, auxiliará a que los sistemas consigan estar destacablemente estructurados y administrados.

1.3. Cultura, Identidad e Imagen Corporativa.

La Cultura Organizacional, es el conjunto de creencias, tradiciones y comportamientos que otorga cada uno de los integrantes de la empresa, y los cuales comparten y la exponen como una, en conjunto.

La identidad, se desenvuelve al interior de la organización, ésta se construye mediante los modos de hacer que diferencian a la misma, de otras.

La imagen es la que se da en la mente de los públicos. Es la condición en cómo el público concibe a la organización, en consecuencia de sus acciones de las que, es pertinente, tengan coherencia con su identidad, para un efecto positivo en los públicos.

“La Comunicación Organizacional, asume una función elemental en la construcción de la cultura, la identidad y la imagen corporativa. Es el conjunto total

de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y los diferentes públicos que tiene en su entorno.”⁷

El fortalecimiento de la cultura en las organizaciones, se da mediante la información institucional que le es otorgada a sus empleados, ésta instruye a los mismos, atribuyéndoles creencias, valores, ideas que formen una unión entre el empleado y la empresa, en donde refleje mediante su personal, el deber y el quehacer de los objetivos, forjando de su identidad, una más enérgica.

1.4. Escuelas del Comportamiento Organizacional.

Las organizaciones, manifiestan múltiples niveles de complejidad, que para su avance, buscan ser atendidas. Los teóricos y sus estudios sobre las organizaciones, han expuesto averiguaciones e hipótesis que consigan ayudar a optimizar y comprender estos conflictos a nivel interno y externo de las mismas, atendidas desde diferentes enfoques.

Así que, se presentan 4 escuelas elementales para su estudio y aplicación:

- Teoría Clásica.
- Teoría Humanista.
- Teoría de Sistemas y,
- Teoría Contingente.

⁷ BRANDOLINI A, GONZÁLEZ Frigoli, M. Comunicación interna. Dircom. Pág. 24.
Consultado el 24/09/2017 Hora: 16:55.

1.4.1. Teoría Clásica.

Escuela originada poco tiempo después de la Revolución Industrial como efecto de un alto crecimiento empresarial y las insuficiencias que mostraban en eficiencia y competitividad organizacional.

Se basa fundamentalmente, en la importancia de la estructura en las organizaciones formales, sin considerar al factor humano.

Existen 3 máximos exponentes de esta escuela: Max Weber, Frederick W. Taylor y Henri Fayol.

Max Weber (1864 – 1920) Filósofo, politólogo y sociólogo alemán quien propuso diversas formas de organización (como la división de trabajo y especialización de funciones) que favorecieran a la sociedad industrial a alcanzar una forma ideal de trabajo.

Algunas de las prácticas organizacionales que planteó, son:

- Contar con una jerarquía de autoridad bien definida.
- Especificar los deberes y derechos de cada empleado.
- Delimitar la injerencia del personal en la propiedad de la organización.
- Llevar un informe administrativo y por escrito de los actos, decisiones y reglamentos más importantes.
- Que los funcionarios mantengan una distancia social con sus empleados – trato impersonal y formal.⁸

⁸ FERNÁNDEZ Collado, Carlos. La Comunicación en las Organizaciones. Pág. 21. Consultado el 09/10/2017. Hora: 20:10.

Según Weber, desde una perspectiva práctica, la burocracia, es idónea de facilitar el más alto grado de eficacia por el ejercicio de intervención que este tiene en su maniobra, a partir de esta significación, es como Weber aporta dichas reglas consideradas para él, indicadas y adaptables para su época.

Frederick W. Taylor (1856 – 1915). Ingeniero mecánico y economista estadounidense, padre de la organización científica de trabajo, en la cual, entre sus objetivos, está en averiguar seriamente, los principales métodos de trabajo a través del entretenimiento, lapsos y movimientos.

Taylor, formuló 4 principios fundamentales en relación al quehacer de su teoría.

- 1) El personal deberá ser seleccionado “científicamente”, capacitado y ubicado en el puesto que más coincide con sus características físicas e intelectuales.
- 2) El trabajo deberá ser analizado científicamente y no intuitivamente, sobre bases de poder o influencia.
- 3) Debe haber una cooperación muy cercana entre los que planean (tareas mentales) y los que ejecutan (tareas manuales) para lograr una adecuada integración de funciones.
- 4) Administradores y trabajadores deben compartir responsabilidades por igual, aunque cada grupo, en la tarea más adecuada a sus características.⁹

En la actualidad, los líderes organizacionales han puesto en operación principios y contribuciones de Taylor, tales como los incentivos, los cuales favorecen

⁹ Ídem. Pág. 22. Consultado el 09/10/2017 Hora: 21:30.

a la optimización de la productividad de sus empleados, haciéndolos más eficaces y con un alto rango de rendimiento laboral.

Henri Fayol (1841 – 1925) Ingeniero y teórico nacido en Constantinopla. Creo bases para elaborar un eficaz ejercicio administrativo.

Fayol, desplegó 14 principios básicos, en donde señala la importancia de la administración para el logro de un trabajo eficiente en cualquier empresa, donde destaquen elementos como el orden, mando y una atenta demarcación de puestos. Las anteriores se enlistan a continuación:

1. División de Trabajo.

Sugiere que las organizaciones, deben ser divididas entre los individuos y departamentos. Es decir, cada área establecida en la organización, debe ser trabajada por empleados que sean especialistas en ella, evitando así, una mala productividad y retraso en actividades.

2. Autoridad y Responsabilidad.

Debe haber un equilibrio entre la autoridad (poder) y responsabilidad (funciones). Si las ocupaciones alcanzan a ser más exigentes, superando al puesto del jefe, éste puede conducirse de modo poco favorable hacia la empresa, por otro lado, si el cargo del jefe llega a ser superior a las funciones que le fueron conferidas, este posiblemente opere de forma abusiva con los subordinados. De este modo, Fayol plantea que se trabaje por conservar un equilibrio hacia los líderes y sus actividades evadiendo así, percances para la organización.

3. Disciplina.

El valor de la disciplina, es el respeto a las normas y reglamentos de la organización. Debe considerarse para un resultado óptimo en las tareas de los trabajadores.

Los elementos, representantes de cada departamento, deben ser guías capaces de intuir en qué instante es útil someter al personal, y cuando asignar “recompensas” por su útil labor.

4. Unidad de Mando.

Fayol expone conveniente, que los subordinados (empleados), tengan solamente un jefe, ocupándose únicamente en rendirle cuentas a éste, ya que, si el empleado llegará a tener preceptos de más superiores, se conseguiría caer en eventos de ineficiencia y caos que aquejarían a la organización.

5. Unidad de Dirección.

Las tareas laborales que sean afines al mismo objetivo, convienen ser ordenadas por un solo superior con la finalidad de prevenir ambigüedades en torno al logro del objetivo profesional.

6. Subordinación de interés individual y general.

Los intereses de la organización, deben ser prioritarios a atender, antes de ocuparse por los de los empleados.

7. Remuneración.

De acuerdo al nivel de experiencia, actividades, ocupación del puesto, etc., los salarios deben ser justos para el empleado y la empresa, hecho que favorece al rendimiento y eficiencia en el trabajo.

8. Centralización.

La autoridad en las organizaciones, suele concentrarse en pocas personas, a estas les corresponde tener la capacidad de percatarse sobre los límites de su mando con los empleados y los demás líderes de la empresa.

9. Cadena Escalar.

Cada miembro de la organización, debe conocer a quién corresponde rendirle cuentas y a quién instrucciones, en base al señalamiento del organigrama, manteniendo el acatamiento a las instrucciones del mismo.

10. Orden.

En las organizaciones, debe existir un orden material y uno social.

En el material, es imprescindible que cada objeto ocupe un lugar en específico, para el ejercicio rápido de las tareas.

En el social, es necesario que el empleado (de acuerdo a sus conocimientos y experiencia) se encuentre en el área y puesto indicados, para emprender sus responsabilidades, a fin de que se eviten percances en las tareas.

11. Equidad.

Los jefes corresponden desenvolverse de forma justa, con cada uno de sus empleados, así como con sus tareas y responsabilidades en la organización.

12. Estabilidad del Personal.

La organización debe ofrecer capacitación y tiempo (adecuado y necesario), para que el empleado logre adaptarse a su área y actividades laborales, con el objeto de prevenir excesiva rotación de personal.

13. Iniciativa.

La empresa trabajará en aportar procedimientos, que funcionen en atención a desenvolver la iniciativa en los empleados, así como el tomar en cuenta, sus ideas y propuestas, conduciendo hacia una destacada comunicación y productividad, en donde coexista bienestar para los empleados y la organización.

14. Compañerismo.

Es imprescindible que la organización se ocupe en planificar estrategias de difusión en pro del trabajo en equipo y las derivaciones convenientes que resultan del mismo.

Conclusión de la Teoría Clásica.

Las principales propuestas de los autores de la escuela clásica, estructuraron acciones a partir de la idea del orden y la administración, enfocados en una disciplina de actividades y jerarquías, que alcancen a reforzar el cumplimiento y eficiencia de las tareas, en donde se demuestre que el valor humano no queda de lado pero, no es el principal factor en la escala de importancia en las organizaciones.

Su enfoque es lineal, formal y de índole oficial, el cual se conduce a partir de un riguroso manejo de contenidos y relaciones.

Varios de los planteamientos esenciales determinados por los antepuestos autores, han sido considerados para la innovación de tácticas en atención hacia el auge de la empresa, no obstante, otros han sido ignorados o modificados de su propuesta natural.

1.4.2. Teoría Humanista.

Originada a finales de los años 20 y principios de los 30, en la que su principal intención, es complementar a la teoría clásica en marcar el valor y cuidado al factor humano en las organizaciones.

Destacan 5 trascendentales creadores de esta escuela: Elton Mayo, Kurt Lewin, Rensis Likert, Douglas McGregor y Chris Argyris.

Elton Mayo (1880 – 1949). Teórico social y psicólogo australiano.

Su contribución primordial fue estudiar en los trabajadores, el nivel de actividad a partir de las condiciones físicas existentes, en su espacio de trabajo, así como el incremento a su desempeño laboral, desde el momento a un reconocimiento profesional y sentido de pertenencia hacia la organización.

Kurt Lewin (1890 – 1947). Considerado el padre de la Psicología Social Moderna. Apunto sus indagaciones a la comprensión de las conductas grupales, situando como resultado la Teoría de Campo.

Parte de esta teoría, declara la modalidad en que los componentes ambientales intervienen en la condición humana, haciendo hincapié en que éstas

no deben ser analizadas por apartado, pues su utilidad o detrimento, alteran por igual.

Rensis Likert (1903 – 1981). Psicólogo organizacional estadounidense, encauzado a la investigación en las organizaciones y al estudio del comportamiento humano dentro de ellas.

Estableció que el ambiente organizacional de un grupo de trabajo es determinado por la gestión de sus jefes respecto a su liderazgo.

Para ello, se despliegan en seguida, 4 modelos de diseño organizacional, según Likert.

Variable	Autoritario	Participativo
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poca o nula confianza del superior en el subordinado. ▪ Restricciones en la comunicación y la discusión con el superior en temas de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Confianza amplia en los subordinados. ✓ Apertura a la comunicación y discusión de temas de trabajo.
Motivación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poca o nula búsqueda de la 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Búsqueda continúa de las

	<p>opinión de los subordinados.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Amenaza, castigos o recompensas. ▪ Responsabilidad de logros concentrada en los niveles superiores. 	<p>opiniones de los subordinados.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistemas de recompensas, delimitación de objetivos
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poca comunicación interpersonal. ▪ Poca confianza en la comunicación recibida. ▪ Casi nula libertad para cuestionar. ▪ Comunicación ascendente escasa y distorsionada por el deseo de tener contento al jefe. ▪ Poco conocimiento de los problemas y necesidades de los subordinados. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mucha comunicación en todos los sentidos. ✓ Confianza en la comunicación recibida. ✓ Libertad para cuestionar. ✓ Comunicación ascendente, más frecuente y confiable. ✓ Conocimiento de los problemas y necesidades de los subordinados.
Toma de Decisiones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Políticas y normas hechas 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Toma de decisiones

	<p>en los niveles superiores.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Delegación de autoridad delimitada. ▪ Desconocimiento de los subordinados de los problemas que enfrenta la empresa. ▪ Poco involucramiento. ▪ Decisiones no dirigidas a motivar su implementación. 	<p>sobre la política y normas hechas en toda la organización, a través de grupos interconectados.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Delegación de autoridad. ✓ Consciencia de los problemas de la organización. ✓ Involucramiento total. ✓ Decisiones diseñadas para motivar su implementación.
--	---	--

El modelo organizacional propuesto por Likert, detalla 4 sistemas que exponen diversas y graduales alternativas existentes para administrar a una empresa en su clima, tomando valor a las necesidades de los empleados, convirtiéndolo en un entorno más motivado, eficiente y productivo.

Douglas McGregor (1906 – 1964). Economista estadounidense, reconocido por los conceptos: Teoría X y Teoría Y, fundamentados en investigaciones acerca del comportamiento laboral en el ambiente administrativo.

Teoría X.

Refleja un estilo de administración escrupuloso y sólido, en donde se considera a las personas como simples recursos para el logro de objetivos organizacionales, en donde las tareas, son estrictamente planeadas e instituidas por sus líderes, deduciendo que el trabajador se conduce de manera perezosa, evadiendo responsabilidades incitando así, a su control y dirección.

Teoría Y.

Se estipula bajo la aportación de oportunidades y crecimiento intelectual hacia los subordinados.

Los jefes orientan y atienden las impaciencias y opiniones de los empleados con la finalidad de impulsarlos a una mayor productividad, fluyendo en un valioso nivel de comunicación, el trabajador es considerado responsable, competente y eficiente, capaz de auto motivarse y auto dirigirse

Indudablemente, ambas teorías son contrapuestas en información, sin embargo, la comprensión de una y otra, favorecerá a que se elaboren estrategias convenientes que fortalezcan a los intereses organizacionales.

Chris Argyris (1923 – 2013). Sociólogo estadounidense, exponente de la Teoría del Comportamiento Humano en las organizaciones. Sostiene que el principal fracaso de éstas, es la falta de atención a las insuficiencias laborales de los empleados y al mismo tiempo, de éstos hacia la empresa.

Argyris, presenta seis propiedades organizacionales, mediante las cuales determinan el vigor o malestar laboral de los integrantes de una organización. Estas son:

- I. Interrelación entre las partes de una organización, más que control de una sobre los demás.
- II. Conciencia de los patrones o redes de relación, con las partes.
- III. Logro de objetivos en los que intervenga toda la organización y no sólo las partes.
- IV. Habilidad de accionar actividades dirigidas “hacia dentro”.
- V. Habilidad de accionar actividades dirigidas “hacia fuera” (productividad).
- VI. Influencia del pasado, presente y futuro de una organización sobre las actividades centrales.¹⁰

Argyris plantea una mayor integración entre los miembros de la organización, así como la importancia de hacer valer cada una de las labores y puestos ocupados, con la intención, de que estas sean integradas y se desarrolle la eficiencia y motivación en los mismos.

Conclusión de la Teoría Humanista.

En la actualidad, las propuestas de esta escuela han sido poco apreciadas por los mandos empresariales, ya que para ellos, es más transcendental cubrir con los objetivos laborales.

¹⁰ FERNÁNDEZ Collado, Carlos. La comunicación en las organizaciones. Trillas. Pág. 27. Consultado el 12/10/2017 Hora: 17:20.

1.4.3. Teoría de Sistemas.

Propone planteamientos generales que faciliten la comprensión a la dinámica de cualquier sistema, así como el interés de estudiar a la organización en su entorno y la influencia de este como un todo.

Los autores más destacados de esta teoría son: Eric Trist, Daniel Katz y Robert Kahn.

Eric Trist (1909 – 1993). Psicólogo social inglés, estudioso de los cambios y desarrollos organizacionales desde el punto de vista sistemático.

Trist, señala que “todo sistema y cada uno de los subsistemas que forman al todo, es identificado como una unidad económica, social y técnica. Económica en cuanto a que tiene que usar recursos limitados. Social, en cuanto a que consisten en seres humanos que trabajen para un fin común, y técnica porque utilizan técnicas y tecnologías para ese fin.”¹¹

El autor exterioriza que los empleados, aparte de ser reemplazables, sólo son extensiones de las maquinas, señalando que estas últimas, son superiores en rendimiento y eficacia.

Daniel Kate y Robert Kahn.

Sus estudios principales corresponden a 2 posturas:

¹¹ FERNÁNDEZ Collado, Carlos. La comunicación en las organizaciones. Trillas. Pág. 29. Consultado el 12/10/2017 Hora: 19:48.

- ❖ Sistema Abierto
- ❖ Sistema Cerrado

El sistema cerrado, se encuentra más enfocado al factor de índole interno, en él, se considera a las organizaciones como autosuficientes, ya que, cuentan con los recursos necesarios y convenientes, para sustentarse.

En el sistema abierto, las organizaciones se desempeñan a partir de su nivel interno y externo de manera directa y continua. Esta última, es la más trabajada por Katz y Kahn.

De este modo, los autores identifican 9 elementos fundamentales del sistema abierto en una organización:

1. Entrada. Energía importada del medio.
2. Proceso. La transformación interna de la energía para crear un producto, un bien o un servicio.
3. Salida. El elemento terminado, es exportado al medio.
4. Ciclos de Eventos. El intercambio de energía con el medio es cíclico, repetitivo... es un proceso continuo.

5. Entropía negativa. Si la entropía es el proceso natural de desorganización o degeneración para contrarrestar este elemento y transformarlo, en algo ordenado y evolutivo, las organizaciones necesitan importar más energía del medio, de la que exportan.
6. Información. A las organizaciones no sólo entran materias primas, sino información del medio que les permite planear. Además, una vez “exportado”

el producto, la información vuelve a entrar en forma de “retroalimentación”, fundamental para la evolución y el control organizacional.

7. Estado de equilibrio. La importancia de la energía necesaria, para evitar la entropía negativa, permite a las organizaciones a permanecer en un estado de equilibrio e ir cambiando solo lo suficiente para responder a las demandas del entorno.
8. Diferenciación. Las organizaciones se mueven hacia una diferencia (especialización de las funciones de sus partes o subsistemas).
9. Equifinalidad. Los sistemas abiertos pueden llegar a los mismos objetivos, si parten de condiciones iniciales diferentes y viceversa.¹²

Conclusión de la Teoría de Sistemas.

La teoría de sistemas es considerada como una complementación importante a la teoría humanista, pues esta pone énfasis en el estudio de su estructura, en las interrelaciones entre sus componentes, el papel del entorno de la organización y los procesos de retroalimentación del sistema.

1.4.4. Teoría Contingente.

Escuela que surgió a finales de los 50 y principios de los 60. En ella se estudió la influencia del medio o contexto en una organización, y la manera en que ésta puede responder, dependiendo de su forma, sentido y profundidad, sin ignorar que todas las organizaciones son diferentes y por ende, su forma de réplica al cambio.

¹² FERNÁNDEZ Collado, Carlos. La comunicación en las organizaciones. Trillas. Pág. 31. Consultado el 14/10/2017 Hora: 15:38.

Los padres principales de ésta teoría son: Joan Woodward, Tom Burns – G.M. Stalker y Paul Lawrence – Jay Lorsch.

Joan Woodward (1916 – 1971). Socióloga industrial inglesa, quién apporto estudios a la tecnología utilizada por las organizaciones, para el logro de sus objetivos, proponiéndola como no único factor diferencial, pero si como el principal, ya que a partir de ella, la empresa determina qué hacer y a qué mercados llegar.

Woodward plantea tres categorías del sistema de producción, profundizando en las diferencias de las empresas por su complejidad tecnológica:

- I. Producción unitaria o taller.
- II. Producción en masa o mecanizada.
- III. Producción en serie o automatizada.

“Dependiendo del nivel de complejidad, encontramos algunas variables, como el número promedio de niveles ejecutivos, número de empleados en el tramo de control de los supervisores, porcentaje de costos y su relación con los salarios.”¹³

Tom Burns y G.M. Stalker.

Thomas Ferrer Burns, británico sociólogo (1906 – 1995) y George Macpherson Stalker, psicólogo industrial.

¹³ FERNÁNDEZ Collado, Carlos. La comunicación en las organizaciones. Trillas. Pág. 32. Consultado el 16/10/2017 Hora: 19:09.

En 1961, reflejan en su libro “The Management of Innovation”, el resultado de una investigación elaborada a veinte organizaciones, referente a su comportamiento administrativo y a su ambiente externo.

En su obra, revelan dos estilos distintos de administración en función y resultados, que consiguen caracterizar a las organizaciones en función a su entorno.

1. Estilo mecánico. Se relaciona a aquellas organizaciones que se distinguen por tener una jerarquía y comunicación formal. En ellos, la respuesta al cambio suele ser lenta y poco eficiente debido a los formalismos a los que recurren para su funcionamiento.
2. Estilo orgánico. Se identifica por tener una comunicación efectiva y fluyente para la solución de problemas y toma de decisiones debido a su informalidad organizacional. Suele determinarse por el reconocimiento hacia la solución de problemas, desconociendo la jerarquía del empleado, lo cual, repercute en una eficiencia efectiva ante las demandas del exterior.

Los estilos administrativos antes mencionados, pueden originarse en toda organización debido a que son organismos variables. Esto no siempre suele conceder un resultado negativo, pues en gran medida, depende de la forma en que éstas son comprendidas para la difusión de estrategias adecuadas.

Paul Lawrence y Jay Lorsch.

Paul R. Lawrence (1922 – 2011) sociólogo y Jay William Lorsch (1932) administrador, teóricos norteamericanos precursores de la teoría situacional, revelan que un modo exitoso de emprender una empresa, es conociendo el contexto dentro del cual, opera la organización.

Conjuntamente, trabajaron la manera en que las condiciones tecnológicas y de mercado, limitan a los procesos organizativos refiriéndose a que una empresa que funciona bajo un entorno inseguro y turbulento, necesita obtener un mayor grado de diferenciación interna, que aquellas cuyo medio es menos complejo y estable.

Conclusión de la Teoría Contingente.

La teoría contingente, es considerada la escuela más completa en el análisis, estudio e investigación del comportamiento organizacional en sus niveles interno y externo, así también, como el valor de la comunicación para su avance y adecuada implementación en las organizaciones.

Conclusión General.

Seguidamente, se presenta un cuadro aclarativo de las múltiples propuestas elaboradas por cada una de las teorías, correspondiente al estudio y análisis del Dr. Carlos Fernández Collado.

Principales características de la Comunicación en las Teorías analizadas			
Teoría Clásica	Teoría Humanista	Teoría de Sistemas	Teoría Contingente
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comunicación muy formal. ➤ Preponderantemente escrita. ➤ Vertical descendente. ➤ Muy regulada. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comunicación formal e informal. ➤ Oral y escrita. ➤ Horizontal, vertical, ascendente y 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comunicación formal e informal entre sistemas y subsistemas. ➤ Oral y escrita. ➤ Horizontal y vertical. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comunicación básica formal dentro de y entre sistemas y subsistemas. ➤ Oral y escrita.

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contenido básico de normas y procedimientos internos. ➤ Centralización de la toma de decisiones. ➤ Supervisión cercana y control. ➤ No toma en cuenta las necesidades de los empleados. ➤ Nivel organizacional. 	<p style="text-align: center;">vertical descendente.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Flexible. ➤ Contenido básico grupal (patrones de necesidades) e interno. ➤ Alta descentralización en la toma de decisiones. ➤ Flexibilidad interna sin tomar en cuenta elementos externos. ➤ Alta consideración de las necesidades de los empleados. ➤ Niveles individuales, diados y grupales. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Regulación variable. ➤ Contenido básico organizacional interno y externo. ➤ Importancia de la retroalimentación como elemento central de control. ➤ Se consideran las necesidades de los individuos, los subsistemas y los sistemas. ➤ Nivel individual, subsistemas y sistemas con énfasis en información de entrada y salida. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Horizontal y vertical, interna y externa. ➤ Regulación variable, según las demandas del entorno (situacional). ➤ Contenido básico organizacional y externo. ➤ Descentralización variable, según las demandas del contexto. ➤ Comunicación como elemento integrador. ➤ Necesidades totales o parciales, según las demandas del contexto. ➤ Nivel organizacional o parcial, según las demandas del contexto.
---	---	---	--

Las escuelas del comportamiento organizacional, facilitan la comprensión a los procesos de trabajo y comportamiento administrativo que afectan a individuos, grupos y medio ambiente de una empresa.

La importancia a los métodos laborales, políticas y prácticas que genere la organización, tendrán impacto en los individuos y grupos que la conforman. Es indispensable que éstos se adecuen al conocimiento cultural de los empleados para favorecer a la creación de políticas con fines productivos y de un clima de trabajo saludable.

CAPÍTULO 2.

ANTECEDENTES DEL INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES

2.1. Historia y Estructura del Instituto Nacional de las Mujeres.

Hace sólo algunos años, la pregunta ¿Existe la Igualdad de Género? o ¡Todos somos iguales! Escandalizaba en tanto que desde la historia la mujer ha ocupado un nivel inapreciable en ámbitos: profesionales, sociales, laborales y familiares, sea desde la cultura y/o educación, de una manera voluntaria o involuntaria.

La búsqueda al reconocimiento y respeto a los derechos de la mujer, han promovido manifestaciones públicas en pro a colocar la igualdad de género en la agenda de las políticas públicas. Esta búsqueda ha ido encontrando una respuesta a través del tiempo... Se ha ampliado el interés, decisión y acción de desarrollar bases y leyes que promuevan y prometan una vida plena de la mujer en mejoramiento de todos los ámbitos que la conforman.

El primer paso hacia la vía de la Equidad en el país se dio en 1974, cuando el Gobierno Mexicano modificó el artículo 4° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, constituyendo la igualdad entre mujeres y hombres.

Éste señala:

¹⁴“Artículo 4. El varón y la mujer son iguales ante la ley. Ésta protegerá la organización y el desarrollo de la familia. (Reformado mediante Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de diciembre de 1974)”.

Al año siguiente, en 1975, las mujeres legisladoras: federales y locales, de los diferentes partidos políticos, trabajan unidas para alcanzar un objetivo en común: la equidad de género. Con base y como resultado a estas acciones fueron modificados algunos instrumentos legales como códigos civiles y penales en varios estados de la República Mexicana, que buscaban establecer y legalizar los derechos de la mujer.

En la consecución de establecer la Igualdad de Género en México, en 1980 se creó el Programa Nacional de Integración de la Mujer al Desarrollo (PRONAM), dependiente del Consejo Nacional para la Población (CONAPO) el cual propuso medidas encaminadas a implantar una prosperidad en el estado social de las mujeres, aunque éste funcionó por poco tiempo.

¹⁴ “Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos”. Consultado el 02/02/2016 Hora: 19:25.
<http://info4.juridicas.unam.mx/ijure/fed/9/5.htm?s>.

Sin embargo, en 1985 se formó una comisión diseñada de coordinar los planes y acciones en materia de Género del país, como la participación de México

en la Tercera Conferencia Mundial sobre la Mujer, colaboración que logro ser reconocida por el Comité de la Convención Internacional para la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW por sus siglas en inglés).

La CEDAW (o también conocido como una declaración internacional de los derechos de las mujeres) es el único tratado reconocido internacionalmente para erradicar cualquier tipo de violencia hacia la Mujer, el cual fue validado por la Organización de las Naciones Unidas y aprobado para su cumplimiento el 3 de septiembre de 1979. Éste contiene un preámbulo y 30 artículos que definen la Discriminación contra la Mujer, además de promover una agenda para que las Administraciones Nacionales terminen con actos discriminatorios asegurando así, la Igualdad entre Hombres y Mujeres de todas las naciones.

En México, el 12 de Enero de 2001, se publica en el Diario Oficial de la Federación la Ley del Instituto Nacional de las Mujeres, constituida a partir de los reconocimientos de la CEDAW y de la aprobación del Congreso de la Unión, la cual: *“Vela por la promoción, protección y difusión de los Derechos de las Mujeres y de las niñas contenidos en la Constitución y en los Tratados Internacionales ratificadas por México”*.¹⁵

A partir de constituir la Ley se crea el Instituto Nacional de las Mujeres, organismo público descentralizado de la Administración Pública Federal (APF),

¹⁵ Programa de Cultura Institucional para la Igualdad: 2013-2015. Instituto Nacional de las Mujeres. Impreso en México. Pág..11 Consultado el 02/02/2016 Hora: 11:40.

quién tiene como objetivo: *“Promover y fomentar las condiciones que dan lugar a la no discriminación, igualdad de oportunidades y de trato entre los géneros, el ejercicio de todos los derechos de las Mujeres y su participación equitativa en la vida política, cultural, económica y social del país”*.¹⁶

Es así como actualmente en México se lucha por una Equidad de Género... en donde los decretos, leyes e instituciones constituidas para dicho objetivo, tienen y deben de desempeñar la tarea encomendada de una efectiva paridad, tomando en cuenta, que asimismo corresponde finalizar con la cultura patriarcal, que en su totalidad, rige a éste país.

El Inmujeres como punto base de procedencia al acceso y al derecho de la igualdad, en contiguo con la Administración Pública Federal (APF) y la sociedad, tienen vastos retos por cumplir... haciendo hincapié en recordar que al fundar políticas públicas no se trata de una pendencia de géneros, sino de una lucha contra la desigualdad.

2.2. Incorporación al Estudio y Práctica de la Igualdad de Género en la Administración Pública Federal (APF).

El Plan Nacional de Desarrollo (2013-2018) es el primer documento en incorporar la Perspectiva de Género dentro de la Administración Pública Federal, mostrando su interés por tomar parte fundamental de las acciones y objetivos a realizar para terminar con las brechas de desigualdad y discriminación que

¹⁶ “Instituto Nacional de las Mujeres”. Consultado el 02/02/2016 Hora: 14:10.
<http://www.inmujeres.gob.mx/inmujeres/index.php/ique-es-el-inmujeres/quienes-somos> Consultado el 03/02/2016
Hora: 15:30.

interrumpen el crecimiento del país. Elaborado bajo el liderazgo y observación del Presidente de la República, Lic. Enrique Peña Nieto, propone lo siguiente:

Evitar que dentro de las Instituciones Públicas se fomente y se acuda a la desigualdad, discriminación y fallo a los derechos humanos, ejercicios que perjudican al crear las políticas públicas que dirigen al país.

El Plan Nacional de Desarrollo se cumple, despliega y realiza a partir del acatamiento al artículo 26 constitucional, el cual establece:

“Habrá un Plan Nacional de Desarrollo al que se sujetarán, obligatoriamente, los programas de la Administración Pública Federal”¹⁷

Lo antepuesto, teniendo como objetivo clave llevar a México a su máximo potencial.

De acuerdo a lo anterior, el gobierno de la República construye 5 metas nacionales para lograr dicho objetivo, las cuales son:

- Un México en Paz,
- Un México Incluyente,
- Un México con Educación de Calidad,
- Un México Próspero, y
- Un México con Responsabilidad Social.

¹⁷ “Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018”, P. 13. [file:///C:/Users/admin/Downloads/PND%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/admin/Downloads/PND%20(1).pdf). Consultado el 02/02/2016 Hora: 22:30.

Trazando al mismo tiempo, 3 ejes transversales:

- Democratizar la Productividad.
- Gobierno cercano y Moderno y,
- Perspectiva de Género.

En seguida se presenta un cuadro sinóptico, perfilando lo declarado anteriormente:



¹⁸ Imagen 1. Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.

Ahora bien, una interrogante sustancial a considerar es:

¹⁸ "Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018", P. 21. [file:///C:/Users/admin/Downloads/PND%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/admin/Downloads/PND%20(1).pdf). Consultado el 02/02/2016. Hora: 21:25.

¿Cómo se llevó a cabo el procedimiento para conocer qué objetivos se debían encontrar en dicho Plan?

A continuación, se ofrece una representación gráfica, mostrando el proceso:

Esquema del proceso de consulta del Plan Nacional de Desarrollo.



¹⁹ Imagen 2. Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.

Es así, y en base al progreso del transcurso a la consulta ciudadana, del 28 de febrero al 26 de abril de 2013, que se forman dichas metas nacionales, con objetivos y estrategias claras, presentando líneas de acción que, ejecutando desde

¹⁹ "Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018" P. 177. [file:///C:/Users/admin/Downloads/PND%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/admin/Downloads/PND%20(1).pdf). Consultado el 02/02/2016. Hora: 17:50.

las Instituciones, logren desaparecer con las inquietudes que exteriorizaron los ciudadanos y que afectan a todos como país, entre ellas la Desigualdad, Equidad de Género y el No Respeto a los Derechos Humanos.

2.3. Programa de Cultura Institucional.

El Programa de Cultura Institucional es una de las estrategias más importantes del Gobierno Federal, ya que además de cumplir con los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, propone efectuar cambios en la Cultura Institucional en las entidades y dependencias que conforman a la Administración Pública Federal con miras de fortalecer valores Institucionales que eviten roles de Discriminación, Desigualdad, Acoso y Hostigamiento Sexual.

Dicho Programa comenzó a realizarse a partir de la Encuesta sobre Cultura y Clima Organizacional con perspectiva de Género en la Administración Pública Federal en el año 2008, y de esta manera, medir el nivel de percepción de las y los servidores públicos en temas de cultura Institucional y Género.

Es así como a partir de dichos resultados, se estructura, desarrolla y aplica el Programa de Cultura Institucional, planteando objetivos, estrategias y líneas de acción que funcionen como referente a las dependencias y entidades que conforman a la Administración Pública Federal (APF) con el fin de reducir, y subsiguientemente anular, actos desigualitarios.

Objetivo del PCI.

El objetivo rector del Programa de Cultura Institucional (PCI) es, que el principio de Igualdad funja como valor fundamental entre los ejercicios gubernativos

de las y los servidores públicos de la Administración Pública Federal, garantizando, en lo mayor posible, su cumplimiento.

El PCI se administra a partir de nueve objetivos estratégicos, los cuales son:

1. *Incorporar la perspectiva de género en la cultura institucional para que guie a la Administración Pública Federal hacia el logro de resultados al interior y exterior de las dependencias;*
2. *Lograr un clima laboral que permita a la Administración Pública Federal tener mejores resultados al interior y al exterior de ella en beneficio de la ciudadanía;*
3. *Lograr una comunicación incluyente al interior y exterior de la Administración Pública Federal, que promueva la igualdad de género y la no discriminación;*
4. *Lograr una selección de personal basada en habilidades y aptitudes, sin discriminación de ningún tipo;*
5. *Contar con una Administración Pública Federal donde los salarios y prestaciones se otorguen con base en criterios de transparencia e igualdad, con el fin de eliminar brechas de disparidad entre mujeres y hombres;*
6. *Asegurar la creación de mecanismos de promoción vertical justos y mecanismos horizontales que propicien el desarrollo de las capacidades de todas las personas que laboran en la Administración Pública Federal;*

7. *Lograr una capacitación y formación profesional que promueva el desarrollo de competencias técnicas y actitudinales para incorporar la perspectiva de género en el otorgamiento de bienes y servicios públicos;*
8. *Garantizar la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional entre servidoras y servidores públicos de la Administración Pública Federal;*
9. *Establecer mecanismos para eliminar prácticas de hostigamiento, acoso sexual y discriminación dentro de la Administración Pública Federal.*²⁰

Con los objetivos anteriores (y ejerciendo los mismos dentro y fuera de las dependencias que conforman a la Administración Pública Federal (APF)) es como el gobierno pretende alcanzar las metas trazadas tanto en el Programa de Cultura Institucional como en el Plan Nacional de Desarrollo, dándole así, cumplimiento a uno de los problemas que, conforme a la encuesta ciudadana del PND, debe ser prioridad a resolver... La desigualdad de Género.

2.3.1. Marco Normativo.

Para poner en funcionamiento la Igualdad y Equidad de Género es necesario saber acerca de las normas, leyes y reglas que respaldan y defienden éste ejercicio, en este caso del Programa de Cultura Institucional, esto con el fin único de hacer valer los derechos humanos con absoluta noción y libertad.

²⁰ "Programa de Cultura Institucional 2009". Instituto Nacional de las Mujeres. Impreso en México. P. 10-11. Consultado el 27/02/2017 Hora: 15:45.

Seguidamente se explicarán de manera sencilla los decretos, plataformas y legitimaciones, que preservan al Programa de Cultura Institucional y a su aplicación.

Cabe señalar que así mismo se harán mención de tratados internacionales, los cuales son de gran importancia, ya que a partir de varios de ellos, el gobierno de México ha decidido ser partícipe a constituir la igualdad entre mujeres y hombres.

Escenario Nacional.

➤ **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.**

En ella se determinan los derechos humanos universales, protegiendo y respetando la integridad y dignidad de los mexicanos, así como también, marca la importancia al respeto y ejercicio de la igualdad entre mujeres y hombres.

➤ **Ley del Instituto Nacional de las Mujeres.**

Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 12 de enero de 2001, establece artículos en pro a fortalecer los derechos de las mujeres y niñas, así como la inclusión de las mismas, en la vida política, social, cultural y económica del país.

➤ **Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.**

Ley que promulga ejercer una igualdad sustantiva (equidad de oportunidades y de trato) entre Mujeres y Hombres en los estados, municipios y regiones de todo el país.

➤ **Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia.**

Decreta mediante sus artículos la protección a los derechos de la mujer, al bienestar y disfrute de una vida digna en lo familiar, económico y social, libre de Discriminación y Violencia.

Asimismo, se plantean las sanciones que se aplicarán a los sujetos que practiquen el acoso y hostigamiento sexual en cualquier esfera en donde la mujer se desenvuelva. Así como los procedimientos que las Instituciones afines tomarán en apoyo a las mujeres que han padecido estos abusos.

➤ **Ley Federal del Trabajo.**

Defiende el derecho a la igualdad de oportunidades laborales tanto para mujeres como para hombres en territorio Mexicano.

Además, detalla las modalidades sobre el derecho a la maternidad, capacitación y a la licencia de paternidad. Determina las sanciones que el jefe o el empleado, pueda recibir en caso de permitir o ejecutar actos y/o conductas discriminatorias, de violencia, hostigamiento sexual y acoso a cualquiera de sus trabajadoras, trabajadores, compañeras y compañeros del trabajo.

➤ **Ley de Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal.**

Este decreto instituye la igualdad de oportunidades en el acceso a la función pública basado en el mérito de aquellos servidores públicos que desempeñen un

cargo de confianza en cualquier entidad o dependencia de la Administración Pública Federal, con fines de mejora en niveles: profesionales, personales e institucionales.

En cuanto a la selección e ingreso de personal para cubrir plazas vacantes dentro de la APF, señala que ésta debe efectuarse sin actos discriminatorios de ninguna índole, ya sea por: género, religión, condición socioeconómica, edad, estado civil, etc., favoreciendo así, la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres.

➤ **Ley de Planeación.**

Es el instrumento que mandata la distribución de los egresos de la Federación. Ésta señala que debe de encontrarse un apartado definido para etiquetar programas o acciones específicos para la igualdad entre mujeres y hombres.

➤ **Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.**

Esta ley estipula las responsabilidades, obligaciones y sanciones al que todo servidor público debe ajustarse con el fin de salvaguardar lo principios de legalidad, honradez, equidad y eficiencia que deben regir a toda la Administración Pública Federal (APF).

➤ **Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.**

Decreto que protege a toda persona al recibir cualquier tipo de discriminación en los términos del artículo 1 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así mismo promueve la igualdad de oportunidades y de trato.

➤ **Ley General para la Inclusión de las personas con discapacidad.**

Suscita y preserva el libre ejercicio de los derechos a personas con discapacidad, en pro de que las mismas tengan acceso a una vida plena sin distinción alguna.

➤ **Modelo de Equidad de Género.**

A través y formando parte del Programa de “Certificación sobre Equidad de Género” por el Instituto Nacional de las Mujeres, el modelo de equidad y género, busca mejorar las condiciones laborales entre mujeres y hombres, eliminando cualquier práctica discriminatoria, permitiendo aplicarlo a cualquier organización de índole pública o privada, sin importar el tamaño, ubicación o condición social de éstas, distinguiendo con un sello y a través de un proceso de certificación, a las organizaciones que implanten dicho modelo actuando a favor de una cultura de igualdad.

➤ **Norma Mexicana para la Certificación de las Prácticas para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.**

En ella se constituyen requisitos para que las organizaciones públicas y privadas de todo el país, obtengan un emblema que certifique que sus prácticas

laborales, respetan los principios de Igualdad y No Discriminación, además de un clima laboral adecuado, así como la libertad y accesibilidad laboral entre mujeres y hombres.

➤ **Plan Nacional de Desarrollo.**

Sustentado y aplicado a partir de las especificaciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su artículo 26 constitucional, éste tiene como objetivos llevar a México hacia su progreso con ayuda de 5 metas nacionales, las cuales son:

- Un México en Paz,
- Un México Incluyente,
- Un México con Educación de Calidad,
- Un México Próspero,
- Un México con Responsabilidad Social.

Además de sus tres ejes transversales:

- Democratizar la Productividad,
- Gobierno Cercano y Moderno,
- Perspectiva de Género.

Objetivos y metas estructurados a partir de la Consulta Ciudadana aplicada en fechas del 28 de febrero al 26 de abril del 2013.

➤ **Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y No Discriminación contra las Mujeres 2013-2018.**

También llamado Proigualdad, éste se estructura a partir de “la obligación señalada en el Plan Nacional de Desarrollo de contar con una estrategia transversal de perspectiva de género en todos los programas, acciones y políticas de gobierno”²¹ en donde la igualdad de género sea un valor fundamental que deba establecerse en las gestiones de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal (APF).

Escenario Internacional.

➤ **Organización Internacional del Trabajo (OIT).**

Declaración adoptada en junio de 1998.

En ella se establecen los Derechos Humanos en el trabajo, ya sean de carácter individual y/o colectivo, así mismo, se instituyen 4 planos a cumplir en el mundo laboral, los cuales son:

- La libertad de asociación y la libertad sindical y el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva;
- La eliminación de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio;
- La abolición efectiva del trabajo infantil; y

²¹ Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y No Discriminación contra las Mujeres 2013-2018. Pag.1. Consultado el 02/03/2017 Hora: 20:10.

- La eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación.²²

Principios y derechos que deben ser adaptados por los Estados pertenecientes a dicha Organización.

- **Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación (CEDAW).**

Herramienta que postula principios al respeto y reconocimiento de los derechos de la Mujer, así como el libre desarrollo de la misma en esferas a desenvolverse, sea: cultural, política, social, laboral, etc., sin que ello resulte en acciones discriminatorias, de desigualdad o cualquier acto que denigre su dignidad como persona.

- **Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la Violencia contra la Mujer “Convención de Belem do Para”.**

Postula que toda mujer sea libre de ejercer sus derechos en esferas públicas o privadas sin ninguna restricción... Actuando con el conocimiento de que contará con la total protección de los decretos e instrumentos que defienden los derechos humanos a nivel regional e internacional.

- **Declaración y Plataforma de Acción de Beijing.**

²² “Organización Internacional del Trabajo”. P. 10. Consultado el 03/02/2016. Hora: 15:15.

La Plataforma de Acción es un programa encaminado a crear condiciones necesarias para la potenciación del papel de la mujer en la sociedad. Tiene por objeto eliminar todos los obstáculos que dificultan la participación activa de la mujer en todas las esferas de la vida pública y privada mediante una participación plena y en pie de igualdad en el proceso de adopción de decisiones en las esferas económica, social, cultural y política.²³

Es así como las leyes manifestadas con anterioridad, asisten de cumplir con uno de sus objetivos primordiales a efectuar: La Igualdad de Género. Inquieren porque éste se respete, reconozca y construya por los gobiernos y sociedades de todas las naciones, encaminada en la dignidad de una plenitud existencial de cualquier ser humano sin importar el género.

Asimismo, el Programa de Cultura Institucional acata a dichas disposiciones con el fin de que el mismo sea considerado y promovido como una guía de importancia en Pro hacia el ejercicio de la Igualdad en la Cultura Organizacional de la Administración Pública Federal (APF).

2.3.2. Actores Principales para la Ejecución del Programa de Cultura Institucional (PCI).

Las dependencias gubernamentales que facultan la implementación, desarrollo y seguimiento del Programa de Cultura Institucional (PCI) son:

1. El Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), la cual, “define, en conjunto con la Secretaria de la Función Pública (SFP), la política y programación para mejorar la Cultura Institucional de las Dependencias y

²³ Declaración y acción de Beijing, la Cuarta conferencia sobre la Mujer. P.7.
<http://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/pdf/BDPfA%20S.pdf>. Consultado el 11/02/2016. Hora: 21:37.

Entidades de la Administración Pública Federal (APF)²⁴, según lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y el Proigualdad.

Además de “aprobar, dar seguimiento y validar anualmente el programa de trabajo, en cumplimiento al PCI, de cada institución”.²⁵

2. La Secretaría de la Función Pública (SFP) “define, en conjunto con el Inmujeres, la política y los objetivos a alcanzar para mejorar la Cultura Institucional de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, según lo establece el Plan Nacional de Desarrollo (PND)”.²⁶
3. Por último, las entidades y dependencias de la Administración Pública Federal (APF) quienes “son responsables de organizar, coordinar y ejecutar el PCI a su interior así como las acciones en materia de igualdad entre mujeres y hombres y No Discriminación, derivados de disposiciones normativas o por iniciativa de la propia institución”.²⁷

Por disposición en todas y cada una de las entidades de la Administración Pública Federal, deben existir “Enlaces” o “Unidades de Igualdad de Género”, las cuales se encarguen de realizar planes de acción en base a los 3 ejes, líneas y estrategias planteadas en el Programa de Cultura Institucional (PCI) correspondiente a la cultura organizacional de cada una de ellas.

²⁴ “Programa De Cultura Institucional, 2009”. Instituto Nacional de las Mujeres. Impreso en México. P.65. Consultado el =7/03/2017. Hora: 09:21.

²⁵ Ídem.

²⁶ Ídem

²⁷ Ídem

2.3.3. Ejes del Programa de Cultura Institucional.

El Inmujeres en su Programa de Cultura Institucional plantea 3 ejes rectores los cuales son los que destinan las estrategias y líneas de acción a cumplir de cada dependencia de la Administración Pública Federal. Éstas son:

- ❖ Clima Laboral.
- ❖ Corresponsabilidad.
- ❖ Hostigamiento y Acoso Sexual.

2.3.3.1. Clima Laboral.

Como segmento introductorio, Hodgetts y Altman definen al clima laboral “como un conjunto de características del lugar de trabajo, percibidas por los individuos que laboran en ese lugar y sirven como fuerza primordial para influir en su conducta de trabajo.”²⁸

El objetivo rector de éste eje, es el de garantizar un Clima Laboral en donde los Derechos Humanos, la No Discriminación y la Igualdad sustantiva entre hombres y mujeres prevalezca. Una de sus estrategias para cumplir tal objetivo, es el de incluir en el marco normativo dichos principios.

²⁸ catarina.udlap.mx. Consultado el 30/10/2017 Hora: 20:58.

2.3.3.2. Corresponsabilidad.

Éste eje tiene por objetivo garantizar una vida equitativa entre las diferentes esferas a cumplir por los servidores públicos, tales como: el trabajo, la familia y la vida personal de los mismos.

Entre sus estrategias se encuentra la propuesta de “Incorporar a los ordenamientos que regulan las relaciones laborales, la licencia de paternidad y el servicio de guardería con horario extendido para madres y padres”.

Lo anterior encaminado a reforzar la participación compartida de hombres y mujeres de la Administración Pública Federal.

2.3.3.3. Hostigamiento y Acoso Sexual.

En definición, “el hostigamiento sexual es el ejercicio del poder en una relación de subordinación real de la víctima, frente al agresor en los ámbitos: laboral o escolar. Se expresa con conductas verbales, físicas o ambas, relacionadas con la sexualidad de connotación lasciva”.²⁹

El acoso laboral se define “como una forma de violencia en la que, si bien no existe la subordinación, hay un ejercicio abusivo de poder, que conlleva un estado de indefensión y de riesgo para la víctima, estos se ejecutan de manera física (manoseos, miradas lascivas, etc.) verbal (comentarios o insinuaciones sexuales,

²⁹ www.ipomex.org.mx Consultado el 30/10/2017 Hora: 21:25.

insultados basados en el sexo, chistes de carácter sexual, etc.) no verbales (exhibir fotos o material sexual explícito, silbidos de mal gusto, etc.).³⁰

En éste se promulgan líneas de acción y estrategias que previene, atienden y sancionan prácticas de hostigamiento y acoso sexual en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

Para el desempeño y logro de objetivos de éstos tres ejes, en ellos se han implantado dos ejes transversales, los cuales son:

- **Comunicación y,**
- **Capacitación.**

En ellos se instituye a que, a todos los servidores públicos de la Administración Pública Federal, se les certifique y faculte sobre el Programa de Cultura Institucional y de sus tres ejes que hacen funcionar al mismo, mostrando y forjando su progreso en sus correspondientes indicadores y líneas de acción.

El acatamiento a las leyes, con relación a los derechos humanos, constituidas en México, es un componente fundamental a integrar en la normativa de todas las organizaciones. Éstas sustentadas, en valores trascendentales de respeto y tolerancia encaminados en el desarrollo de un clima laboral agradable que facilite el desempeño de los objetivos laborales instaurados, los cuales, intervendrán como factores indispensables en favor de la comunicación, la organización y el empleado.

³⁰ www.ipomex.org.mx Consultado el 30/10/2017 Hora: 21:35.

CAPÍTULO 3.

CAMPAÑA DE DIFUSIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL PARA EL INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES

Objetivo.

La ejecución del Proyecto de la Campaña de Difusión tiene el objetivo de crear y establecer bases necesarias que constituyan una atenta conducta demostrativa ofrecida por la Dirección General de la Institucionalización de la Perspectiva de Género que en congruencia con otros espacios de comunicación conduzcan a sus miembros a una plena integración, información y responsabilidad con los temas y acciones que se llevan a cabo en materia de género propuestos en el Programa de Cultura Institucional, dando el beneficio a un buen funcionamiento institucional y organizacional fuera y dentro de las misma.

Para el logro del objetivo general es indispensable aplicar herramientas necesarias que nos vinculen con las diversas opiniones e información con el que cuenta el personal de INMUJERES, logrando una retroalimentación en aspectos generales y particulares en los temas tratados.

¿Por qué? Y ¿Para qué?

¿En qué beneficia al Inmujeres la aplicación de un Programa de Comunicación Interna?

- Sensibilizar al personal de Inmujeres para que se involucre en el desarrollo del Programa de Cultura Institucional.
- Generar respuestas de acción que alimenten a un proceso de comunicación efectiva en las áreas del Instituto en base a los Ejes y Estrategias transversales del PCI.
- Difundir la imagen Institucional de acuerdo a los lineamientos de la normatividad aplicable y en concordancia con los valores y principios de la APF y del Inmujeres con el fin de que el personal interno lo conozca, reforzando el propósito como área y como Institución.
- Apoyar a otras áreas de INMUJERES a través de servicios de comunicación de calidad enfocados a lograr dichos objetivos.
- Evaluación y crecimiento permanente auxiliado con herramientas organizacionales ejecutables sobre acciones y temas a desarrollar en las áreas que conforman y constituyen a INMUJERES.

- Revelar si los cambios obtenidos han tenido los efectos positivos deseados o en su contraste resultasen negativos o inapropiados, en base a ello, efectuar las correcciones necesarias.
- Efectuadas dichas herramientas, estas arrojarán resultados los cuales apoyarán a medir y tomar en cuenta un “termómetro” que permitirá estar al tanto de qué labor en mensajes y medios de comunicación se incumbe desarrollar y desempeñar con el fin de reforzar y atender con mayor eficiencia las tareas propias del área de Comunicación Interna y las inquietudes expuestas por el personal de INMUJERES.
- Los trabajadores de Inmujeres entenderán a través del proyecto de difusión que sus opiniones, observaciones y propuestas son importantes para la alta administración, escenario lo cual logrará una mayor motivación sobre dichas gestiones, forjando una imagen más humana y productiva.

Declarado lo anterior se iniciará con la aplicación de una encuesta en la Dirección de Cultura Institucional, cuyo fin es conocer qué ambiente laboral persiste dentro del área, con diversos cuestionamientos en cuanto al conocimiento que posee el personal sobre: el código de conducta, marco normativo y cultura institucional. Y así a partir de la medición del clima laboral y la investigación sobre las deficiencias de difusión del PCI, poder avanzar hacia las propuestas en herramientas comunicacionales para la propagación del mismo.

3.1. ENCUESTA.

Es la selección de una muestra, la aplicación de un cuestionario estandarizado y el consecuente análisis de datos. Señala las siguientes partes:

1. Definición del objetivo de la encuesta.
2. Elaboración del instrumento.
3. Selección de la muestra.
4. Aplicación del instrumento.
5. Análisis y presentación de resultados.³¹

El Objetivo de la Encuesta fue hallar la Causa y Solución al problema de Clima Organizacional, el cual funge como factor primordial e importante en el Instituto Nacional de las Mujeres, así mismo y, posteriormente, evaluar dichos resultados y conforme a ello elaborar y estructurar herramientas de comunicación interna en pro a beneficiar el clima de la Dirección de Cultura Institucional y a una difusión eficiente del Programa de Cultura Institucional.

La Encuesta se aplicó durante la primavera de 2015 con la participación del personal que conforma a la Dirección de Cultura Institucional y Gestión Pública, un total de 6 servidores públicos con jerarquías distintas, de los cuales 5 corresponden al género femenino y 1 al género masculino.

³¹ BRANDOLINI A. – GONZÁLES Frigoli, M. Comunicación interna. Dircom. Pág: 145. Consultado el 30/10/2017 Hora: 21:32.

3.1.1. Aspectos principales para la atención de la Encuesta.

Los aspectos relevantes para la aplicación de la Encuesta fueron:

Colaboración:

Se hacen cuestionamientos aludiendo el nivel de apoyo que se canaliza de un empleado a otro.

Comunicación:

Evalúa la eficacia de las herramientas de Difusión para el Programa de Cultura Institucional (PCI), utilizadas actualmente.

Condiciones de Trabajo:

Tal como se hace mención al aspecto, éste mide si las condiciones de trabajo actuales, son dignas y favorables para realizar la labor que cada uno de los servidores debe desarrollar.

Este apartado, aunque hace referencia a los medios materiales necesarios para realizar un trabajo con eficacia y eficiencia, es importante a considerar dentro de los criterios que forman parte de un clima laboral.

Carrera Profesional:

Bajo este medidor se evalúa si dentro del Instituto Nacional de las Mujeres, existen posibilidades de crecimiento profesional, así como las diferentes oportunidades que las jerarquías ofrecen a los subalternos.

Formación:

Se interroga si los planes de desarrollo profesional del Instituto ofrecen lo necesario para una mejora competitiva, así como los métodos de capacitación y formación que utiliza el mismo y si éstos alcanzan las expectativas profesionales de los empleados.

Liderazgo:

Mide el nivel de apoyo, profesionalismo y responsabilidad que tienen los directivos en el área de trabajo y con sus empleados.

Satisfacción en el Puesto de Trabajo:

Este indicador mide el nivel de retos, oportunidades y reconocimientos que brinda y se ofrece al trabajador en el Instituto Nacional de las Mujeres.

Cuestiones Generales:

Valora varios aspectos como: Relación entre el personal, identidad y valores Institucionales, beneficios económicos, etc. Indicadores que logran dar una perspectiva más amplia del nivel que ocupa el Clima Laboral existente en la Dirección de Cultura Institucional y Gestión Pública.

A continuación, se especifican los aspectos considerados para la aplicación y estudio de la Encuesta.

Población a estudiar.

Dirección de Cultura Institucional y Gestión Pública.

Número de Personas a Encuestar.

Dirección de Cultura Institucional y Gestión Pública

Mujeres: 5

Cargos:

- Una Dirección,
- Una Subdirección,
- Tres Jefaturas.

Hombres: 1

Cargos:

- Una Jefatura.

Total. 6

Conteo y Codificación de Resultados.

Por cada interrogación se hace un conteo y un por ciento. Esto con el fin de obtener una mejor perspectiva y panorama general a cada una de las preguntas y por consiguiente a nivel general.

Análisis y Conclusiones.

Conclusiones correspondientes a cada bloque de las preguntas estructuradas, así como las Conclusiones Generales que ayuden a visualizar un panorama universal de la Cultura Organizacional.

Toma de Decisiones.

De acuerdo a las Conclusiones Particulares y Generales se diseñan las herramientas de comunicación a estructurar, difundir e implementar al Interior del Instituto Nacional de las Mujeres no disipando el objetivo de contribuir a favorecer la Cultura Organizacional de la misma y del Programa de Cultura Institucional.

A continuación se puntualizan las preguntas que estructuran la Encuesta a realizar la cual fue obtenida de *Encuestas.com* en el siguiente link: <https://www.e-encuesta.com/encuesta/clima-laboral>.

3.1.2. ENCUESTA

El objetivo de esta Encuesta es crear, estructurar, diseñar y difundir herramientas de Comunicación Interna en pro a beneficiar y obtener una mejoría en clima organizacional del Instituto Nacional de las Mujeres y así mismo a la difusión del Programa de Cultura Institucional.

Nota. Le recordamos que éste estudio es confidencial. La información recabada no será analizada de forma individual, sino de forma agregada.

COLABORACIÓN.

Cuando ingresé al Instituto me sentí Bienvenido.

- Nunca*
- Siempre*

Cuento con la colaboración de mis compañeros de área.

- Nunca*
- Siempre*

Considero que existe un buen ambiente de trabajo.

- Nunca*
- Siempre*

Cuento con la colaboración de las personas de otras áreas.

- Nunca
 Siempre

COMUNICACIÓN.

Cuando ingresé al Instituto recibí suficiente información de la misma.

- Nunca
 Siempre

La comunicación sobre los resultados de los objetivos del Instituto es clara y transparente.

- Nunca
 Siempre

Conozco el Código de Conducta del Inmujeres.

- Nunca
 Siempre

La revista o publicación interna para el empleado me proporciona información útil.

- Nunca
 Siempre

Tengo información disponible sobre la organización y la evolución del Inmujeres.

- Nunca
 Siempre

La comunicación interna en Inmujeres es una actividad permanente y planificada.

- Nunca
 Siempre

Al unirme al Instituto, recibí suficiente información sobre el área a desempeñar y las funciones a realizar.

- Nunca
 Siempre

Los comunicados internos me proporcionan información útil.

- Nunca
 Siempre

CONDICIONES DE TRABAJO.

Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación... me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad.

- Nunca
 Siempre

Dispongo de los materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo.

- Nunca
 Siempre

CARRERA PROFESIONAL.

Tengo autonomía para llevar a cabo mi trabajo.

- Nunca
 Siempre

Tengo información disponible sobre los puestos vacantes del Instituto.

- Nunca
 Siempre

Al asumir una nueva posición en Inmujeres, mi responsable me informa, de manera clara, las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo.

- Nunca
 Siempre

Considero adecuados los criterios de evaluación de mi desempeño en Inmujeres.

- Nunca
 Siempre

Creo que tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en Inmujeres.

- Nunca
 Siempre

FORMACIÓN.

Los planes de formación de Inmujeres se adecuan a mis necesidades de desarrollo profesional en el Instituto.

- Nunca
 Siempre

Recibo formación para actualizar los conocimientos de mi trabajo.

- Nunca
 Siempre

LIDERAZGO.

Mi(s) responsable(s) me felicita cuando realizo bien mi trabajo.

- Nunca
 Siempre

Puedo tomar decisiones propias sin necesidad de consultar con mi(s) jefe(s).

- Nunca
 Siempre

Mantengo una buena relación con mi(s) responsable(s).

- Nunca
 Siempre

Mi(s) responsable(s) se preocupa por mantener un buen clima en el equipo.

- Nunca
 Siempre

Mi(s) responsable(s) hace un seguimiento de mi Plan de Desarrollo Individual.

- Nunca
 Siempre

Mi(s) responsable(s) es claro y específico cuando define mis objetivos de trabajo o los del departamento.

- Nunca
 Siempre

Mi(s) responsable(s) escucha mis opiniones y me hace partícipe de las decisiones.

- Nunca
 Siempre

Mi(s) responsable(s) me proporciona periódicamente información sobre mi desempeño.

- Nunca
 Siempre

Mi(s) responsable(s) se preocupa por transmitir los valores, misión y objetivos del Inmujeres.

- Nunca
 Siempre

Mi(s) responsable(s) se preocupa por conocer mis necesidades e intereses.

- Nunca
 Siempre

Mi(s) responsable(s) respeta las diferencias de cultura, sexo, religión...

- Nunca
 Siempre

Mi(s) responsable(s) es un referente en el Inmujeres.

- Nunca
 Siempre

Mi(s) responsable(s) me trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismos.

- Nunca
 Siempre

SATISFACCIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO.

Tengo la oportunidad de proponer nuevos proyectos o nuevas formas de realizar el trabajo.

- Nunca
 Siempre

Inmujeres me da/ofrece la oportunidad de trabajar en proyectos/actividades que suponen nuevos retos.

- Nunca
 Siempre

Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades.

- Nunca
 Siempre

Tengo la información que necesito para realizar mi trabajo con excelencia.

- Nunca
 Siempre

Mi capacidad profesional está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas.

- Nunca
 Siempre

Mi trabajo es reconocido y valorado.

- Nunca
 Siempre

Mi trabajo ofrece retos y la oportunidad de seguir mejorando.

- Nunca
 Siempre

Conozco como mi trabajo contribuye a conseguir los resultados de mi área.

- Nunca
 Siempre

CUESTIONES GENERALES.

Las personas con las que me relaciono en Inmujeres actúan con respeto y de manera ética.

- Nunca
 Siempre

Actualmente estoy satisfecho con mi trabajo en Inmujeres.

- Nunca
 Siempre

Me siento orgulloso (a) de trabajar para Inmujeres.

- Nunca
 Siempre

Pienso que Inmujeres es un buen lugar para trabajar y me gustaría continuar trabajando aquí.

- Nunca
 Siempre

Recibo información sobre los elementos que componen mi salario (salario base más beneficios)

- Nunca
 Siempre

Considero que los valores de Inmujeres reflejan el estilo de trabajo que existe en el Instituto.

- Nunca*
 Siempre

Desde mi entrada al Instituto, pienso que Inmujeres se ha ido transformando en un lugar mejor para trabajar.

- Nunca*
 Siempre

Me siento partícipe del proyecto de Inmujeres.

- Nunca*
 Siempre

Recomiendo a Inmujeres como un lugar donde trabajar.

- Nunca*
 Siempre

Datos Adicionales.

Sexo:

- Mujer*
 Hombre

Edad:

- Menor de 25 años.*
- Entre 25-35 años.*
- Entre 36-45 años.*
- Entre 46-55 años.*
- 56 ó más.*

Antigüedad en el Instituto Nacional de las Mujeres:

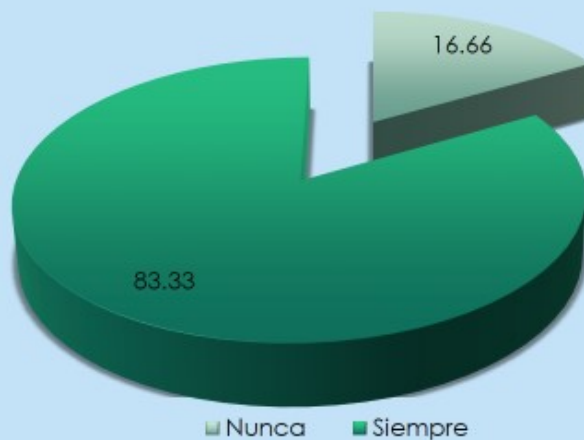
- 2 años o menos.*
- De 3 a 5 años.*
- De 6 a 10 años.*
- De 11 a 15 años.*
- Más de 15 años.*

3.1.3. Resultados de la Encuesta Aplicada

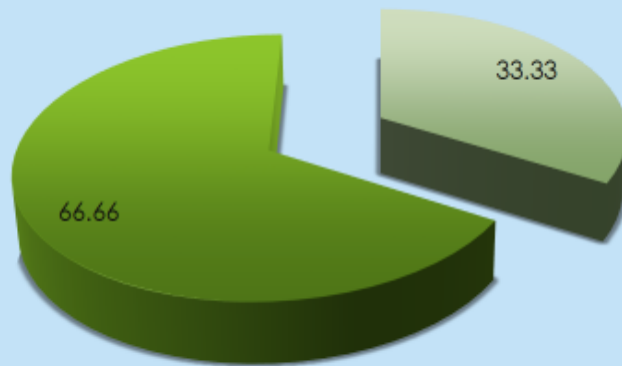
En el siguiente apartado se muestran los resultados de la encuesta, desplegadas gráficamente para su mejor comprensión.

- ▶ Sección
- ▶ Colaboración

Quando ingrese al Instituto me sentí Bienvenido.

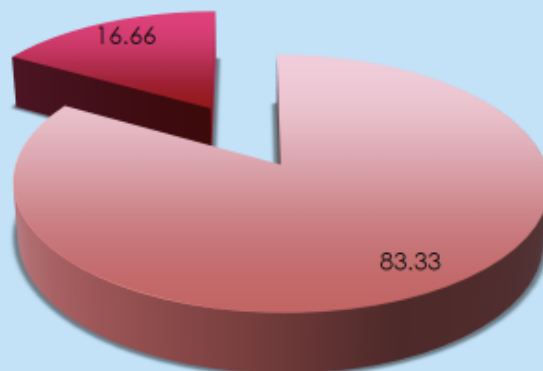


Cuento con la colaboración de mis compañeros de área.



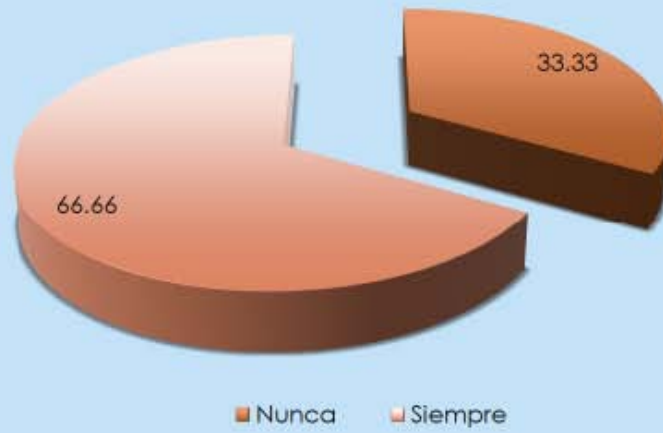
■ Nunca ■ Siempre

Considero que existe un buen ambiente de trabajo.



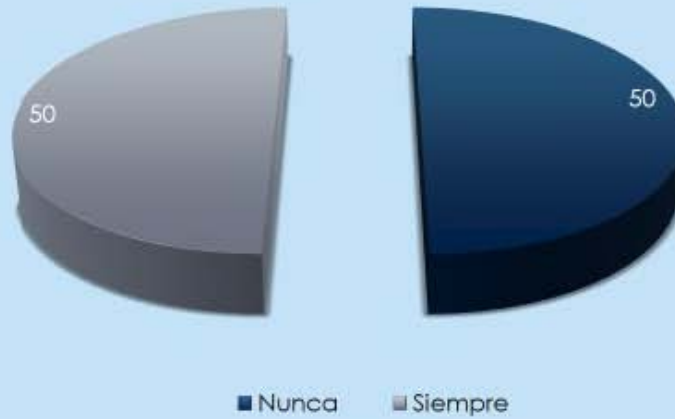
■ Nunca ■ Siempre

Cuento con la colaboración de las personas de otras áreas.

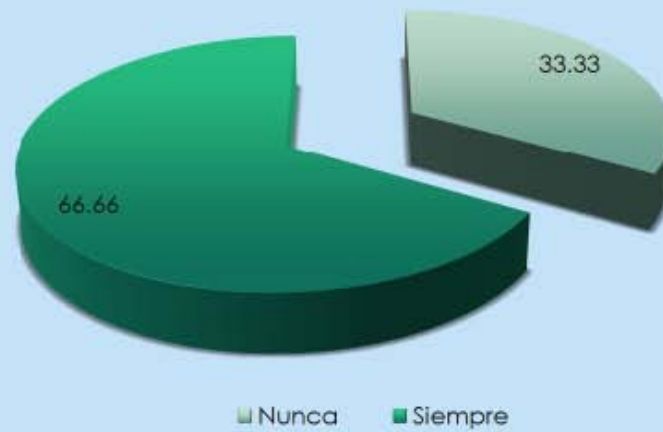


- ▶ Sección
- ▶ Comunicación

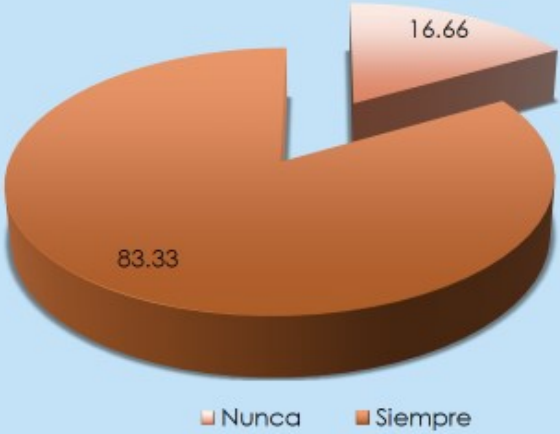
Cuando ingrese al Instituto recibí suficiente información de la misma.



La comunicación sobre los resultados del Instituto es clara y transparente.



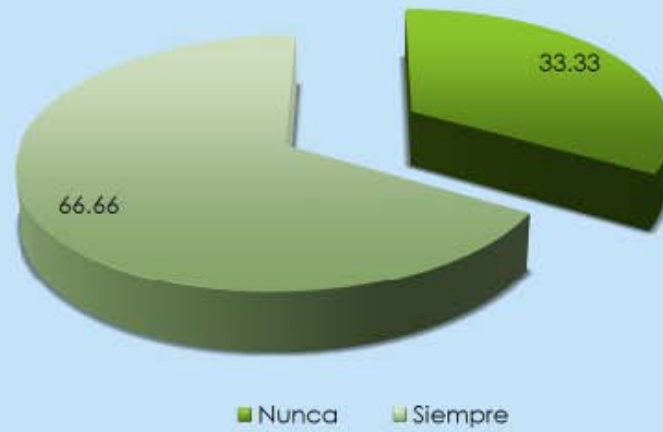
Conozco el Código de Conducta del Inmujeres.



La revista o publicación interna para el empleado me proporciona información útil.



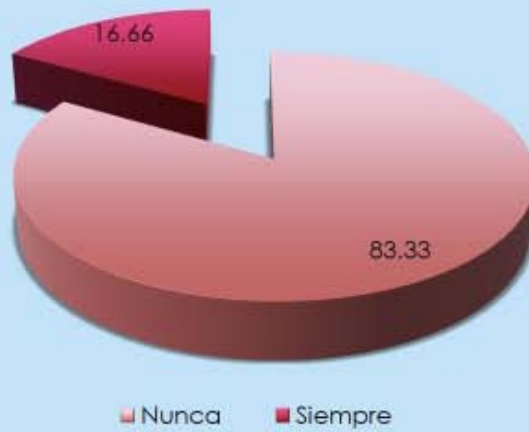
Tengo información disponible sobre la organización y la evolución del Inmujeres.



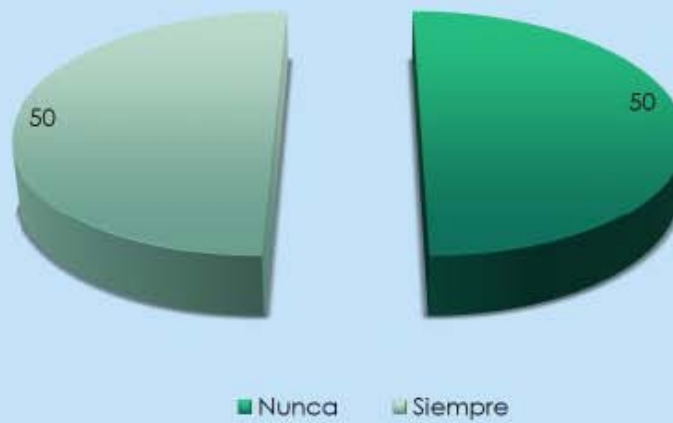
La comunicación interna en Inmujeres es una actividad permanente y planificada.



Al unirme al Instituto, recibí suficiente información sobre el área a desempeñar y las funciones a realizar.



Los comunicados internos me proporcionan información útil.



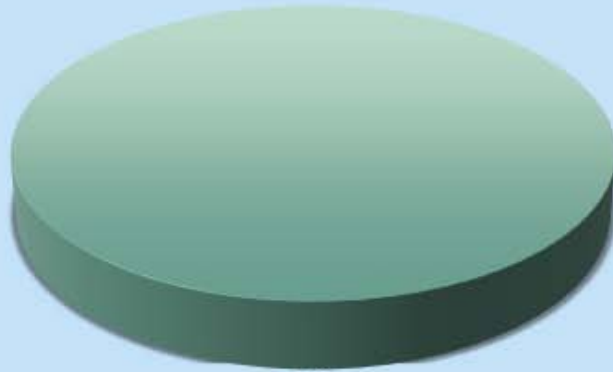
CONCLUSIÓN DEL MÓDULO COMUNICACIÓN.

EL 80% DEL PERSONAL ENCUESTADO, SE SIENTE IDENTIFICADO CON SU LUGAR DE TRABAJO, ASÍ COMO DE LA INSTITUCIÓN A LA QUE PERTENECEN. SIN EMBARGO, CONSIDERAN QUE LAS HERRAMIENTAS UTILIZADAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN INTERNA, NO PROPORCIONAN INFORMACIÓN ÚTIL.

- ▶ Sección
- ▶ Condiciones de Trabajo

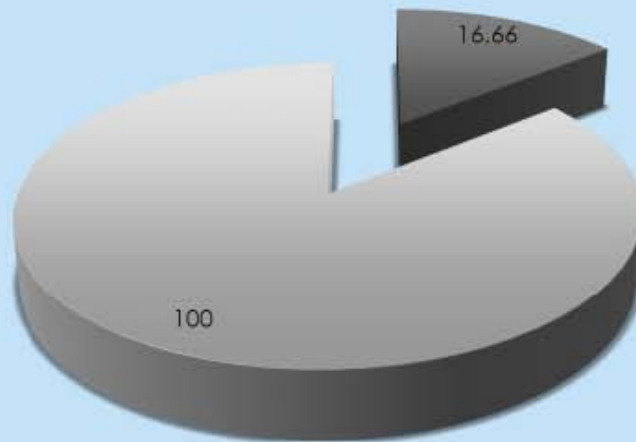
Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación... me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad.

0



■ Nunca 100 ■ Siempre

Dispongo de los materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo.



■ Nunca 16.66 ■ Siempre 100

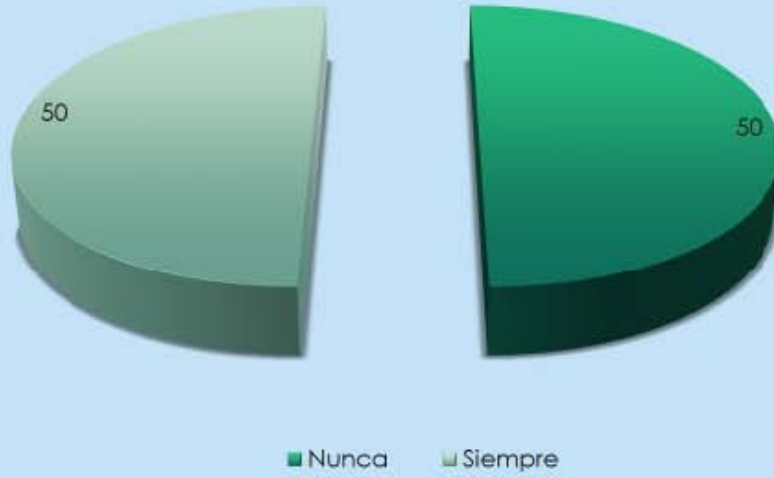
CONCLUSIÓN DEL MÓDULO CONDICIONES DE TRABAJO.

EL 80% DEL PERSONAL ENCUESTADO, ESTIMAN QUE DISPONEN DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO IMPRESCINDIBLES Y ELEMENTALES PARA REALIZAR CADA UNA DE SUS OCUPACIONES.

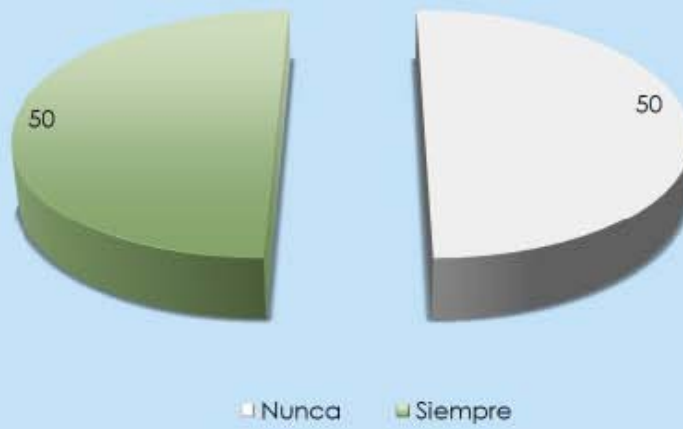
EL 20 % RESTANTE, CONSIDERA NO CONTAR CON ELLO, REPERCUTIENDO EN SUS LABORES PROFESIONALES DIARIAS.

- ▶ Sección
- ▶ Carrera Profesional

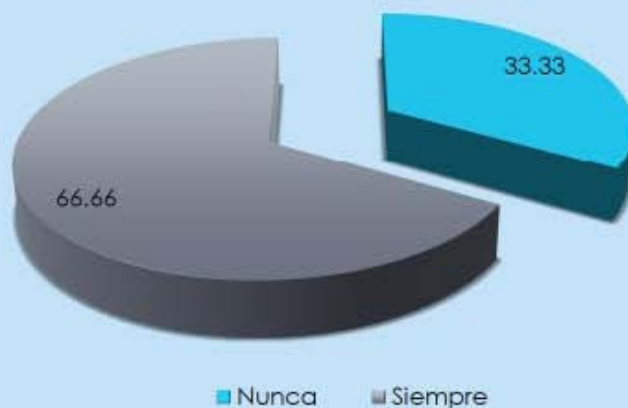
Tengo autonomía para llevar a cabo mi trabajo.



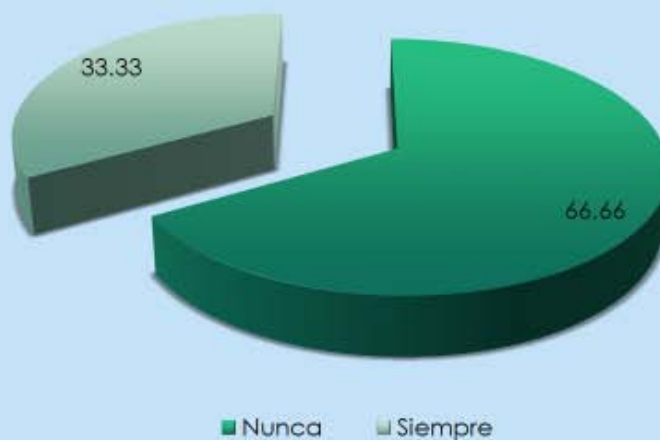
Tengo información disponible sobre los puestos vacantes del Instituto.



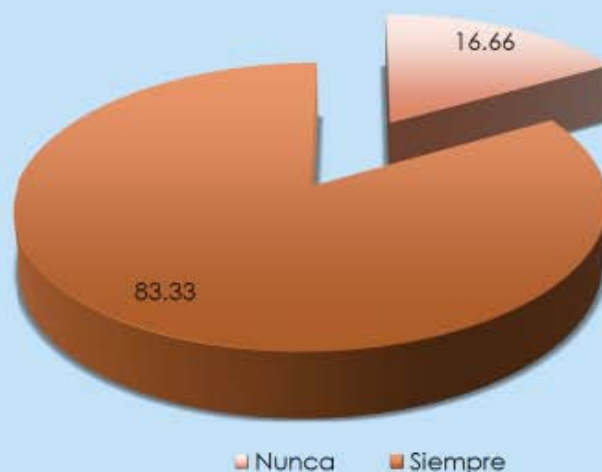
Al asumir una nueva posición en Inmujeres, mi responsable me informa, de manera clara, las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo.



Considero adecuados los criterios de evaluación de mi desempeño en Inmujeres.



Creo que tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en Inmujeres.



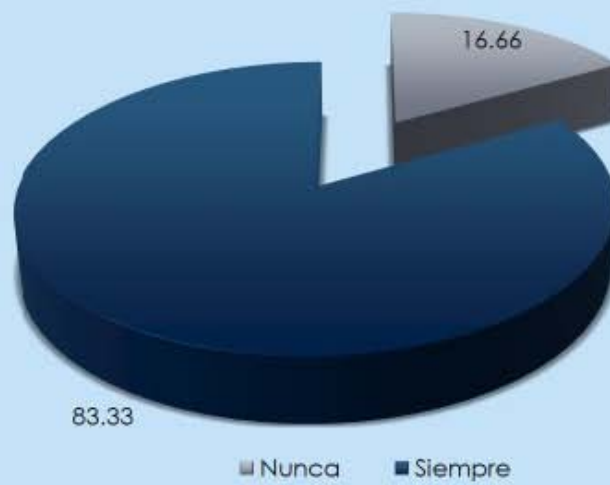
CONCLUSIÓN DEL MÓDULO CARRERA PROFESIONAL.

EL 80% DEL PERSONAL, RECONOCE QUE SUS RESPONSABLES LES INFORMAN DE FORMA CLARA SUS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN SUS ÁREAS DE TRABAJO, ASÍ COMO DE SU DESARROLLO PROFESIONAL...

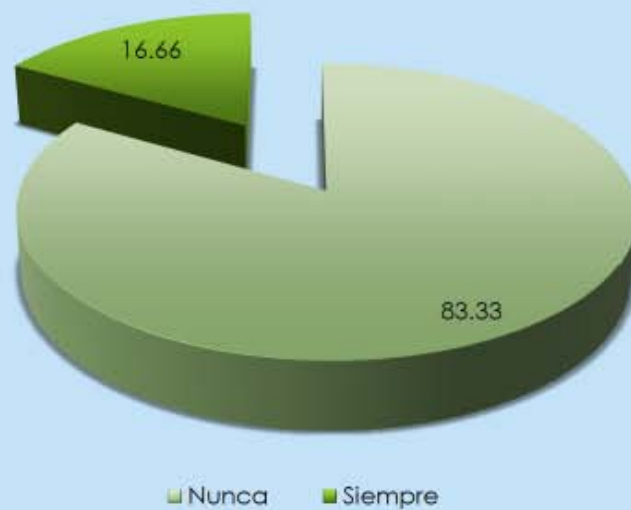
SIN EMBARGO NO CONSIDERAN ADECUADOS LOS CRITERIOS QUE SE APLICAN PARA EVALUAR SU DESEMPEÑO EN EL INSTITUTO.

- ▶ Sección
- ▶ Formación.

Los planes de formación de Inmujeres se adecuan a mis necesidades de desarrollo profesional en el Instituto.



Recibo formación para actualizar los conocimientos de mi trabajo.

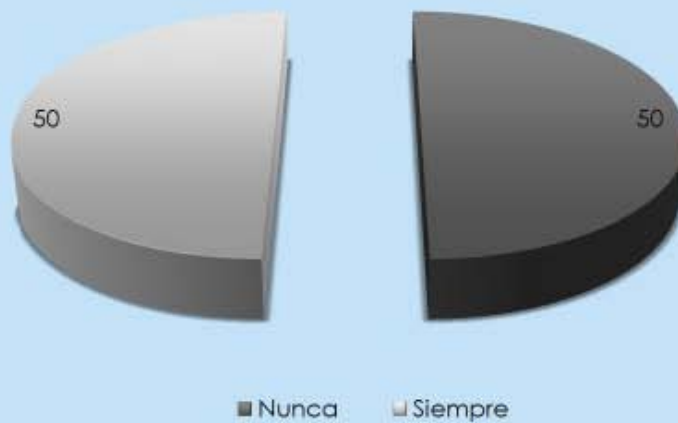


CONCLUSIÓN DEL MÓDULO FORMACIÓN.

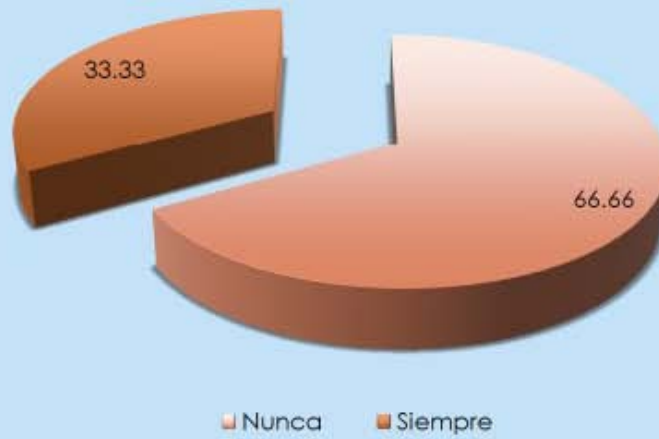
EL 80% DEL PERSONAL ENCUESTADO, CONSIDERA QUE LOS PLANES DE FORMACIÓN DE INMUJERES SE ADECUAN A SUS NECESIDADES PROFESIONALES, SIN EMBARGO, NO RECIBEN NINGÚN TIPO DE FORMACIÓN PARA ACTUALIZAR SUS CONOCIMIENTOS Y APLICARLOS EN SU ÁREA LABORAL.

- ▶ Sección
- ▶ Liderazgo.

Mi(s) responsable(s) me felicita cuando realizo bien mi trabajo.



Puedo tomar decisiones propias sin necesidad de consultar con mi(s) jefe(s).



Mantengo una buena relación con mi(s) responsable(s).



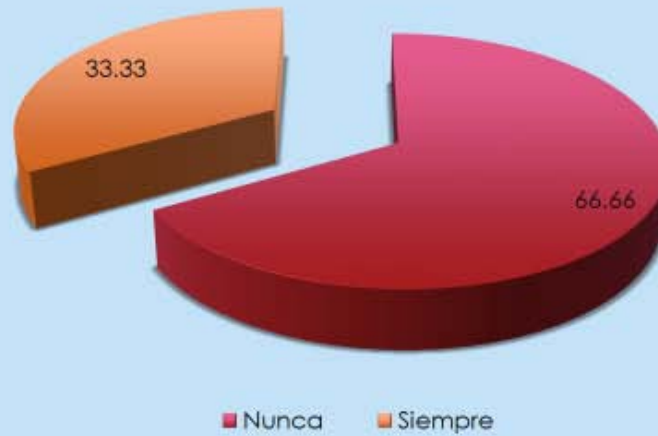
Mi(s) responsable(s) se preocupa por mantener un buen clima en el equipo.



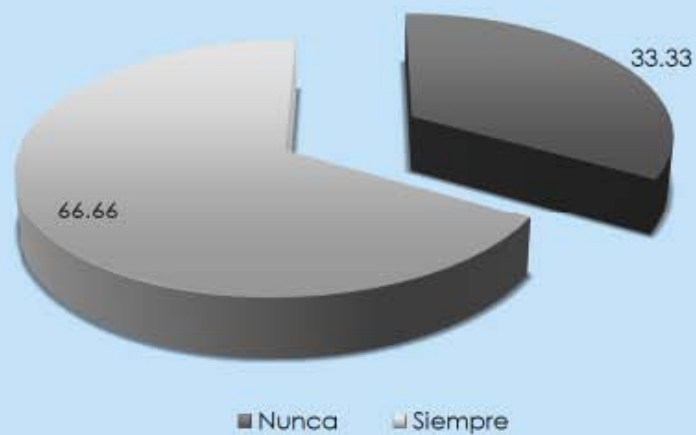
Mi(s) responsable(s) hace un seguimiento de mi Plan de Desarrollo Individual.



Mi(s) responsable(s) es claro y específico cuando define mis objetivos de trabajo o los del departamento.



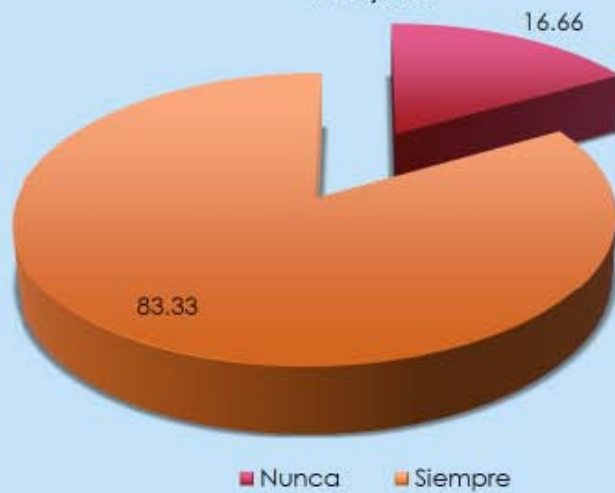
Mi(s) responsable(s) escucha mis opiniones y me hace participe de las decisiones.



Mi(s) responsable(s) me proporciona periódicamente información sobre mi desempeño.



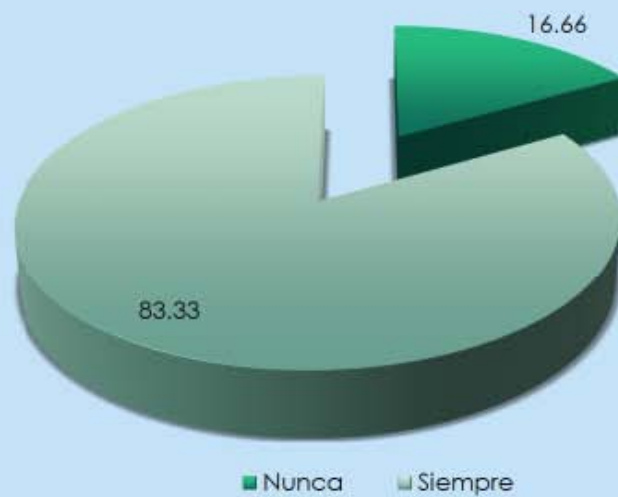
Mi(s) responsable(s) se preocupa por transmitir los valores, misión y objetivos del Inmujeres.



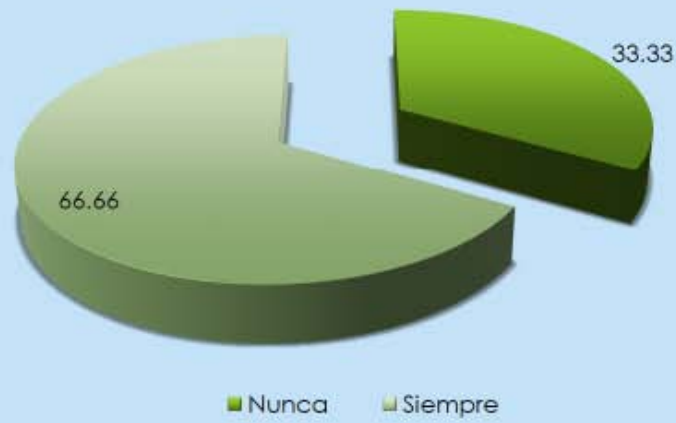
Mi(s) responsable(s) se preocupa por conocer mis necesidades e intereses.



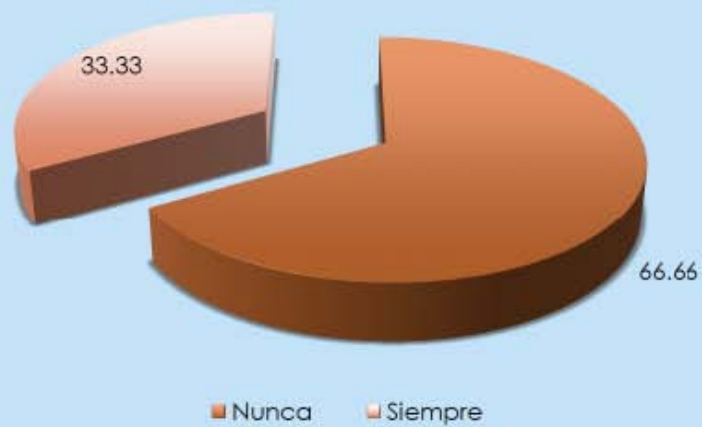
Mi(s) responsable(s) respeta las diferencias de cultura, sexo, religión...



Mi(s) responsable(s) es un referente en el Inmujeres.



Mi(s) responsable(s) me trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismos.



CONCLUSIÓN DEL MÓDULO LIDERAZGO.

EL PERSONAL QUE DEPENDE DE LA DIRECCIÓN DE CULTURA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN PÚBLICA, CONSIDERA QUE:

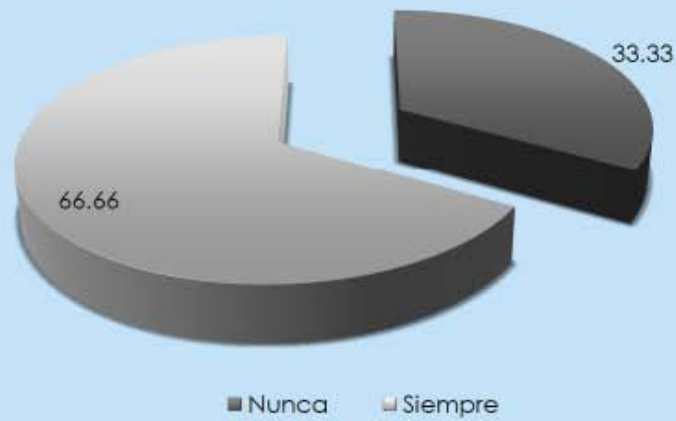
- SU RESPONSABLE SE PREOCUPA POR MANTENER UN BUEN CLIMA LABORAL.
- ES CLARA Y ESPECÍFICA CUANDO DEFINE LOS OBJETIVOS DE TRABAJO.
- ES CLARA Y ESPECÍFICA CUANDO DEFINE LOS OBJETIVOS DE TRABAJO.
- LOS HACE PARTICIPES DE LAS DECISIONES LABORALES.
- SE PREOCUPA POR TRANSMITIR LOS VALORES Y OBJETIVOS DEL INMUJERES.
- ES RESPONSABLE Y RESPETA LAS DIFERENCIAS DE CULTURA, SEXO, RELIGIÓN, ETC, EVITANDO MOSTRAR CUALQUIER TIPO DE FAVORITISMO.

UNA DIFERENCIA IMPORTANTE DE MENCIONAR ENTRE EL LIDERAZGO DE LA DIRECCIÓN Y SUBDIRECCIÓN, ES QUE EL PERSONAL DEPENDIENTE CONSIDERA QUE LA DIRECTORA SE PREOCUPA POR MANTENER UN BUEN CLIMA LABORAL, MIENTRAS LA SUBDIRECTORA, NO LO HACE...

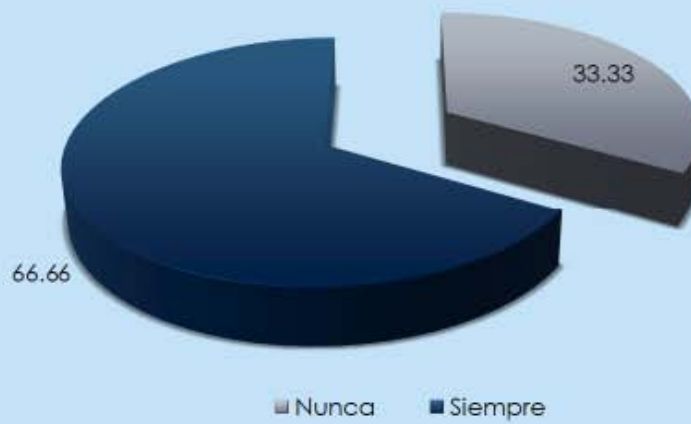
▶ Sección

▶ Satisfacción en el Puesto de Trabajo.

Tengo la oportunidad de proponer nuevos proyectos o nuevas formas de realizar el trabajo.



Inmujeres me da/ofrece la oportunidad de trabajar en proyectos/actividades que suponen nuevos retos.



Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades.

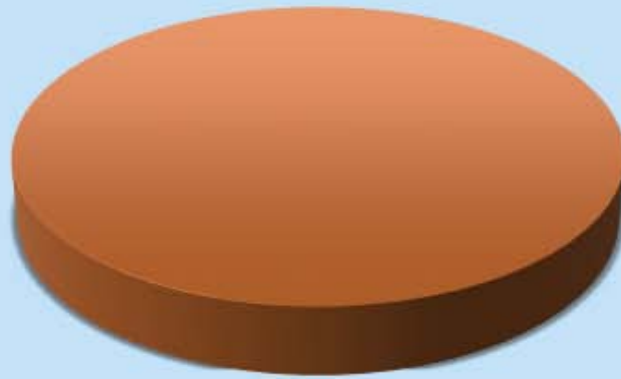


Tengo la información que necesito para realizar mi trabajo con excelencia.



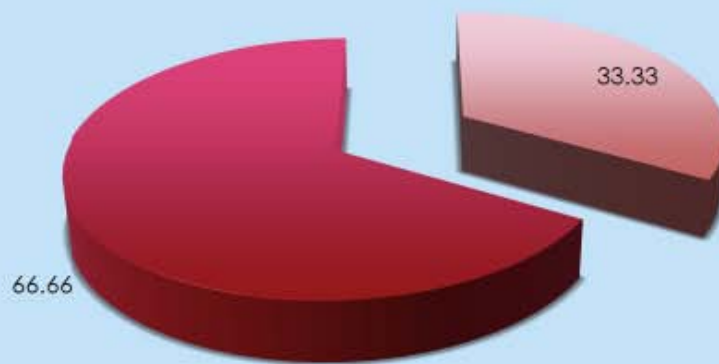
Mi capacidad profesional está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas.

0



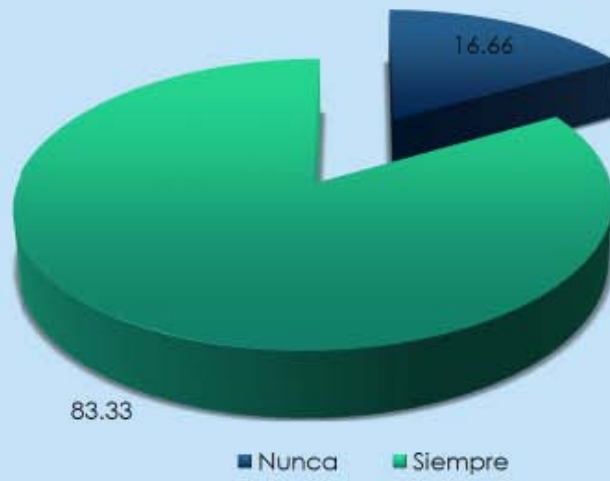
■ Nunca 100 ■ Siempre

Mi trabajo es reconocido y valorado.



■ Nunca ■ Siempre

Mi trabajo ofrece retos y la oportunidad de seguir mejorando.



Conozco como mi trabajo contribuye a conseguir los resultados de mi área.



CONCLUSIÓN DEL MÓDULO SATISFACCIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO.

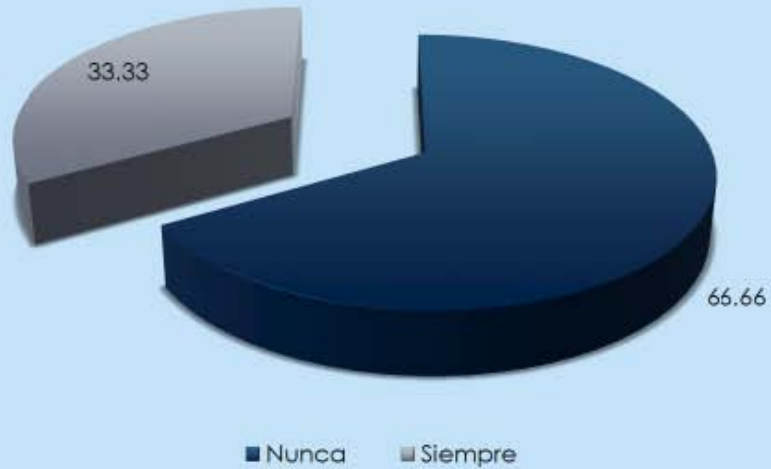
EL 80% DEL TOTAL DEL PERSONAL ENCUESTADO, VALORA QUE:

- TIENEN LA OPORTUNIDAD DE PROPONER NUEVOS PROYECTOS O FORMAS DE REALIZAR SU TRABAJO.
- INMUJERES OFRECE LA OPORTUNIDAD DE TRABAJAR PLANES CON NUEVOS RETOS.
 - TIENEN LA INFORMACIÓN QUE NECESITAN PARA REALIZAR SU TRABAJO.
 - CONFÍAN EN SU CAPACIDAD PARA EJECUTAR SUS TAREAS ASIGNADAS.
 - SU TRABAJO ES RECONOCIDO Y VALORADO.
 - CONOCEN LA MANERA EN QUE SU TRABAJO APORTA PARA ALCANZAR LOS RESULTADOS DE SU ÁREA.

SIN EMBARGO EMITEN QUE EN CONSIDERABLE NÚMERO DE OCASIONES, NO TIENEN CLARAS SUS TAREAS, Y RESPONSABILIDADES, ADEMÁS DE NO CUBRIR PROPIAMENTE LAS ACTIVIDADES PERTENECIENTES A SU CARGO PUNTUALIZADO EN EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL INMUJERES.

- ▶ Sección
- ▶ Cuestiones Generales.

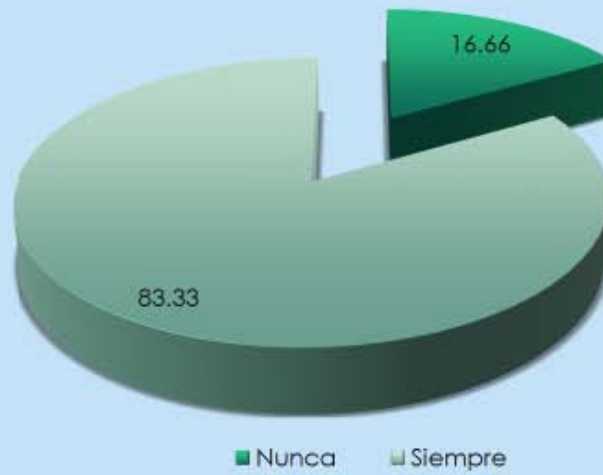
Las personas con las que me relaciono en Inmujeres actúan con respeto y de manera ética.



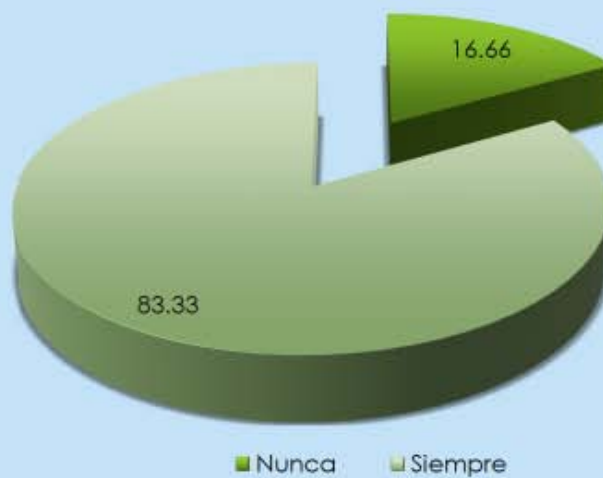
Actualmente estoy satisfecho con mi trabajo en Inmujeres.



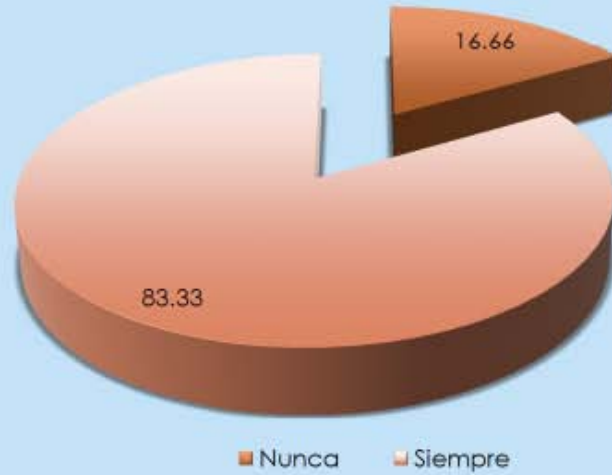
Me siento orgulloso(a) de trabajar para Inmujeres.



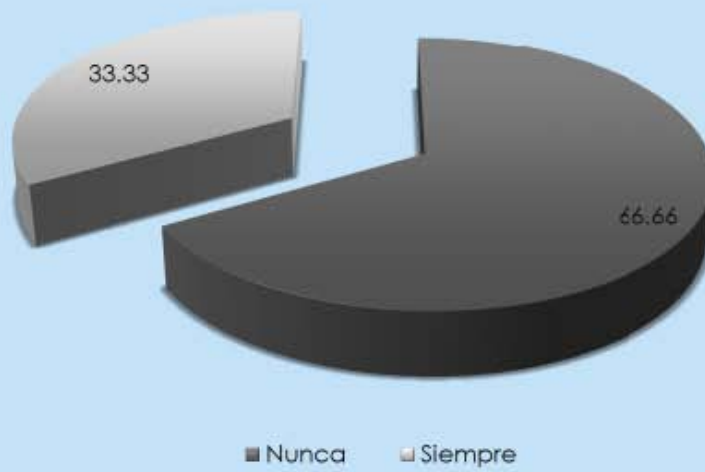
Pienso que Inmujeres es un buen lugar para trabajar y me gustaría continuar trabajando aquí.



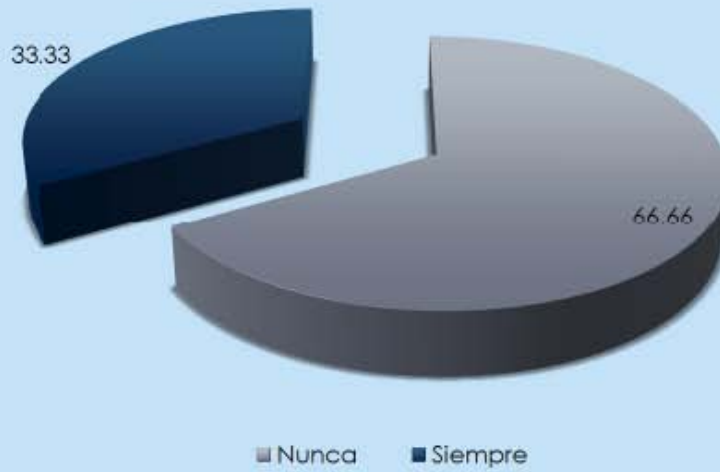
Recibo información sobre los elementos que componen mi salario (salario base más beneficios)



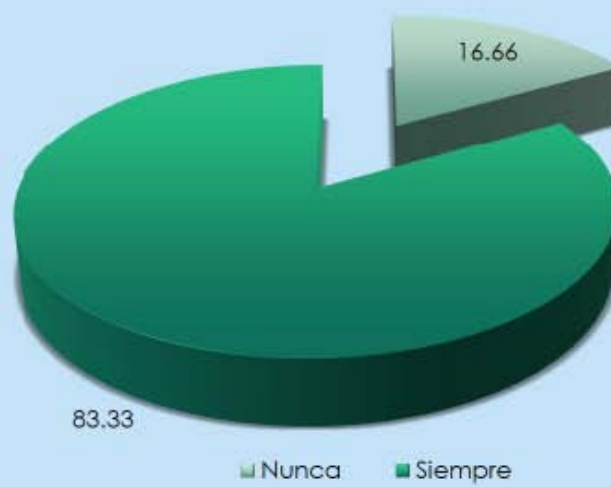
Considero que los valores de Inmujeres reflejan el estilo de trabajo que existe en el Instituto.



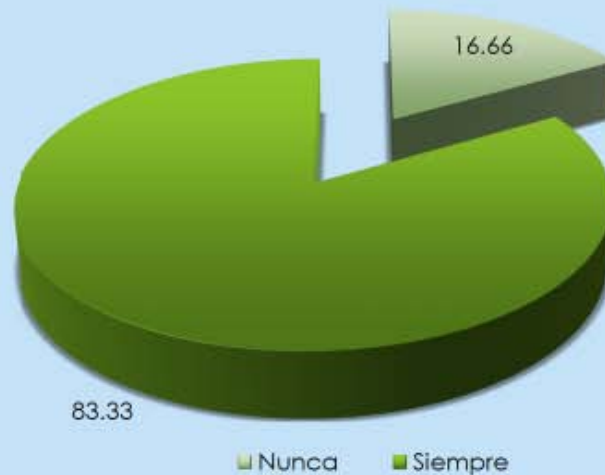
Desde mi entrada al Instituto, pienso que Inmujeres se ha ido transformando en un lugar mejor para trabajar.



Me siento partícipe del proyecto de Inmujeres.



Recomiendo a Inmujeres como un lugar donde trabajar.



CONCLUSIÓN DEL MÓDULO CUESTIONES GENERALES.

LA MAYORÍA DEL PERSONAL ENCUESTADO, CONSIDERA QUE:

- ESTA SATISFECHO CON SU TRABAJO EN EL INMUJERES.
- SE SIENTE ORGULLOSO DE TRABAJAR PARA EL INMUJERES.
- RECIBE INFORMACIÓN SOBRE LOS ELEMENTOS QUE COMPONEN SU SALARIO.
- RECOMIENDA AL INMUJERES COMO UN LUGAR DÓNDE TRABAJAR Y SENTIRSE PARTICIPE.

SIN EMBARGO JUZGAN QUE:

- EL PERSONAL DE INMUJERES, NO ACTÚA CON RESPETO Y DE MANERA ÉTICA.
- Y,
- EL ESTILO DE TRABAJO QUE EXISTEN EN LAS DIFERENTES ÁREAS, NO REFLEJAN LOS VALORES INSTITUCIONALES DEL INMUJERES.

Con la realización y puntualización de las gráficas anteriores correspondientes a los resultados de la Encuesta, se puede concluir en este apartado, que el clima laboral es causa clave para que los objetivos de la Dirección de Cultura Institucional no consigan desempeñarse competentemente y por consecuencia los del Programa de Cultura Institucional. En capítulos posteriores y conforme a este escenario, se plantearán las herramientas comunicacionales que puedan auxiliar a resolver tales problemáticas.

3.2. DIAGRAMA DE ISHIKAWA

3.2.1. ¿Qué es el Diagrama de Ishikawa?

El Diagrama de Causa y Efecto (o Diagrama de Ishikawa) fue aplicado por primera vez en 1953 en Japón por Kaoru Ishikawa. Es una técnica gráfica ampliamente utilizada, que permite apreciar con claridad las relaciones entre un tema o problema y las posibles causas que puedan estar contribuyendo para que éste ocurra.

Estos son algunos de los pasos que componen el procedimiento para realizar un Diagrama de Ishikawa:

- Visualizar, en equipo, las causas principales y secundarias de un problema.
- Ampliar la visión de las posibles causas de un problema, enriqueciendo su análisis y la identificación de soluciones.
- Analizar procesos en búsqueda de mejoras.
- Conduce a modificar procedimientos, métodos, costumbres, actitudes o hábitos, con soluciones, muchas veces, sencillas y baratas.
- Instruye sobre la comprensión de un problema.
- Prevé los problemas y ayuda a controlarlos, no solo al final, sino durante cada etapa del proceso.

3.2.2. ¿Cómo Construirla?

- Establecer claramente el problema (efecto) que va a ser analizado.
- Diseñar una flecha horizontal apuntando a la derecha y escribe el problema al interior de un rectángulo localizado en la punta de la flecha. Ejemplo:



Subsiguientemente se crea una “*Serie de ideas*” para identificar el mayor número posible de causas que pueda estar contribuyendo para generar el problema, y posteriormente se agrupan por categorías de acuerdo a la importancia e impacto.

3.2.3. Pasos Para Construirlo:

- 1.- Identificar el problema. El problema es algo que se quiere mejorar o controlar. Esté deberá ser específico y concreto para evitar que el número de elementos en el diagrama sea muy alto.
- 2.- Indicar las categorías o factores causales más importantes que generan el problema. Por ejemplo: problemas de medios de información, clima organizacional, materiales, etc.
- 3.- Realizar una serie de ideas de las causas del problema.

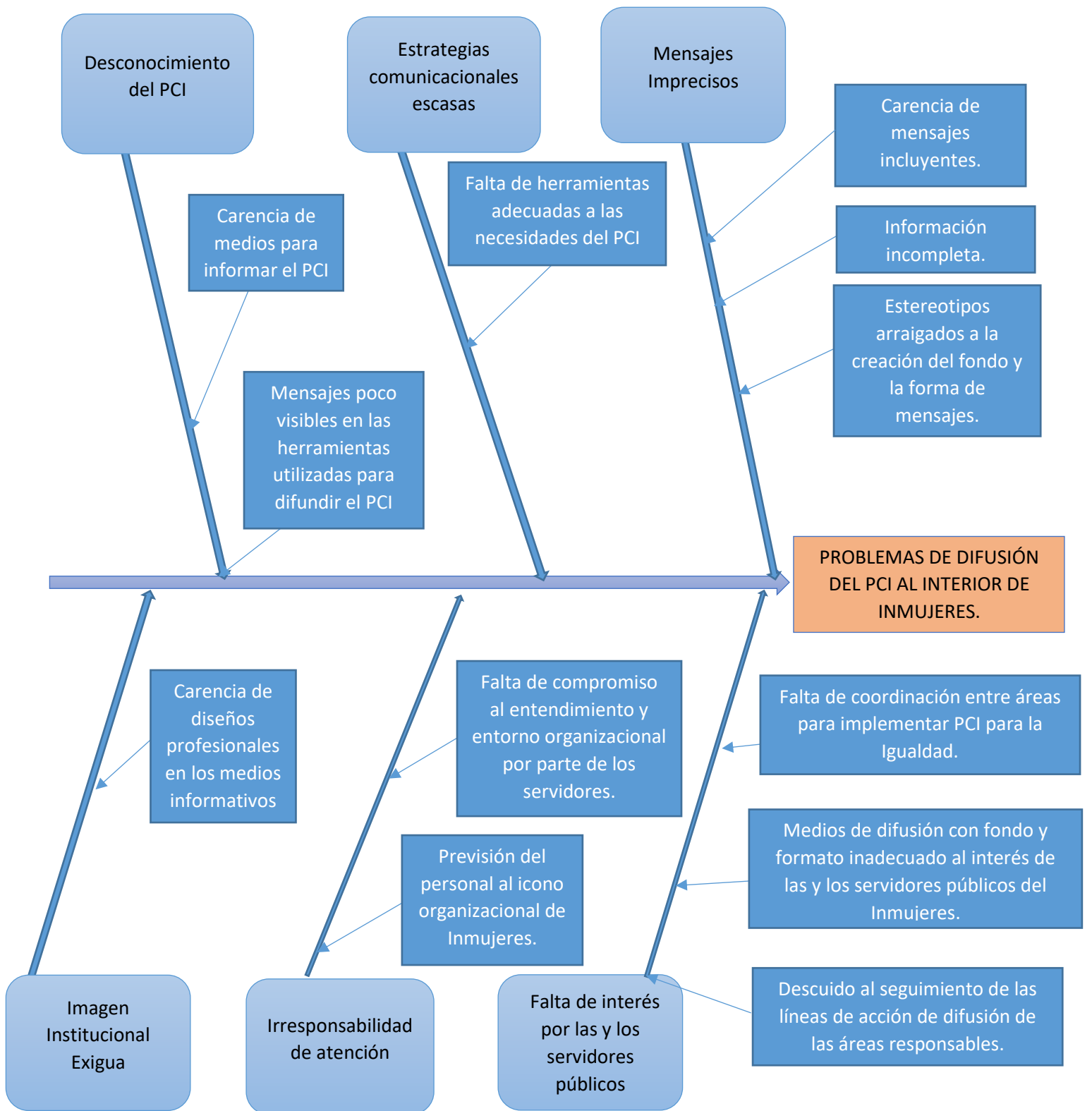
4.- Incorporar en cada una de las ramas del diagrama factores más detallados que puedan ser considerados como causas probables de inestabilidad.

5.- Finalmente se debe verificar que todos los factores que puedan causar dispersión hayan sido incorporados en el diagrama.

Una vez construido el diagrama, este se debe exhibir en una zona de alto tráfico, después de un periodo específico de tiempo, el diagrama se retira y se revisa para incluir información actualizada. A medida que las diferentes causas son atendidas, deberán ser retiradas, puntualizando su fecha de conclusión. Las causas que actualmente están siendo atendidas también pueden indicarse. Todo esto con el fin de que todas las personas, en el área de trabajo, tengan un indicador de progreso y puedan tener una idea de lo que se está haciendo.

3.2.4. Diagrama de Ishikawa correspondiente a las deficiencias del Programa de Cultura Institucional.

En el siguiente Diagrama se establecen los pasos y criterios (ya puntualizados anteriormente) adjuntándolos a las causas que originan los Problemas de Difusión del Programa de Cultura Institucional (PCI).



- Problema a analizar.
- Causas Principales.
- Causas Secundarias.

3.2.5. CARTA DESCRIPTIVA.

Es el Documento que auxiliará la manera en ¿Cómo se Implementará el Diagrama de Ishikawa (Causa-Efecto) en el área de Trabajo? facilitando su comprensión y por consiguiente su aplicación.

SUBTEMA	ACTIVIDADES	MÉTODOS Y TÉCNICA DE ENSEÑANZA	RECURSOS DIDÁCTICOS	EVALUACIÓN	TIEMPO	OBSERVACIONES
Diagrama de Causa y Efecto	Reunir al personal de cada área en específica que atiende al Inmujeres.	<ul style="list-style-type: none"> • Visualizar en equipo, las causas principales (causas mayores) y Secundarias (causas menores) de un problema, anotándolas en el esquema. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cuaderno ➤ Pizarrón ➤ Ejemplo imprimido del Diagrama ... ➤ Así como uno adicional para su llenado. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Integración con sus compañeros ❖ Participación 	20 minutos	Una vez construido el Diagrama, este se debe exhibir en una zona de alto tráfico de 1 a 2 semanas. El diagrama se retira y se revisa para incluir información adicional. A medida que las diferentes causas son atendidas, deberán ser retiradas, se tachan, y se escribe le fecha de su terminación.

		<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar la visión de las posibles causas de dicho (s) problema (s) enriqueciendo su análisis y la Identificación de soluciones. • Incorporar a cada una de las ramas del Diagrama factores más detallados que puedan ser considerados como causas probables de Variabilidad. • Analizar procesos de búsqueda de mejoras siempre y en pro de la Equidad, Igualdad y Derechos Humanos. 			10 minutos	Las causas que actualmente están siendo atendidas también pueden indicarse.
					10 minutos	Todo esto con el fin de que todas las personas, en el área de trabajo, tengan un indicador de progreso y puedan tener una idea de lo que se está haciendo.
					20 minutos	

TEMA: Cómo Implementar el Diagrama de Ishikawa (Causa-Efecto) en el área de Trabajo.	FECHA: 00/00/0000
SESIÓN: X	OBJETIVO: Ejecutar en cada área que conforma al Inmujeres el Diagrama de Ishikawa el cual permitirá apreciar con claridad las relaciones entre un tema o problema y las posibles causas que puedan estar contribuyendo para que éste ocurra y así brindar nuevas estrategias y herramientas comunicacionales favoreciendo en la mejora de dichas complicaciones.

La propuesta de la técnica del Diagrama de Ishikawa es la herramienta que auxiliará al personal del Inmujeres (en su totalidad) a la comprensión de los problemas principales, causas y efectos que posee el Programa de Cultura Institucional y la vinculación que tiene un mal clima laboral al mismo.

El interés de implementar el Diagrama de Ishikawa en el presente, corresponde a su facilidad de comprensión y aplicación. Es una herramienta sencilla, útil y clara, que permite organizar los factores que contribuyen a la creación de dificultades, favoreciendo a la estructura de estrategias para la solución de los mismos.

3.3. Cuadros De Mezclas Comunicacionales

Los Cuadros de Mezclas Comunicacionales son una herramienta propuesta por el Doctor Jorge García Blanco, profesor de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales en la carrera de Ciencias de la Comunicación, el cual contribuye con esta herramienta para organizar y estructurar los objetivos intencionados por toda organización.

3.3.1. Estrategias y Tácticas

La estrategia es “la ruta a seguir para la consecución de los objetivos. Son los caminos tomados para alcanzar la meta.”³²

Las tácticas corresponden con “acciones puntuales y determinadas para gestionar situaciones, es decir, el cómo hacerlo en un momento concreto y en función de las circunstancias dadas.”³³

Ésta se encuentra formada por Estrategias y Tácticas las cuales contienen:

- ❖ Público Objetivo. Personal al que se le quiere dar a conocer el mensaje.
- ❖ Herramientas de Comunicación. Herramientas para dar a conocer los mensajes.

³² BRANDOLINI, A. – GONZÁLES Frigoli, M. Comunicación Interna. Dircom. Pág. 63. Consultado el 30/10/2017 Hora: 21:40.

³³ Idem. Pág. 64. Consultado el 30/10/2017 Hora: 21:45.

❖ Medios:

- Genéricos. Hace referencia a un medio general, es decir, la utilización de una sola herramienta para dar a conocer el mensaje.

- Específicos. La utilización de varias herramientas, detallando ¿Cuáles? Y Qué tipo de mensaje aportará cada uno.

❖ Tratamiento Comunicacional.

- Vehículo. Representa a los espacios que ocuparán las herramientas comunicacionales para ofrecer el mensaje.

- Formato. Se refiere a la fuente, tamaño, efectos, imágenes, mediadas, etc., que tendrá la herramienta comunicativa a utilizar.

- ❖ Características del mensaje. Hace hincapié al contenido que cada uno de los medios comunicativos proporcionará a su público objetivo.

Todos los elementos anteriores para contribuir a una mejora en el Programa de Cultura Institucional, Inmujeres, y al clima organizacional de la Dirección de Cultura Institucional.

Presentado lo anterior, éstos se desarrollan a continuación.

3.4. Herramientas De Difusión Para El Programa De Cultura Institucional.

El Programa de Cultura institucional (como ya se mencionó en capítulos anteriores) es uno de los instrumentos más importantes del Instituto Nacional de las Mujeres para promover y fortalecer la igualdad de género en las entidades y dependencias de la Administración Pública Federal.

Sin embargo y a pesar de la importancia del PCI, éste no cuenta con una difusión necesaria, oportuna y eficiente. Actualmente el Inmujeres no cuenta con ningún medio de comunicación para propagar al mismo en su interior, haciendo de ésta manera, menos eficiente la retroalimentación, conocimiento, propuestas, y desarrollo del mismo entre y para los servidores públicos del Instituto.

Por consiguiente (y siendo el objetivo principal de éste proyecto) a partir de los cuadros de Mezclas Comunicacionales se propondrán estrategias comunicativas que ayuden a divulgar los ejes principales y transversales del PCI al interior del Inmujeres, con el fin de hacer más eficiente la labor y objetivos que, no sólo persigue el Programa de Cultura Institucional, sino la Administración Pública en general.

La asistencia de los Cuadros de Mezclas Comunicacionales al presente, atañe al favorable diseño de su estructura. Permite distribuir el objetivo de una manera eficiente y constituida, ya que además de posibilitar desplegar el objetivo y el público al que alcanzará, facilita la especificación de los medios y tácticas a utilizar, para la transmisión del mensaje, labor que asiste a que la información sea adecuadamente distribuida de acuerdo a las características y necesidades de cada área.

Siguiendo la línea anterior, a continuación, se muestran los cuadros comunicacionales y sus estrategias de difusión correspondientes a los ejes principales y transversales en el orden que señala el PCI, apuntando, así como:

Ejes Principales:

- ❖ Clima Laboral.
- ❖ Corresponsabilidad.
- ❖ Acoso y Hostigamiento Sexual

3.4.1.

EJE

CLIMA LABORAL

3.4.1.1. Cuadro De Mezclas De Productos Comunicacionales

Eje: Clima Laboral.

Línea De Acción: Código De Conducta.

Objetivo: Difundir e incorporar valores con orientaciones de Igualdad, No Discriminación y Derechos Humanos, basado en el Código de Conducta.

ESTRATEGIAS		TÁCTICAS				
PÚBLICO OBJETIVO	HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	MEDIOS		TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERISTICAS DEL MENSAJE
		GENÉRICO	ESPECÍFICO	VEHÍCULO	FORMATO	
Servidoras y Servidores Públicos de Inmujeres.	Comunicación Organizacional	Publicación Única	Carteles	Colocación en lugares visibles y en sitios para juntas y/o capacitación.	Diverso.	Informar los valores de ética de conducta que rige al Inmujeres y los cuales deben cumplirse por todos los servidores públicos que conforman al Instituto, contribuyendo así a un mejor clima profesional.

En seguida y, basado en el cuadro anterior, se muestra una propuesta de consulta interna a implementar en el Inmujeres, el cual permita conocer el nivel de noción que tienen las y los servidores públicos del Instituto en cuanto a su Código de Conducta.

3.4.1.2. Propuesta en la Consulta Interna Inmujeres, Código de Conducta y Marco Normativo

Objetivo: Que las y los servidores públicos del Inmujeres, entiendan y comprendan las normas, metodologías, criterios, lineamientos y sistemas que en conjunto constituyen al Marco Normativo y al Código de Conducta y los cuales establecen la forma en que deben desarrollarse las acciones laborales para alcanzar los objetivos planteados por el Instituto.

Logros: Las y los servidores públicos al conocer el código de conducta y marco normativo fluirán en una adecuada organización y administración, regulando y propiciando eficiencia y eficacia en las tareas que se implantan para alcanzar y establecer un conveniente clima organizacional, así como el beneficio de percatarse de las normas, leyes y valores que tutelan al Instituto donde gestionan y del cual forman parte fundamental.

NUMERAL	LÍNEA DE ACCIÓN	INDICADOR	PRODUCTO DE LA LÍNEA DE ACCIÓN
1	Elaborar y difundir un código de conducta con base en los principios de igualdad, no discriminación y derechos	Código de conducta con base en el principio de igualdad, no discriminación y derechos humanos de las mujeres difundido e implementado.	Informe de resultados sobre el beneficio de la implementación del

	humanos de las mujeres al interior de la Institución.		código de conducta.
--	---	--	---------------------

Cuestionario

1.- ¿Conoces el Marco Normativo del Instituto Nacional de las Mujeres?

a) SI

b) NO

2.- Si tu respuesta fue "SI" menciona el medio por el que lo conociste (Jefe, Intranet, Boletín, Página Oficial Inmujeres, Talleres, Conferencias, etc.)

a)

3.- ¿Son suficientes y complementarias las herramientas de Comunicación Interna que actualmente se utilizan en el Inmujeres para difundir el Código de Conducta?

a) SI

b) NO

¿Cuáles son?

4.- ¿Cómo te gustaría que se difundiera el marco normativo de la Institución?

- a) Electrónico
- b) Impreso
- c) Taller o Curso

5.- ¿Conoces los beneficios que te otorga conocer el Marco Normativo?

- a) SI ¿Cuáles?
- b) NO

6.- ¿Sabes cuál es el Marco Normativo en el que fundamentas tus actividades laborales diarias?

- a) SI
- b) NO

3.4.1.3. Propuesta Visual.

Instituto Nacional de las Mujeres

**El Instituto Nacional de las Mujeres
INVITA a todo su personal a conocer el
Código de Conducta**

Instituto Nacional de las Mujeres

¡Relaciónate con el
Código de Conducta!

¡Conócelo!

Dale Click en:
codigoconducta.inmujeres.gob.mx

Igualdad

Nuestro Código de Conducta está sustentado en valores como:

Respeto

Equidad

Tolerancia

3.4.2.
EJE
CORRESPONSABILIDAD

3.4.2.1. Cuadro De Mezclas De Productos Comunicacionales

Eje: Corresponsabilidad

Linea De Acción: Trabajo Por Metas Y No Por Horarios

Objetivo: Que las y los servidores públicos del Inmujeres sean informados sobre las licencias de paternidad, servicios de guardería con horarios más amplios, así como la aprobación de que a los mismos se les reconozca por el cumplimiento de objetivos laborales y no por el acatamiento de horarios extensos.

ESTRATEGIAS		TÁCTICAS				
PÚBLICO OBJETIVO	HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	MEDIOS		TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERISTICAS DEL MENSAJE
		GENÉRICO	ESPECÍFICO	VEHÍCULO	FORMATO	
Servidoras y Servidores Públicos de Inmujeres.	Comunicación Organizacional	Publicación Única	Invitación	Correo Electrónico.	Electrónico.	Informar a las y los servidores públicos del Inmujeres, el avance o desarrollo de dichas propuestas, haciéndoles una invitación para que acudan a la difundida convocatoria, con el objetivo de que éstos se hallen informados y sean tomados en cuenta en el avance de decisiones.

3.4.2.2. Propuesta Visual.



El Instituto Nacional de las Mujeres

Invitan a usted al:

Diálogo en torno al Desarrollo y Avances del Eje Corresponsabilidad establecido en el Programa de Cultura Institucional.

Éste se realizará el día **Viernes 01 de Abril 2016** a las **10:00 am** en el salón de conferencias ubicado en el área de Presidencia del Instituto Nacional de las Mujeres.

Se debatirán y validarán opiniones correspondientes a los temas de:

- **Licencia de Paternidad.**
- **Servicio de Guardería y,**
- **Trabajo por el cumplimiento de objetivos, no por número de horas**

¡Es importante que asistas!
¡Tú opinión será tomada en cuenta!

3.4.3.
EJE
HOSTIGAMIENTO Y ACOSO
SEXUAL

3.4.3.1. Cuadro De Mezclas De Productos Comunicacionales

Eje: Hostigamiento Y Acoso Sexual.

Línea De Acción: Difusión De Contenido

Objetivo: Que el personal de Inmujeres, sea informado en cómo puede prevenir, atender y sancionar el hostigamiento y acoso sexual, no sólo en el ámbito laboral sino en cualquier esfera.

ESTRATEGIAS		TÁCTICAS				
PÚBLICO OBJETIVO	HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	MEDIOS		TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERISTICAS DEL MENSAJE
		GENÉRICO	ESPECÍFICO	VEHÍCULO	FORMATO	
Servidoras y Servidores Públicos de Inmujeres	Comunicación Organizacional	Publicación Eventual	Cartel y Boletín.	Colocación en lugares visibles y transitados.	Diverso	Comunicar conceptos, efectos, sanciones e intenciones que se pretenden al ejercer el acoso y hostigamiento sexual, así como dar a conocer la manera de cómo prevenirlo.

3.4.3.2. Propuesta Visual.

¡EL HOSTIGAMIENTO SEXUAL ES UN DELITO Y SE SANCIONA!

¡No permitas que Tus Derechos Humanos sean Violentados!





¡Infórmate!

¿A dónde puedo acudir si soy víctima de hostigamiento sexual?

- ✓ Instituto Nacional de las Mujeres. ¡Vida sin Violencia! Tel. 01 800 911 25 11.
- ✓ Instituto de las Mujeres del Distrito Federal y sus 16 unidades delegacionales. Tel. 55 10 34 64, 55 12 27 62/65.
- ✓ Centro de Terapia de Apoyo a Víctimas de Delitos Sexuales (CTA) Tel. 52 00 96 33 y 52 00 96 34.

3.4.3.3. Propuesta Visual.



**¡Por un Ambiente Laboral Seguro y Sano!
¡No al Hostigamiento y Acoso Sexual!**

A diario miles de hombres y mujeres en el país sufren de Hostigamiento y Acoso Sexual, éste actuado con fines varios los cuales en muchas ocasiones impiden un crecimiento profesional y personal. Pero, ¿Qué es y Cómo lo identificamos?

¿Qué es el Hostigamiento Sexual?

De acuerdo a la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida libre de Violencia, en su artículo 13, define al Hostigamiento Sexual como: “El ejercicio del poder, en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en los ámbitos laboral y/o escolar. Se expresa en conductas verbales, físicas o ambas, relacionadas con la sexualidad de connotación lasciva”.

Síntomas de la persona sometida:

- ❖ Ansiedad
- ❖ Baja autoestima
- ❖ Dolores de cabeza
- ❖ Tensión muscular
- ❖ Reacciones alérgicas
- ❖ Depresión
- ❖ Insomnio
- ❖ Trastornos gastrointestinales
- ❖ Inseguridad
- ❖ Fatiga
- ❖ Angustia

¿Qué hacer si soy víctima de Hostigamiento Sexual?

En el Instituto Nacional de las Mujeres es de vital importancia discernir esta problemática. Es por eso que te invitamos a la Conferencia que impartirá el Comité de quejas y asesoramiento por Hostigamiento y Acoso Sexual para brindarte la información completa sobre su función.

La Cita es para el día 11 de abril a las 12pm en la sala de conferencias ubicada en el área de presidencia.

¡TE ESPERAMOS!

3.4.4. Cuadro De Mezclas De Productos Comunicacionales

Línea De Acción: Difusión De Contenidos

Objetivo: Sensibilizar, informar y propiciar acciones en relación a los 3 ejes del PCI, emitido a las y los servidores públicos del Inmujeres.

ESTRATEGIAS		TÁCTICAS				
PÚBLICO OBJETIVO	HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	MEDIOS		TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERISTICAS DEL MENSAJE
		GENÉRICO	ESPECÍFICO	VEHÍCULO	FORMATO	
Servidoras y Servidores Públicos de Inmujeres	Comunicación Organizacional	Diverso	<p><i>Medios Electrónicos:</i> Página Oficial Inmujeres e Intranet.</p> <p><i>Medios visuales Internos:</i> Boletines, Trípticos y Revistas.</p>	Diverso	Diverso	Mensajes de difusión para prevenir y erradicar la Discriminación, Violencia y Desigualdad promoviendo el respeto a los Derechos Humanos, inculcando (con ayuda de las ya detalladas herramientas de comunicación) gradualmente dichos valores para un Clima Organizacional Incluyente.

Resumen de Presupuesto.

fMedio	Tamaño	Espacio de Exposición	Costo Unitario	Número de ejemplares	Periodo	Costo Total
Carteles	40x60	Medio Interno	\$9,000	20	1 mensual durante 3 meses	\$27, 000
Invitación, Correo Electrónico	20.5 x 1 plana	Internet	No tiene costo	300	Circulación única	\$0
Boletín	8.5x11	Medio Interno	\$5, 831	300	1 mensual durante 3 meses	\$17,493
Página Oficial	-	Internet	\$4,800	-	3 veces x semana durante 3 meses	\$4,800
					TOTAL	\$49,293

Honorarios por aplicación de Proyecto de Difusión		
Comunicóloga	Periodo Trimestral. 6 horas diarias, 5 días a la semana por 3 meses.	Sueldo
Adriana María Ortiz Peimbert		\$12, 000

Costo Total por Proyecto de Difusión:

\$61,293

De acuerdo a las estrategias desplegadas por cada insuficiencia comunicativa, el actual presupuesto es factible de junio 2017 hasta Junio 2018, considerado, sólo para los medios manifestados en el presente proyecto. Su aprobación y aplicación dependerá de la dirección de Cultura Institucional, Dirección de Finanzas y Presidencia del Instituto Nacional de las Mujeres.

Conclusión

La Comunicación Organizacional es una ciencia que promueve y propone herramientas eficaces a la comprensión de las complicaciones corporativas que pueda presentar toda organización. Pese a ello, la comunicación organizacional tiene desafíos por discernir y uno de ellos es la de suscitar mejores tácticas a la negación que preexiste por parte del personal que hace funcionar a la organización y, en ocasiones, no permite la obtención de un cambio hacia la prosperidad de la misma.

En esta investigación el Instituto Nacional de las Mujeres ha mostrado tener vulnerabilidades en su clima organizacional, que repercuten en diferentes aspectos, tanto en el ánimo de su recurso humano como en la imagen de la institución.

Se presenta, el interés de aportar a un ascenso organizacional, desde un cambio en beneficio del clima laboral coexistente en la Dirección de Cultura Institucional y la cual, tiene como una de sus funciones esenciales, ofrecer una adecuada difusión al Programa de Cultura Institucional, programa de trascendente

importancia no sólo para el quehacer de la equidad e igualdad de género del Inmujeres, sino para toda la Administración Pública Federal.

El Programa de Cultura Institucional como tal, cumple con su función de orientar a las entidades y dependencias Federales en pro de avanzar hacia una equidad de género en el clima organizacional de cada una de ellas, mediante las propuestas de objetivos, estrategias y líneas de acción, se pretende que cumplan con sus fines de igualdad pero, debido a su importancia ¿Qué prioridad se le ofrece a la difusión del mismo?, ¿Qué tanto sabe el personal sobre el contenido del PCI? y ¿qué tanta relación tiene el personal con el PCI para conocer los beneficios que esto trae no sólo a su institución, sino también, a su labor como servidor público?

Estas son algunas de las interrogantes que movieron el interés y la labor, en donde, si bien es cierto que debido a la dimensión de la institución y del impacto que tiene el Programa de Cultura Institucional en el gobierno federal, complico en menor grado una visión general clara... la tarea como comunicóloga organizacional persistió y los conocimientos adquiridos en las aulas brindaron las herramientas necesarias, competentes y capaces para discernir tales contrariedades.

Como primer instrumento activo a utilizar para las propuestas de herramientas de propagación del Programa de Cultura Institucional, fue la encuesta. Tal, tuvo como intención valorar el clima laboral que permanece en la Dirección de Cultura Institucional, y que permitiría la obtención de una mejor perspectiva sobre qué herramientas podrían ser planteadas para la resolución a los conflictos de trasmisión del PCI.

Sin embargo, su aplicación no fue accesible, pese a que no se requirieron datos personales, emergieron inquietudes por parte del personal en cuanto a su identidad, ya que no pretendían ser expuestos por las respuestas presentadas. Conforme a esto, se tuvo la tarea de conceder una exposición en la que se manifestó, la pretensión de

una indagación de información, en donde los datos personales no eran necesarios, manifestado su fin, la aplicación de la encuesta logró ejercerse en su totalidad.

Lo previo refleja un desafío no sólo para las organizaciones, sino también para la ciencia que las estudia. Conviene el introducir tácticas aptas, donde se indique que toda organización alcanzará sus objetivos, cuando las jerarquías asuman la disposición de escuchar y trabajar por las inquietudes laborales de sus trabajadores, sin que estos sean sancionados por la expresión de las mismas. Es necesario admitir que la comunicación es de gran alcance en las organizaciones para evitar las discrepancias que esto aporta, no sólo al personal sino a la organización en general.

En virtud a lo anterior y tomando a los resultados de la encuesta como base, el proyecto comenzó por dirigirse hacia las procedencias que podrían estar afectando al clima laboral de la Dirección de Cultura Institucional, de tal forma y cubriendo las necesidades adecuadas de ese periodo, el Diagrama de Ishikawa actuó como portador para exponer con sus funciones, las posibles causas y efectos que el personal, sin importar funciones o jerarquías, correspondía atender. Dado a que el Diagrama de Ishikawa es una herramienta, que a simple vista, resulta poco entendible, se sirvió la necesidad de realizar una Carta Descriptiva, la cual se distribuyó entre el personal de la Dirección Cultura Institucional para un mejor análisis y discernimiento de la misma.

En consecuencia y trabajando por primera instancia en el progreso del clima laboral de la Dirección de Cultura Institucional en pro de atender los objetivos de difusión del PCI, es que se elaboraron herramientas visuales tales como carteles, invitaciones, y sondeos que desempeñaran el rol como materiales para la difusión del PCI, auxiliados por los cuadros de mezclas comunicacionales, se muestran a detalle qué tipo de medio y mensaje era necesario utilizar, emitiendo la importancia y transmisión para cada eje que sujeta al Programa de Cultura Institucional.

El proyecto pronunció gratas y trascendentes experiencias como profesional. Satisfactoriamente adquirí la oportunidad de desenvolver mis habilidades y bases académicas en una Institución de cuerpo nacional, en la que, a pesar de ello, la comunicación organizacional no era ejercida o “puesta en acción” y que, en derivado, no se lograba percatar que dicha ciencia provocaría asistir a discernir sinnúmero de dificultades que le convenían remediar de manera inmediata por la presión que ésta tenía para aclarar a las mismas.

Con respecto a lo anterior, se justifica que los profesionistas en comunicación organizacional tienen las plataformas aptas para conseguir cuantiosas y diversas mejoras en las empresas, promoviendo y auxiliando al buen ejercicio y desarrollo de estas.

Sin embargo, y a pesar de la dedicación y esfuerzo para lograr la implementación de las estrategias expuestas en el presente escrito, así como, inclusive, del interés e inquietud del personal directivo hacia el presente proyecto, éste no fue llevado a cabo por distintos escenarios, los cuáles explico a continuación:

Pese a que el Inmujeres, pronuncia valores de igualdad, justicia, no discriminación y derechos humanos, sufre de elitismo, exclusión, intereses (individuales y grupales), “compadrazgos” y demás antivalores que introducen un severo retroceso en el logro de sus valores institucionales, no sólo a nivel Administración Pública, sino en todo el país.

En el proceso de objetivos y contribuciones, habitó el de proponer diversas estrategias en dónde, empezando por el cambio del nombre de la Institución, se modificarán varias formas de trabajo, no sólo contribuyendo en la mejora del clima laboral y comunicación en general sino también en las propuestas y desenvolvimiento del Instituto, fuera y dentro de la misma, sin que los valores o los fines por los cuales fue fundada lograrán discernirse.

Éstas y muchas otras propuestas fueron presentadas con el único fin de alcanzar una práctica en la equidad en cualquier tipo de esfera, y las cuales, por los motivos antes manifestados, no fueron aceptadas.

Aún así, figuro en toda responsabilidad, el potencial académico y de liderazgo que la Universidad Nacional Autónoma de México y la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales confieren a sus estudiantes, instruyendo no sólo en lo profesional sino para una vida en general

BIBLIOGRAFÍA

- ANDRADE, Horacio. Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica, España. Editorial Gesbiblo, 2005.
- ALMANERA, Jaume, ROMEO Marina y ROCA Xavier. Comunicación interna en la empresa, Barcelona. Editorial El Ateneo, 1992.
- AUDIRAC Camarena, Carlos Augusto. ABC del Desarrollo Organizacional, México, Editorial Trillas, 1994.
- BERLO, David. El Proceso de la Comunicación, México. Editorial El Ateneo, 1992.
- BRUNET, Luc. El Clima de Trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias, México. Editorial Trillas, 1987.
- BRANDOLINI, A – FRIGOLI Gonzáles, M. Comunicación Interna. Lerj Aperó. Dircom.
- DONALD, Cale. Desarrollo Organizacional y Desarrollo Ejecutivo, Noboku, Argentina, 2005.
- DONALD, L Kirk Patrick. Claves para una Comunicación Eficaz. Epise.
- ENCABO Lamas, Marta. Cuerpo: Diferencia Sexual y Género, Penguin Random House, 2008.
- FERNANDEZ Collado, Carlos. La Comunicación en las Organizaciones, México. Editorial Trillas.
- GARCÍA Blanco, Jorge. Mezcla Publicitaria (Cuadros de Mezclas Comunicacionales). Asesoría en Servicios de Comunicación. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales UNAM, 2008.

- GOLDHABER, Gerald. Comunicación Organizacional, México. Editorial Diana, 1984.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la Investigación, México. Editorial McGraw – Hill, 2003.
- INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES, Programa de Cultura Institucional para la Igualdad, 2009.
- INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES, Programa de Cultura Institucional para la Igualdad, 2013-2015.
- MARTÍNEZ Cabrera, Esperanza. Diagrama de Ishikawa. Organizaciones Emergentes. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM. 2008.
- MURIEL, Ma. Luisa. Comunicación Institucional; enfoque social de las relaciones humanas, Ecuador. Crespal, 1980.
- NOSNIK, Abraham. Culturas Organizacionales: origen, consolidación y desarrollo, España. Editorial Netbiblo, 2005.
- PEIRO, José María. Psicología de las organizaciones, Madrid, 5ed, Universidad Nacional de Educación a Distancia, 1997.
- PRIETO Herrera, Jorge. La Gestión Estratégica Organizacional. Una Guía Práctica para un Diagnóstico Organizacional. Colombia, 2003.
- RAMOS, Padilla Carlos. La comunicación: un punto de vista organizacional, México, Trillas, 1991.
- RODRIGUEZ M, Darío. Diagnóstico Organizacional, México, 3ra edición, Alfaomega, 1999.
- SCHEINSOHN, Daniel. Comunicación estratégica, Buenos Aires. Ediciones Macchi, 1993.

Cibergrafía.

- <http://info4.juridicas.unam.mx/ijure/fed/9/5.htm?S>
- <http://inmujeres.gob.mx/inmujeres/index.php/ique-es-el-inmujeres/quienessomos>
- [File:///C:/Users/admin/Downloads/PND%20\(1\).pdf](File:///C:/Users/admin/Downloads/PND%20(1).pdf)
- <http://www.un.org/womanwatch/daw/beiqing/pdf/BDPfa%20S.pdf>
- <http://www.e-encuesta.com/encuesta/clima-laboral>
- [www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/herramientas-calidad/causaefecto.htm.](http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/herramientas-calidad/causaefecto.htm)
- [mexico.justia.com.](http://mexico.justia.com)
- [ciclog.blogspot.mx.](http://ciclog.blogspot.mx)
- [cedoc.inmujeres.gob.mx.](http://cedoc.inmujeres.gob.mx)
- [www.ipomex.org.mx.](http://www.ipomex.org.mx)