

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO

“ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS INTERNOS DEL PERSONAL Y AUTORIDADES DE LA MUNICIPALIDAD DE MAGDALENA MILPAS ALTAS, DEL DEPARTAMENTO DE SACATEPÉQUEZ”

Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado E.P.S. presentado al Honorable Consejo Directivo por:

ERWIN EDUARDO MORALES LÓPEZ

Previo a optar el título de:

LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Guatemala, octubre del 2013.

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

**Director**

Lic. Julio Moreno Sebastián

**Consejo Directivo**

**Representantes Docentes**

M.A. Amanda Ballina Talento

Lic. Víctor Carillas Bran

**Representantes Estudiantiles**

Pub. José Jonathan Girón

Pub. Aníbal De León

**Representantes Egresados**

Lic. Michael González Batres

**Secretaria**

M. Sc. Claudia Molina

**Comisión de EPS**

**Coordinador**

M.A. Julio Ochoa España

**Supervisor I**

M.A. Oneida Rodas

**Supervisor II**

Lic. Hugo Castro

**Supervisor III**

Lic. Elio Quim



Guatemala, octubre 04 de noviembre de 2,013

Estudiante Epesista de Licenciatura  
Erwin Eduardo Morales López  
Carné No. 9219818  
Presente.

Para su conocimiento y efectos se hace constar que:

Luego de evaluado su trabajo académico impreso y de campo titulado: **Estrategia de comunicación para el fortalecimiento de los procesos internos del personal y autoridades de la Municipalidad de Magdalena Milpas Altas, del Departamento de Sacatepéquez,** y de haber sustentado el examen privado y defensa de su proyecto de EPS de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, se da por Aprobado su trabajo final y se autoriza su aprobación en el acta de cierre respectiva y la impresión de su trabajo final de EPSL en un número de 5 ejemplares impresos que deberá entregar a diferentes instancias así como 3 CD's con el documento incluido en formato PDF los cuales deberá entregar a las Bibliotecas Flavio Herrera y Central y a la Comisión de Tesis de la E.C.C.

Sin más que hacer constar:

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

M.A. Marco Julio Ochoa España  
Coordinador





# Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, agosto 16 de 2013

Señor  
Bernabé Méndez Dubón  
Alcalde Municipal  
Municipalidad de Magdalena Milpas Altas  
Departamento de Sacatepéquez  
Presente.

Apreciable señor Méndez Dubón, me es grato saludarle y al mismo tiempo externarle nuestro agradecimiento por haberle abierto las puertas de su organización a uno de nuestras epesistas, pues sin duda alguna, sin ese gran apoyo hoy por hoy no contaríamos con una profesional más y el alto nivel académico que presenta, requisito primordial en todos nuestros egresados.

Al tiempo, utilizo la presente para informarle que nuestra epesista ha concluido su práctica profesional con ustedes, razón por la cual, además, nos permitimos invitarle a usted o, en el entendido de lo apretado de su agenda, un representante suyo nos pueda acompañar al acto de graduación del profesional, el cual se llevará a cabo el día 9 de noviembre de 15:00 a 18:00 horas en el Aula Magna Iglú, ubicada en nuestro Campus Central.

A la espera de su grata compañía y con un profundo agradecimiento por delante, quedo de usted muy agradecido.

Deferentemente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS



M.A. Marco Julio Ochoa España  
Coordinador EPS de Licenciatura 2013



MJOE/mjoe.

Edificio M2,  
Ciudad Universitaria, zona 12.  
Teléfono: (502) 2418-8920  
Telefax: (502) 2418-8910  
[www.comunicacionusac.org](http://www.comunicacionusac.org)



Guatemala, febrero de 2,013

M.A. Marco Julio Ochoa España  
Coordinador EPS de Licenciatura  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Presente.

Estimado M.A. Ochoa España,

Yo **Erwin Eduardo Morales López**, quien me identifico con carné No. **9219818** e inscrito (a) formalmente para el ciclo lectivo en curso, tengo a bien comunicarle que, comprendido dentro de los parámetros legales que establece el reglamento del Ejercicio Público Supervisado, EPS, de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación y en el entendido que tengo la disponibilidad de tiempo necesario para cursarlo, he decidido optar al sistema de graduación de dicha licenciatura por medio del programa que usted dirige.

Por tal razón, solicito ser aceptado (a) en el programa del EPS de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación correspondiente al año 2,013, comprometiéndome a respetar lo dispuesto en las leyes y reglamentos de la Universidad de San Carlos de Guatemala y de la Escuela de Ciencias de la Comunicación.

Esperando ser aceptada tal solicitud, quedo a la espera de su cordial respuesta.

Atentamente,

**Erwin Eduardo Morales López**  
Carné No. **9219818**

Cc. Archivo personal



## Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, febrero de 2,013

Estudiante

**Erwin Eduardo Morales López**

EPS de Licenciatura

Escuela de Ciencias de la Comunicación.

Universidad de San Carlos de Guatemala

Presente.

Apreciable estudiante **Morales López**, para su conocimiento y efectos me permito comunicarle que ha sido oficialmente aceptado (a) para optar al programa de graduación de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación denominado Ejercicio Público Supervisado, EPS bajo las condicionantes siguientes:


Atender a las normas y procedimientos establecidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala, la Escuela de Ciencias de la Comunicación y la Coordinación General del EPS de la licenciatura que actuará bajo los estatutos establecidos en el reglamento interno aprobado por el Consejo Directivo de esta Unidad Académica.

Cumplir a cabalidad con las fases establecidas en el EPS las cuales son de pleno conocimiento por usted, transmitido por medio del curso propedéutico impartido por esta Coordinación.

Rendir su informe de manera profesional y con la fundamentación científica que se requiere para el mismo, cumpliendo con los requisitos que para el efecto se traducen en las cartas oficiales, mismas que deberán ser incluidas en su informe final.

No habiendo más que hacer constar, quedo de usted a sus ordenes.

Deferentemente,

  
M.A. Marco Julio Ochoa España  
Coordinador EPS de Licenciatura en CC.



cc. expediente estudiantil  
cc. archivo Coordinación



MUNICIPALIDAD DE MAGDALENA MILPAS ALTAS  
Departamento de Sacatepéquez  
muni\_magdalena\_ma@hotmail.com  
bgbmd@hotmail.com  
Tel.: 4001-7234

01 de Abril de 2013

M.A. Marco Julio Ochoa España  
Coordinador EPS de Licenciatura  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Presente.


Apreciable Maestro Ochoa, tengo ha bien infórmale que a esta institución se presentado el estudiante Erwin Eduardo Morales López, quien se identifica con su No. de Carne: 9219818 a solicitar le sea aceptada su participación como epesista del programa que usted dirige.

En tal sentido, comunicamos a usted que el estudiante ha sido aceptado bajo el siguiente compromiso:

La institución se compromete a otorgar un espacio físico al estudiante para que realice de forma profesional su trabajo de investigación.

La institución se compromete a emitir un informe mensual sobre la labor del estudiante a la Coordinación que usted dirige mediante correo electrónico y, la institución se compromete a no desviar el trabajo para que el epesista fue aceptado en el entendido que el mismo comprende un diagnóstico, propuesta, ejecución y evaluación de estrategias comunicacionales que sirvan de soporte al buen funcionamiento y desempeño tanto del personal como de los objetivos de la misma.

Sin más que hacer constar, me suscribo de usted.

  
Bernabé Méndez Dubón  
Alcalde Municipal

  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION  
- 8 ABR 2013  
**RECIBIDO**  
COORDINACION EPS  
Hora: \_\_\_\_\_ Rel. \_\_\_\_\_

## **DEDICATORIA**

A DIOS: Por acompañarme y ayudarme a lograr una meta más en mi vida.

A MI MADRE: María Magdalena López Camó

Por ser pilar fundamental en mi vida. Le dedico este triunfo como recompensa a todos sus sacrificios.

A MI PADRE: Daniel Morales García

Por darme su apoyo en todo momento.

A MIS HERMANOS: Byron, Blanca, Gilda y Delma por el apoyo incondicional y paciencia. "Gracias por la ayuda". A pesar de la distancia los llevo en el corazón.

A TODA MI FAMILIA Y AMIGOS: Por solidarizarse y estar conmigo en todo momento.

A LA ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:

Por ser la institución de enseñanza superior, en darme la oportunidad de formarme como profesional en Ciencias de la Comunicación y garantizarle apoyo en materia de comunicación a la entidad seleccionada y por ende a la población en general.



# ÍNDICE

## CAPÍTULO I

<b>1. Anotaciones Preliminares</b>	<b>1</b>
1.1 <b>Introducción</b>	<b>1</b>
1.2 <b>Antecedentes del Proyecto.</b>	<b>2</b>
1.3 <b>Justificación</b>	<b>3</b>
1.4 <b>La Institución.</b>	<b>4</b>
1.4 <b>Perfil Institucional</b>	<b>5</b>
1.5 <b>Delimitación de la Investigación.</b>	<b>6</b>
<b>Área Geográfica</b>	<b>6</b>
<b>Área Etnográfica</b>	<b>7</b>
<b>Área Social</b>	<b>7</b>
1.7 <b>Objetivos Institucionales</b>	<b>7</b>
1.7.1 <b>General</b>	<b>7</b>
1.7.2 <b>Específicos</b>	<b>8</b>
1.8 <b>Misión Institucional</b>	<b>8</b>
1.9 <b>Visión Institucional</b>	<b>8</b>
1.10 <b>Planteamiento del Problema Comunicacional</b>	<b>9</b>
<b>Capítulo II</b>	<b>10</b>
<b>2. Fundamentos Teóricos</b>	<b>10</b>
2.1 <b>La Comunicación como Ciencia.</b>	<b>10</b>
<b>Se entiende como</b>	<b>10</b>
2.2 <b>Comunicación</b>	<b>10</b>
2.2 <b>El Proceso de Comunicación.</b>	<b>11</b>
2.3 <b>Elementos de la Comunicación.</b>	<b>11</b>
2.4 <b>Comunicación Social</b>	<b>13</b>
2.4 <b>Tipos de Comunicación</b>	<b>13</b>
<b>Comparación entre comunicación personal y masiva:</b>	<b>15</b>
2.5 <b>Comunicación Organizacional.</b>	<b>16</b>
2.5.1 <b>Tipos de Comunicación Organizacional</b>	<b>16</b>

<b>2.5.1.1 Comunicación Organizacional Interna</b>	<b>16</b>
<b>2.5.1.2 Comunicación Organizacional Externa</b>	<b>17</b>
<b>2.5.2 Redes de Comunicación dentro de las Organizaciones</b>	<b>17</b>
<b>2.5.2.1 Comunicación Ascendente</b>	<b>17</b>
<b>2.5.3.2 Comunicación Descendente</b>	<b>18</b>
<b>2.5.3.3 Comunicación Horizontal.</b>	<b>18</b>
<b>2.5.3.4 Comunicación Vertical</b>	<b>18</b>
<b>2.5.3.5 Las Relaciones Públicas</b>	<b>18</b>
<b>2.5.3.6 Comunicación Institucional</b>	<b>19</b>
<b>2.5.3.7 Comunicación Gubernamental</b>	<b>19</b>
<b>2.6 Obstáculos en la Comunicación</b>	<b>20</b>
<b>2.7 Cultura Organizacional</b>	<b>21</b>
<b>2.8 Los Gobiernos Municipales de Guatemala. Funciones Legales de la Municipalidad.</b>	<b>23</b>
<b>3.3 Diagnóstico cualitativo.</b>	<b>28</b>
<b>3.7 Diagnóstico Cuantitativo.</b>	<b>34</b>
<b>3.8 Análisis FODA</b>	<b>45</b>
<b>3.6 El Árbol del Problema Comunicacional.</b>	<b>48</b>
<b>3.7 Resultados del Diagnostico (Matriz con indicadores).</b>	<b>49</b>
<b>4.1 Estrategia de Comunicación para el Fortalecimiento de la Comunicación Organizacional Interna en la Municipalidad de Magdalena Milpas Altas.</b>	<b>51</b>
<b>4.2 Objetivos de la Estrategia</b>	<b>51</b>
<b>4.2 .1 Objetivo General</b>	<b>51</b>
<b>4.2.1 Objetivos Específicos</b>	<b>51</b>
<b>4.4 Elementos Comunicacionales.</b>	<b>52</b>
<b>4.5 Cronograma de Actividades de Acuerdo a la Estrategia</b>	<b>53</b>
<b>4.6 Proyección de gastos a invertir</b>	<b>53</b>
<b>5. Conclusiones</b>	<b>54</b>
<b>6. Recomendaciones</b>	<b>55</b>
<b>7. Bibliografía</b>	<b>56</b>
<b>8. Anexos</b>	<b>58</b>

# **CAPÍTULO I**

## **1. Anotaciones Preliminares**

### **1.1 Introducción**

Este informe tiene como fin fundamental presentar el proyecto de Comunicación Organizacional Interna de tipo Institucional que se desarrolló entre abril y agosto del 2013, en el marco de la ejecución del Ejercicio Profesional Supervisado E.P.S. previo a optar el título de Licenciado en Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, poniendo en práctica los conocimientos adquiridos en esta casa de estudios superiores, garantizando así el apoyo en materia de comunicación a la institución seleccionada y por ende a la población en general.

El E.P.S. se realizó en la Municipalidad de Magdalena Milpas Altas, Departamento de Sacatepéquez, y busca establecer la comunicación oral y escrita en cada una de las áreas que forman su estructura organizacional, las atribuciones y obligaciones dispuestas en el Código Municipal con la finalidad que el personal que forma parte de ella se integre con su mejor esfuerzo conforme a los objetivos comunes de cada uno de los miembros de la institución.

Se desarrolló en cuatro fases; diagnóstico comunicacional cualitativo y cuantitativo, propuesta estratégica, estrategia de comunicación que consistió en la implementación de capacitaciones, foros, talleres, mensajes de texto orientados a cada una de las áreas desde la máxima autoridad y todos los colaboradores municipales.

El trabajo pretende fortalecer la imagen institucional a través de una estrategia de comunicación organizacional interna y de la implementación de sus herramientas de índole comunicacional para que los colaboradores se informen como se desarrolla objetivamente la comunicación en las empresas y especialmente en las instituciones públicas, contribuyendo con ello al desarrollo integral de todo el personal que forma parte de la entidad.

## **1.2 Antecedentes del Proyecto.**

Como antecedentes a este trabajo, se pueden mencionar: la investigación del licenciado en comunicación social Royson Eclicerio Hernández Morales busca el mismo fin que la investigación presente, la cual titula: La Comunicación Organizacional interna en una empresa de Servicio Aduanero en la ciudad de Guatemala, en esta describe la importancia de la comunicación interna así como los objetivos de la misma.

También es importante recalcar el trabajo de la licenciada Rosaura Maribel Ramírez Rodríguez en el año 2007; quien en su tesis de graduación titula: “Propuesta de una estrategia comunicacional interna y externa para crearle una imagen institucional al Museo Nacional de Arqueología y Etnología”, en esta investigación se busca la realización de una estrategia de comunicación interna, en donde se desarrollan temas como la organización de las formas de comunicación interna dentro de la institución.

Por la similitud de institución al momento de realizar la investigación también se detectó el proyecto de tesis de la licenciada Brenda del Rosario Cruz Herrera, quien en el año 2010 realizó la investigación titulada: “Propuesta de Comunicación para la Asociación Solidarista de Compañía Distribuidora, S.A. y Empresas Anexas (ASDECO), ella propone una estrategia de comunicación para dicha empresa, la esencia de este proyecto es la comunicación interna, así como algunos de sus elementos, la armonía entre empleados y empresa, la gestión propia y el fomento del desarrollo cultural, económico y social de los asociados a ASDECO.

También es importante nombrar el trabajo de la licenciada Silvia Hurtarte Pinto, quien desarrolló la tesis llamada: “Diagnóstico de la comunicación interna de una entidad financiera”. Escrita en el 2006, en la cual describe como identificar las situación de la comunicación dentro de una institución dedicada a las finanzas,

teniendo como partida los principios básicos de la comunicación organizacional e interna. (Rodríguez, 2012)

i

### **1.3 Justificación**

En el marco del Ejercicio Profesional Supervisado E.P.S. de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación al estudiante se le pide un proyecto de comunicación de 800 horas con la finalidad de mejorar los programas de Comunicación Organizacional en las instituciones seleccionadas y por ende a la población en general.

El objetivo es hacer eficiente el proceso comunicativo y describir las diferentes actividades que realizan los miembros del equipo de trabajo, e instruir a su personal para que conozcan ampliamente la identificación y definición del puesto, funciones, responsabilidades, relaciones, y el perfil necesario para el cargo.

La propuesta permite contribuir a fortalecer el área de comunicación en toda la organización, cuyo beneficio se traslada a la calidad prestada de la atención y servicio en las demandas y necesidades de la población de Magdalena Milpas Altas, como expresión del poder local y bajo la descentralización de la administración pública que permite la ejecución de las actividades con eficiencia para el buen funcionamiento administrativo del municipio y sus comunidades.

El presente informe describe la importancia de implementar una estrategia de comunicación en la entidad municipal y busca la creación de mecanismos de información entre las autoridades municipales y el empleado para fortalecer la relación oral y escrita.

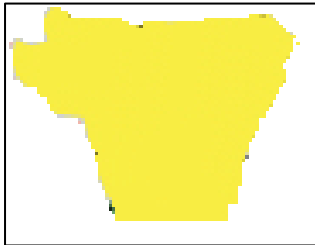
Es fundamental para el grupo objetivo la implementación de una estrategia de comunicación porque promueve la imagen institucional y coadyuva al desarrollo social e integral del municipio.

El fin es proporcionar un documento que se convierta en una herramienta técnica, que facilite la coordinación de las labores y responsabilidades de los empleados de una forma ordenada, de igual manera el proceso de capacitación, reclutamiento y selección del personal de la institución.

#### **1.4 La Institución.**

##### **“Municipalidad de Magdalena Milpas Altas, Sacatepéquez”**

**Departamento: Sacatepéquez**  
**Cabecera: Antigua Guatemala**  
**Municipios: 16**  
**Magdalena Milpas Altas**  
**Población: 15,000 Habitantes**  
**Extensión: 8 Km Cuadrados**



La Municipalidad de Magdalena Milpas Altas se constituyó el 11 de Octubre 1825, la naturaleza de la institución es autónoma. Uno de los aspectos importantes es la “Razón Social” que consiste en garantizarle los servicios públicos a la población en general, de acuerdo a los principios de eficiencia, eficacia, descentralización y participación de toda la comunidad. Está constituida físicamente en la 1ra. Avenida y 4ta. Calle B- 9 Zona 1 Municipio de Magdalena Milpas Altas en el departamento de Sacatepéquez.

(Figueroa, 2010)

#### **1.4 Perfil Institucional**

La Municipalidad de Magdalena Milpas Altas, con autoridades electas, directa y popularmente, indica que es un régimen autónomo de su administración, como expresión del poder local y bajo la descentralización de la administración pública, por lo antes indicado es importante el fortalecimiento administrativo que permita la ejecución de actividades que beneficien a la comunidad.

Una de las funciones más importantes de la Municipalidad de Magdalena Milpas Altas es garantizarle el servicio a la población a través de los empleados de las oficinas administrativas, por lo que se considera muy importante plasmar y desarrollar un proyecto de Comunicación Organizacional para fortalecer las diferentes áreas, funciones, responsabilidades, autoridades y requisitos que el puesto demanda.

En base al artículo 34 del Código Municipal de reglamentos internos, el Concejo Municipal emite su propio reglamento interno de organización y funcionamiento, los reglamentos y ordenanzas para la organización y funcionamiento de sus oficinas, así como el reglamento de personal, reglamento de viáticos y demás disposiciones que garanticen la buena marcha de la administración municipal.

Normas Generales de Control Interno Gubernamental inciso 1.10 Manuales de Funciones y Procedimientos por cada puesto y procesos relativos a las diferentes actividades de la Entidad.

La máxima autoridad de cada ente público, debe apoyar y promover la elaboración de Manuales de Funciones y Procedimientos por cada puesto y procesos relativos a las diferentes actividades de la entidad.

Los jefes, directores y demás ejecutivos de cada entidad son responsables de que existan manuales, su divulgación y capacitación al personal para su adecuada implementación y aplicación de las funciones y actividades asignadas a cada puesto de trabajo.

El presente trabajo contiene información detallada por área de los diferentes puestos que integran la Municipalidad de Magdalena Milpas Altas donde se planteó el desarrollo del proyecto para generar cambios operativos factibles y evaluables.

La estructura organizacional es fundamental para coordinar actividades organizacionales en cuanto a división de trabajo y nivel de jerarquía, debido a que establece funciones y perfiles del puesto que vayan acorde a las plazas que conforman el organigrama institucional. (Joaquin, 2002)

## **1.5 Delimitación de la Investigación.**

### **Área Geográfica**

El municipio de Magdalena Milpas Altas, es uno de los 16 municipios del Departamento de Sacatepéquez. Cuenta con una extensión territorial de 8 kilómetros cuadrados y se encuentra a 12 kilómetros de la Cabecera Departamental. Sus límites territoriales son los siguientes: Al Norte con el municipio de Santa Lucia Milpas Altas; al Sur con el municipio de Santa María de Jesús, al Éste con el municipio de Villa Nueva y Amatitlán (Guatemala); y al Oeste con el municipio de Antigua Guatemala y Santa María de Jesús (Sacatepéquez).

Este municipio cuenta con dos aldeas: Buena Vista y San Miguel Milpas Altas, y catorce colonias. Se constituye con una población aproximadamente de 15,000 habitantes, la mayoría de la población es ladina, la población indígena pertenece a la etnia Cakchiquel, con una alta concentración de población en el casco urbano del municipio. (Díaz, Manual de La Organización, 2008)



## **Área Etnográfica**

En referencia del origen Étnico-Lingüístico del municipio se puede mencionar que tiene su procedencia del Quiché, aproximadamente en el año 600 de nuestra era, de este tronco lingüístico nace el idioma Cakchiquel. Según vestigios se ha obtenido que las últimas migraciones de grupos lingüísticos de habla Nahuas-Pipiles habitaron la región sur de Guatemala. (Rosales López, 2008)

## **Área Social**

La Municipalidad de Magdalena Milpas Altas es una institución pública y autónoma que está empeñada en velar por el bienestar y el desarrollo integral de los habitantes y promover el mejoramiento permanente y sostenible de la calidad de vida de la comunidad.

Se proyecta como la administración consolidada, solidaria, participativa, honesta y transparente, para poder ejecutar proyectos de infraestructura e inversión social que contribuyan a la salud y educación.

La razón social de la institución es garantizarle los servicios públicos a la población, de acuerdo a los principios de eficiencia, eficacia, descentralización, des-concertación y participación comunitaria. (Díaz, Manual de La Organización, 2008)

### **1.7 Objetivos Institucionales**

#### **1.7.1 General**

Asignar e identificar tareas específicas a cada puesto, a la vez contratar al personal que cumpla con los requisitos mínimos para optar a plazas vacantes y desempeñar el cargo con responsabilidad, eficacia y eficiencia prestando un servicio digno a la ciudadanía del municipio.

### **1.7.2 Específicos**

- ✓ Instruir al personal en cuanto a funciones y responsabilidades concernientes a su puesto, y así desempeñarlo con eficacia y eficiencia.
- ✓ Proveer al personal municipal un instrumento técnico que utilicen como guía en la ejecución de sus labores, a la vez establecer condiciones de comportamiento laboral operativo según leyes vigentes.
- ✓ Presentar un documento práctico de consulta, para las personas que necesiten tener conocimiento sobre la organización y funciones de cada puesto o bien de la dependencia. (Rivera, Manual de La Organización, 2008)

### **1.8 Misión Institucional**

Somos una municipalidad moderna y como institución pública trabajamos con el fin fundamental de promover obras para el bienestar, la igualdad y el desarrollo integral de nuestros habitantes, apoyando planes y programas de mejoramiento permanente y sostenible que ayuden al municipio a realizar actividades sociales, culturales y ambientales para garantizarle los servicios públicos a la población en general. Nos proyectamos como la administración eficiente, solidaria, participativa, honesta, transparente y respetuosa de su identidad cultural.

### **1.9 Visión Institucional**

Ser la institución pública-administrativa y autónoma que tiene como principal objetivo ejecutar proyectos de infraestructura e inversión social que contribuyen a la salud y educación velando por la transparencia y efectividad en los servicios públicos municipales proponiendo estrategias de comunicación para ayudar al desarrollo social, económico y cultural de toda la población. (Rivera, Manual de La Organización, 2008)

## **1.10 Planteamiento del Problema Comunicacional**

Existirá escasa comunicación organizacional interna en La Municipalidad de Magdalena Milpas Altas departamento de Sacatepéquez?

## **Capítulo II**

### **2. Fundamentos Teóricos**

#### **2.1 La Comunicación como Ciencia.**

Se entiende como Ciencia de la comunicación al proceso de la transmisión de un mensaje directa o indirectamente de un emisor a un receptor y de éste a aquel, a través de medios personales o masivos, humanos, o mecánicos, mediante un sistema de signos convenidos. (Maldonado, 2001)

#### **2.2 Comunicación**

Comunicar significa compartir información entre un emisor y un destinatario. No es lo mismo la transmisión; ésta no implica compartir sino solamente transferir información. En este caso el destinatario, asume un papel meramente receptivo. Para que exista comunicación se requiere pues la intención de poner en común un mensaje. (Albizúres Palma, 1984)

Se llama comunicación al proceso por el cual los seres vivos dan cuenta de su existencia y se abren en busca de contactos y respuestas. (Castellanos, 1997)

“La comunicación es inherente a la esencia social del hombre y la mujer, pues nos comunicamos para poder interrelacionarnos y así establecernos como seres sociales”.

En conclusión: Comunicación es el proceso mediante el cual se intercambian ideas, sentimientos o creencias con otras personas a través del lenguaje oral o escrito, representaciones visuales, gestos o imitaciones.

## 2.2 El Proceso de Comunicación.

Toda Comunicación supone un intercambio de señales entre el emisor y un receptor, y el recurso a un sistema de codificación y decodificación que permite expresar e interpretar los mensajes. (Lambin, 1995, págs. 521-522)

## 2.3 Elementos de la Comunicación.

- ❖ **El emisor**, es decir el individuo o la organización que origina la comunicación.
- ❖ **La codificación**, o el proceso por el cual se transforman las ideas en símbolos, imágenes, formas, sonidos, lenguaje, etc.
- ❖ **El mensaje**, el conjunto de símbolos transmitidos por el emisor.
- ❖ **Los medios**, o las vías y canales a través de los cuales el mensaje es transportado del emisor al receptor.
- ❖ **La decodificación**, o el proceso por el cual el receptor aplica una significación a los símbolos transmitidos por el emisor.
- ❖ **El receptor de la comunicación**, es decir, la persona o conjunto de personas a quienes está destinado el mensaje.
- ❖ **La respuesta**, o el conjunto de reacciones de receptor después de la exposición al mensaje.
- ❖ **El efecto de retroalimentación**, o la parte de la respuesta del receptor que es comunicada al emisor.

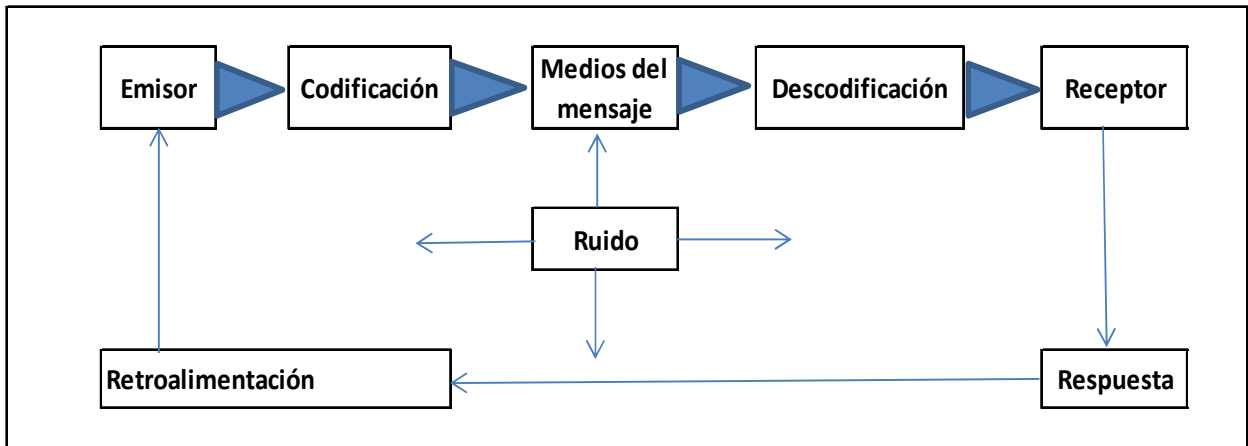


Figura 1. El proceso de comunicación. Fuente: Kotler P. (1988)

Lambin (1995:522) considera que para obtener una comunicación eficaz es necesario tomar en cuenta los siguientes puntos:

- **Objetivos de la Comunicación:** Los emisores deben determinar con precisión el público objetivo que quieren alcanzar y el tipo de respuesta que desean obtener.
- **Ejecución de mensajes:** Los mensajes deben de ser expresados tomando en consideración el campo de experiencia del usuario del producto y la manera en que la audiencia-objetivo tiene tendencia a decodificar los mensajes.
- **Plan de medios:** El emisor debe transmitir los mensajes a través de los medios de comunicación que alcancen efectivamente el objetivo deseado.
- **Eficacia de la comunicación:** El emisor debe evaluar los efectos de retroalimentación de la comunicación de manera que conozca las reacciones del público-objetivo a los mensajes comunicados.

## 2.4 Comunicación Social

Comunicar viene del latín communis, que significa “lo que es común.” Según Gil (1978:17) comunicar es: “dar participación a otro de lo que uno tiene, es hacer que unos y otros tomen parte, es “hacer común” algo.

Cuando se habla de Comunicación Social, en realidad se está haciendo una redundancia, pues toda comunicación es un hecho social. Desde el momento en que dos individuos se acercan, se relacionan, se entienden, hacen algo mutuo y se influyen, se realiza un enlace que constituye un proceso social, pues supera lo individual en oposición al aislamiento. Podrá haber expresiones e informaciones que no sean sociales, pero no hay comunicación que no lo sea. En la teoría, el conocimiento de toda acción social es a su vez un conocimiento de comunicación y viceversa.

### 2.4 Tipos de Comunicación

La comunicación se puede dar de varias maneras:

- **Cercana:** dos personas que charlan una junto a la otra.
- **Distante:** la que se establece por medio del teléfono o la radio.
- **Unidireccional:** cuando el destinatario no tiene posibilidad de intercambiar mensajes con el destinador (por ejemplo, una carta circular o un periódico).
- **Bidireccional:** cuando entre destinador y destinatario puede existir un inmediato intercambio de mensajes (por ejemplo la comunicación telefónica o la de los radioaficionados).
- **Interindividual:** cuando el alcance de los mensajes se reduce a un pequeño grupo de personas.

- **De difusión masiva:** cuando el mensaje puede alcanzar a gran cantidad de individuos.

Indica que el propósito de la comunicación debe ser:

- ❖ No contradictorio ni lógicamente inconsistente consigo mismo.
- ❖ Centrado en la conducta, es decir expresado en términos de la conducta humana.
- ❖ Lo suficientemente específicos como para permitirnos relacionarlo con el comportamiento comunicativo real.
- ❖ Compatible con las formas en que se comunica la gente.



### Comparación entre comunicación personal y masiva:

Elementos del proceso de comunicación	Comunicación personal	Comunicación masiva
Emisor	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Conocimiento directo del interlocutor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Conocimiento del perfil medio de a quien se dirige.</li> </ul>
Mensaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Mensaje adaptable</li> <li>✚ Numerosos argumentos</li> <li>✚ Forma y contenido incontrolable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Mensaje uniforme</li> <li>✚ Pocos argumentos</li> <li>✚ Forma y contenido controlable</li> </ul>
Soporte	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Contactos humanos personalizados</li> <li>✚ Pocos contactos por unidad de tiempo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Contactos no personalizados.</li> <li>✚ Numerosos contactos en poco tiempo.</li> </ul>
Receptor	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Débil inclinación a un error de código.</li> <li>✚ Atención fácilmente guardada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Gran inclinación a un error de código.</li> <li>✚ Atención difícilmente guardada.</li> </ul>
Efectos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Respuesta inmediata posible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Respuesta inmediata imposible.</li> </ul>

## **2.5 Comunicación Organizacional.**

La Comunicación Organizacional es la que ocurre en la organización que tiene como objeto la creación y mantenimiento de una imagen positiva a través del trabajo planificado y sistematizado de transmisión y difusión de información de una empresa o institución.

También se puede decir que la comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad. La comunicación organizacional también nos permite conocer al recurso humano y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo. (Andrade, 2005)

### **2.5.1 Tipos de Comunicación Organizacional**

La Comunicación Organizacional no es un proceso que solo se lleve a cabo en el interior de la empresa, si no también fuera de ella, pues el buen funcionamiento de sus redes debe ser paralelo con las que se tienen con los miembros externos de la misma, pues son las dos partes de quienes dependen el verdadero éxito organizacional. (Rebeil Corella, 1998)

#### **2.5.1.1 Comunicación Organizacional Interna**

A medida que las organizaciones han evolucionado se ha impuesto la necesidad de coordinar e integrar las acciones de todas esas unidades a partir del conocimiento de las repercusiones que producen en cada una las funciones de todas las demás. El cambio ha determinado la aparición de la llamada organización transnacional en el cual desempeña un papel decisivo la comunicación organizacional interna.

La comunicación interna es "conjunto de actividades efectuada por cualquier organización, para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación, que nos mantengan informados, integrados y motivados, para contribuir al logro de sus objetivos organizaciones.

(Sian, 2010)

### **2.5.1.2 Comunicación Organizacional Externa**

La Comunicación Externa es la que se compone de redes y mensajes que fluyen dentro de la misma organización con la diferencia que se dirigen hacia afuera de la empresa. Es decir que la comunicación externa es un conjunto de mensajes emitidos de cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a proveer sus productos o servicios. (Castillo Pérez, 2009)

### **2.5.2 Redes de Comunicación dentro de las Organizaciones**

Las redes de Comunicación en las Organizaciones consisten en la transmisión de mensajes que van encaminados en distintos ámbitos hasta llegar a su receptor. (Jimenez Armas, 2012)

#### **2.5.2.1 Comunicación Ascendente**

Es el tipo de comunicación en el cual el proceso inicia desde el personal hacia los directivos es decir de abajo hacia arriba. Es decir que la comunicación ascendente surge de los niveles bajos de la empresa o institución. (Jimenez Armas, 2012)

### **2.5.3.2 Comunicación Descendente**

Es la que surge cuando los mensajes parten de los niveles altos de la empresa o institución hacia los empleados o subordinados, los cuales pueden ser: Ordenes, normas, políticas, estrategias, sugerencias, mensajes motivacionales, cualesquiera otros. (Najera Sian, 2010)

### **2.5.3.3 Comunicación Horizontal.**

Es la comunicación que se da de manera informal, entre los miembros del personal. También podemos decir que es una de las comunicaciones importantes dentro de la organización la cual sostiene la estructura interna de la empresa. Es en esta donde realmente se vive la atmósfera organizacional. En ella se respira la vida y la dinámica de la institución. . (Najera Sian, 2010)

### **2.5.3.4 Comunicación Vertical**

La Comunicación Vertical es la que se realiza en dirección descendente y ascendente en la cadena de mando de una empresa. La comunicación descendente comienza en la alta dirección y fluye hacia abajo a través de los niveles gerenciales hasta llegar a los trabajadores de línea y al personal que no tiene tareas de supervisión. Los objetivos principales de la comunicación descendente son aconsejar, informar, dirigir, instruir y evaluar a los subordinados acerca de las metas y políticas organizacionales. (Ramos Padilla, 1991)

### **2.5.3.5 Las Relaciones Públicas**

Las Relaciones Públicas. Son el conjunto de acciones destinadas a crear y mantener una buena imagen de la empresa, tanto ante el público en general (consumidores, clientes, inversionistas, instituciones públicas, organizaciones sociales, grupos de opinión, etc.), como ante los trabajadores de la empresa.

Estas acciones pueden estar conformadas por la organización de eventos o actividades, o en la participación en eventos o actividades organizadas por otras empresas o instituciones.

Cabe destacar que tanto el marketing, como la publicidad y las relaciones públicas forman parte de la comunicación de una institución, al igual que otro tipo de relaciones que tiene la institución en el entorno social donde actúa. La comunicación y la difusión de ideas es algo connatural a la sociedad desde sus orígenes. La interacción de instituciones y personas en la sociedad, la mutua influencia, será positiva o negativa dependiendo de quienes interactúen entre sí. Lo que hace positiva o negativa una comunicación institucional es la identidad de la institución y los valores que defiende, el mensaje que transmite, el modo en que lo hace, la finalidad. (Ramos Padilla, 1991)

#### **2.5.3.6 Comunicación Institucional**

La comunicación institucional es aquella que está relacionada con el marketing, la publicidad y las relaciones públicas, pero va más allá de las funciones realizadas por ellas, porque busca transmitir la personalidad de la institución y los valores que la fundamentan. Tiene un carácter dialógico porque busca relacionarse con los miembros de la sociedad en la que está presente, tanto individuos como instituciones, contribuyendo al bien común a través de sus fines específicos. No puede separarse la identidad de una institución, sus valores, del modo de comunicar. Su identidad debe estar en armonía con el contenido, con el modo y con la finalidad de su comunicación.

(Rodríguez, 2012)

#### **2.5.3.7 Comunicación Gubernamental**

La necesidad de comunicar de toda institución es una parte muy importante en la actualidad, las relaciones públicas surgen cuando una sociedad adquiere plena conciencia de que existe una necesidad de intercomunicación social, y que a

través de ella se llegará a un conocimiento necesario para establecer relaciones estables y duraderas, basadas en la confianza y en la responsabilidad de las partes actuantes. El desarrollo de lazos comunicativos fuertes y estables entre las instituciones y sus públicos contiene el objetivo de maximizar beneficios políticos y sociales.

## **2.6 Obstáculos en la Comunicación**

### **2.6.1 Barreras semánticas.**

Tiene que ver con el significado de las palabras orales o escritas. Cuando no precisamos su sentido, estas se presentan a diferentes interpretaciones y así el receptor entiende no lo que dijo el emisor, sino lo que su contexto cultural le indica. (Interiano, 1981)

### **2.6.2 Barreras psicológicas.**

Hay muchos factores mentales que impiden aceptar o comprender una idea, algunos de ellos son: No tener en cuenta el punto de vista de los demás, sospecha, preocupación o emociones ajenas al trabajo, timidez, explicaciones insuficientes, sobrevaloración de sí mismo, etc. Para obtener resultados se necesita algo más que únicamente hablar. A una persona generalmente es necesario explicarle, convencerla, observar su actuación y también dejarle que ella le hable a usted. Esto nos trae a nuestro objetivo final: comprender a otros.

Algunas de las causas que contribuyan para formar barreras psicológicas son: Altos status (título), poder para emplear o despedir, uso de sarcasmo, actitud despótica, crítica punzante, uso de conocimientos precisos y detallados, facilidad en el uso del lenguaje, maneras demasiado formales, apariencia física imponente, interrumpir a los demás cuando hablan, etc. (Castañeda, 2012)

### **2.6.3 Barreras fisiológicas.**

De este tipo son las que impiden emitir o recibir con claridad y precisión un mensaje, debido a los defectos fisiológicos del emisor o receptor. Tales defectos pueden afectar a cualquiera de los sentidos.

### **2.6.4 Barreras físicas.**

La distancia y el exceso de ruido dificultan la comunicación, así como las interferencias en el radio o el teléfono. Estos son ejemplos de barreras físicas que debemos tomar en cuenta al comunicarnos, a fin de eliminarlas lo más posibles.

### **2.6.5 Barreras administrativas.**

Son aquellas causadas por las estructuras organizacionales, como mala planeación y deficiente operación de los canales. La filtración es la manipulación de la información del emisor para que sea vista más favorablemente por el receptor. Los intereses personales y las percepciones de lo que es importante de aquellos que resumen están presentes en los resultados de la información, lo que hace imposible que los receptores consigan información objetiva. Mientras más vertical es la estructura de la organización más posibilidades de filtración habrá. Percepción selectiva en el que los receptores ven y escuchan en forma selectiva basados en sus necesidades, motivaciones, experiencia, antecedentes lo que no permite que se perciba la realidad y en su lugar se interprete según el parecer de cada cual. . (Ramos Padilla, 1991)

## **2.7 Cultura Organizacional**

Es la forma de actuar y relacionarse de los miembros que conforman la empresa. Transmitidos por patrones de conducta y comportamientos que se aprenden y

comparten a los miembros futuros. Los cuales la hacen única y diferenciada, con respecto a otras organizaciones. (Stephen P., 1995)

### **2.7.1 Características Primarias que engloban la esencia de la cultura organizacional:**

- **La identidad de los miembros:** La cual es la manera de comportarse de cada uno de las personas que conforman la organización.
- **Énfasis en el grupo:** Es la forma en que se agrupan las personas de la empresa formando equipos.
- **La integración en unidades:** Es el funcionamiento de las unidades de manera armoniosa y coordinada actuando interdependiente una de la otra.
- **El control:** La forma en que se utilizan las reglas, políticas y supervisión directa para controlar la conducta de los trabajadores.
- **Tolerancia al Conflicto:** Siendo una de las características principales para el buen funcionamiento de la organización.

### **2.7.2 ¿Qué busca la Cultura Organizacional?**

La Cultura Organizacional busca el mejoramiento de las prácticas de conducta y comportamientos de las personas que conforman la empresa para lograr el buen funcionamiento de la organización.

La cultura se transmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las presiones internas producto de la dinámica organizacional.

Las organizaciones poseen una cultura que le es propia: un sistema de creencias y valores compartidos al que se apegan los elementos humanos que las conforma. La cultura corporativa crea, y a su vez es creada, por la calidad del medio ambiente interno; en consecuencia, condiciona el grado de cooperación y de dedicación y la raigambre de la institucionalización de propósitos dentro de una organización. En



este sentido la principal responsabilidad del Director General (DG) consiste en fijar el tono, el paso y el carácter de que es conducente a los cambios estratégicos de cuya instrumentación él es responsable.

Para llevar a cabo lo anterior, el DG debe estar al tanto de las filosofías, ideologías y aspiraciones que predominan en la mente colectiva de la organización; luego debe discernir la forma en que estas fuerzas afectan cualquier intento por cambiar y, por último, debe desarrollar formas de dirigir el cambio dentro de la cultura corporativa. (PORTAL DE RELACIONES PUBLICAS, 2011-2013)

## **2.8 Los Gobiernos Municipales de Guatemala. Funciones Legales de la Municipalidad.**

### **2.8.1 Gobierno Municipal**

El gobierno municipal será ejercido por un concejo el cual se integra con el alcalde, los síndicos y concejales, electos directamente por sufragio universal y secreto para un periodo de cuatro años, pudiendo ser reelectos. (Constituyente, Constitución Política de la Republica, 2002-2003)

### **2.8.2 Recursos Económicos del Municipio.**

Las Corporaciones municipales deberán procurar el fortalecimiento económico de sus respectivos municipios, a efecto de poder realizar las obras y prestar los servicios que les sean necesarios. La captación de recursos deberá ajustarse al principio establecido en el artículo 239 de la Constitución, a la ley y a las necesidades de los municipios.

### **2.8.3 Estructura Administrativa de la Municipalidad**

#### **Concejo Municipal.**

Es el órgano superior de deliberación y decisión de los asuntos municipales quienes ejercer autonomía del municipio para poder velar por la integridad de su patrimonio. Es un puesto directivo que atiende actividades cuya facultad le otorga la ley, es el máximo órgano de deliberación y decisión municipal.

#### **Alcaldía Municipal**

Es el encargado de ejecutar y dar seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos autorizados por el Concejo Municipal, administrativamente es la máxima autoridad. Puesto ejecutivo a cargo de un funcionario electo de forma popular, a través del voto mayoritario de los vecinos de municipio y que de conformidad con el artículo 52 del Código Municipal, Decreto Número 12-2002 preside y representa a la municipalidad, es miembro del Consejo Departamental de Desarrollo Presidente del Concejo Municipal de Desarrollo, siendo responsable del cumplimiento de disposiciones y resoluciones tomadas por el Concejo Municipal y de propiciar una efectiva administración de la Municipalidad.

#### **Alcalde Auxiliar.**

El Concejo Municipal, de acuerdo a los usos, normas, y tradiciones de las comunidades reconocerá a las alcaldías comunitarias o alcaldías auxiliares, como entidades representativas de comunidades, en especial para la toma de decisiones y como vínculo de relación con el gobierno municipal. Es Cargo ejecutivo a cuyo titular le corresponde representar al Alcalde Municipal, y su delegación en el lugar poblado urbano o rural, para el que haya sido nombrado. Es un cargo voluntario y gratuito con excepción de aquel alcalde auxiliar que por causas justificadas deba ser retribuido, según acuerdo del Concejo Municipal.

### **Auditor Interno.**

Vela por el cumplimiento de las medidas de control interno financiero y la correcta ejecución presupuestaria.

### **Secretaría.**

Es un puesto administrativo nombrado, por el Concejo Municipal y que a su vez atenderá requerimientos del Alcalde, tiene bajo su responsabilidad la atención de las gestiones administrativas presentadas por los vecinos; y que deben ser resueltas por el Concejo o bien por el Alcalde.

### **Oficiales 1, 2, 3**

Es un puesto administrativo que le corresponde atender principalmente a los interesados en gestionar solicitudes relacionadas con servicios públicos municipales. Dentro de sus actividades, le corresponde elaborar contratos administrativos, según corresponda a la gestión.

### **Oficial 2**

Es un puesto administrativo que le corresponde atender principalmente a los interesados en gestionar asuntos relacionadas con extensión de supervivencias de Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, desmembraciones, particiones y mediciones, así como extender licencias varias.

### **Oficial 3**

Es un puesto administrativo que le corresponde atender las actividades secretariales de apoyo al Concejo Municipal.

### **Recepción**

Es un puesto administrativo que le corresponde atender principalmente la recepción de correspondencia y llamadas telefónicas, transfiriéndolas al personal y funcionarios municipales.

### **Tesorería / Director DAFIM**

Es un puesto administrativo responsable de la recaudación, depósito y custodia de los fondos, propios y ajenos, y los valores municipales, así como la ejecución de los pagos que, de conformidad con la ley, proceda hacer.

### **Sub-tesorería.**

Es un puesto administrativo que realiza actividades relacionadas con la dirección y supervisión del cobro de arbitrios, tasas, contribuciones y otros ingresos, que son recaudados por medio de cobradores ambulantes, así como la contabilidad.

### **Encargado de Contabilidad.**

Es un puesto administrativo que realiza, actividades relacionadas con la dirección y supervisión del cobro de arbitrios, tasas, contribuciones y otros ingresos, que son recaudados por medio de cobradores ambulantes, así como la contabilidad.

### **Encargado del Presupuesto.**

Es un puesto administrativo, donde se llevan los registros bancarios y elaboración del presupuesto de ingresos y egresos.

### **Encargado del IUSI**

Es un puesto administrativo que corresponde a la captación de fondos provenientes del Impuesto Único Sobre Inmuebles y del registro fiel de los inmuebles ubicados dentro de los límites municipales y mediante la aplicación del Decreto Número 15-98 del Congreso de la República.

### **Recursos Humanos**

Es un puesto administrativo, dentro de sus principales funciones está realizar el reclutamiento y selección de personal, promover la capacitación de los trabajadores y grupos de apoyo, realiza actividades de control y evaluación del personal.

Y en relaciones públicas, su responsabilidad será la divulgación de los planes, programas, proyectos y logros municipales, mediante la distribución de boletines informativos u otros materiales divulgativos, a través de los medios de comunicación adecuados.

### **Jefe de la Policía Municipal de Tránsito.**

Es un puesto de carácter administrativo, le corresponde la planificación, organización coordinación, evaluación y dirección de la seguridad.

### **Sub-jefe de la Policía Municipal de Tránsito.**

Es un puesto de carácter administrativo, le corresponde apoyar al jefe de la Policía Municipal de Tránsito en la planificación, organización, coordinación evaluación y dirección de la seguridad.

### **Agentes de Seguridad**

Mantienen el orden y vigilancia de las instalaciones municipales, y la vigilancia y control vehicular dentro de la jurisdicción según las leyes correspondientes.

### **Servicios Públicos**

Son los encargados de dar cumplimiento a las ordenanzas del consejo municipal su responsabilidad es prestar los servicios públicos municipales de su circunscripción territorial y, por lo tanto, tiene competencia para establecerlos, mantenerlos, ampliarlos y mejorarlos, garantizando un funcionamiento eficaz, seguro y continuo.

### **Encargado de Agua**

Le corresponde organizar, coordinar, dirigir, controlar y evaluar las actividades relacionadas con la administración, operación y mantenimiento del Servicio público municipal de agua potable y los sistemas de agua.

### **Fontanero**

Es el responsable de dar cumplimiento a las ordenanzas del encargado de agua, dentro de sus principales funciones están la de instalar los servicios de agua potable, vigilar los sistemas de agua y vigilar la disponibilidad del vital líquido en los hogares del municipio.

### **Dirección Municipal de Planificación (DMP)**

El Concejo Municipal tendrá una Dirección Municipal de Planificación, que coordinara y consolidará los diagnósticos, planes y proyectos de desarrollo del municipio tomando en cuenta los planes y programas de gobierno y municipales.

### **Oficina Municipal de la Mujer**

El Concejo Municipal tendrá una Oficina Municipal de la Mujer, que será la responsable de la atención de las necesidades específicas de las mujeres del municipio y del fomento de su liderazgo comunitario, participación económica, social y política. El Concejo Municipal deberá velar porque a dicha Oficina se le asignen fondos suficientes en el presupuesto municipal de cada año, para su funcionamiento y para el cumplimiento de sus objetivos.

### **3.3 Diagnóstico Cualitativo.**

El diagnóstico cualitativo es de carácter social, no se limita a la recolección de datos, sino también al análisis y a la interpretación de resultados.

“Por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis. Con

frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones”

La investigación cualitativa podría entenderse como una categoría de diseños de investigación que extraen descripciones a partir de observaciones que adoptan la forma de entrevistas, narraciones, notas de campo, grabaciones, transcripciones de audio y video cassettes, registros escritos de todo tipo, fotografías o películas y artefactos.

En el Diagnostico Cualitativo utiliza los siguientes métodos:

Fenomenología, Etnografía, Teoría fundamentada, Etnometodología, Investigación-acción, Método biográfico.

Respecto al proceso y las fases de la investigación cualitativa, se diferencian cinco fases de trabajo:

1. Definición del problema.
2. Diseño de trabajo
3. Recogida de datos.
4. Análisis de datos.
5. Informe y validación de la información

Además, dentro de la investigación cualitativa podemos encontrar diversas técnicas como:

1. La observación.
2. La observación participante.
3. La entrevista.
4. La entrevista grupal.
5. El cuestionario.
6. El grupo de discusión.

### **3.4 Observación**

Es una técnica que consiste en detectar los problemas comunicacionales en sus diferentes etapas y en un tiempo determinado. Es parte fundamental de la práctica científica.

Consiste en examinar directamente algún hecho o fenómeno según se presenta espontáneamente y naturalmente, teniendo un propósito expreso conforme a un plan determinado y recopilando los datos en una forma sistemática. Consiste en apreciar, ver, analizar un objeto, un sujeto o una situación determinada, con la orientación de un guía o cuestionario, para orientar la observación. Teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

**Observación estructurada:** esta clase de observación se aboca a lo cuantitativo y es la realizada a la hora de observar un problema que ha sido definido con claridad. Esta observación permite realizar un estudio preciso de los patrones que quieren medirse y observarse. La observación estructurada es la idónea a la hora de realizar investigaciones del tipo concluyente por que impone límites al investigador para incrementar tanto la objetividad como la precisión para obtener la información requerida. Esta observación generalmente se realiza basándose en una lista de control que permite registrar la frecuencia con la que se repite algún comportamiento, para luego clasificarlos y describirlos.

**Observación no estructurada:** este tipo de observación se la considera una técnica cualitativa, que no recurre a la determinación de categorías predeterminadas para registrar los acontecimientos a observar, como la estructurada. De todas maneras, una vez realizada la observación se suelen formular categorías para lograr una interpretación de los datos.

#### **Tipo de observación utilizada en el diagnóstico:**

**Observación participante:** esta observación deviene de un investigador que se integró en un grupo y actuó como un miembro más del mismo. Lo que el investigador, quien puede o no informar sobre su proyecto de investigación, debe lograr es que su presencia no influya de ninguna manera en la actividades del grupo, para que no existan distorsiones. Permite a quien la realiza tener una comprensión elevada sobre las conductas del grupo y a la vez, registrar comportamientos no verbales. Lo ideal es que quien realice la investigación retenga la mayor cantidad de información posible, a fin de no tener que realizar las



anotaciones frente al grupo. Gracias a la observación participante se logra ir más allá de la mera explicación de fenómenos del tipo social, ya que también permite una comprensión de los mismos desde adentro. Además, se logra una identificación de los procesos racionales que existen detrás de la conducta que no logran ser identificados por quienes las observan desde el exterior. (Tipos de. Org. Portal Educativo, 2013)

Durante la primera etapa del diagnóstico se detectaron algunos problemas de comunicación en la Municipalidad de Magdalena Milpas Altas y eso incide para basarse en su propio reglamento de atribuciones para la toma de decisiones. Se logró establecer que el problema de mayor impacto es la escasa conexión en los niveles jerárquicos, rangos, líneas de autoridad, responsabilidad para el buen funcionamiento de la comunicación interna.

La municipalidad está ubicada en el Departamento de Sacatepéquez, teniendo su propio edificio y depende económicamente del Estado de Guatemala para su administración y cubrir gastos de funcionamiento, recibiendo del situado constitucional un aporte mensual y otro cada 3 meses del Listado Geográfico de Obras.

Presenta carencias tecnológicas, servicio telefónico, en cuanto al equipo de comunicación, además el espacio físico en general es un poco reducido para el área de cada oficina, cuando hay demanda de atención al público no reúne las expectativas.

La sugerencia es que la máxima autoridad siga los lineamientos establecidos en el manual de atribuciones puestos y funciones. También delegar y descentralizar funciones.

Los empleados no son empoderados con la institución. Las instalaciones no tienen atractivo visual ni rotulación que indique la misión y visión de la entidad. Carecen de un departamento de Relaciones Públicas, que les pueda dar información

amplia y fidedigna. Los servicios sanitarios, no son satisfactorios para los empleados en parte porque son de uso común para ellos y las personas que visitan la municipalidad. La falta de rotulación que identifique cada una de las áreas que forman la estructura de la dependencia. (Meza, 2010)

### **3.5 Entrevista a Profundidad**

Esta técnica de investigación fue la que mejores aportes da a este diagnóstico. El Alcalde Municipal Bernabé Méndez Dubón, manifestó que mantener una buena comunicación con todos los empleados no ha sido tarea fácil debido a los paradigmas que se manejan y la idiosincrasia de cada persona.

El jefe edil se pronunció que existe buena voluntad política para ejecutar proyectos de inversión social en el área de educación, salud y de infraestructura, contribuyendo con ello el desarrollo de toda la población. Los practicantes que llegan de la Universidad de San Carlos y de Universidades Privadas son de gran ayuda para ellos, ya que realizan sus prácticas como si fueran trabajadores de la municipalidad.

Manifestó también que una de las limitantes que padecen es la falta de servicio telefónico, equipo de punta y tecnología para desarrollarse aún mejor en este medio. Señalo que es fundamental la propuesta de socializar el Manual de Puestos y Funciones, para que la Comunicación Organizacional Interna de tipo Institucional sea efectiva en beneficio de la Institución. Ver en anexos: (Las herramientas de entrevistas realizadas al personal y a las autoridades superiores de la organización).

### **3.6 Grupos Focales**

Es una técnica de investigación cualitativa en cual se invitó a un pequeño número de personas para explorar y conversar sobre un tema, todo está guiado por un facilitador de la discusión.

El **grupo focal** o "**grupo de discusión**" (*focus group* en inglés) es una **técnica cualitativa** de estudio de las opiniones o actitudes de un público, utilizada en

ciencias sociales y en estudios comerciales. Consiste en la reunión de un grupo de personas, entre 6 y 12, con un moderador, investigador o analista; encargado de hacer preguntas y dirigir la discusión. Su labor es la de encauzar la discusión para que no se aleje del tema de estudio y, de este modo, da a la técnica su nombre en inglés ("grupo con foco"). Las preguntas son respondidas por la interacción del grupo en una dinámica en que los participantes se sienten cómodos y libres de hablar y comentar sus opiniones. Normalmente los grupos focales requieren cerca de dos horas para para cumplir su tarea.

En comportamiento del consumidor, los grupos focales son utilizados para enfocarse o explorar un producto o una categoría de productos en particular(o cualquier otro tema de interés para la investigación).Durante una sesión de un grupo de discusión se alienta a los participantes a discutir acerca de sus reacciones ante conceptos de productos y servicios, o ante nuevas campañas de comunicación de marketing o publicidad. Los participantes de estos grupos se reclutan de acuerdo con un perfil del consumidor, cuidadosamente elaborado en forma de cuestionario y que se conoce como cuestionario de selección. En el mundo del marketing, las sesiones de grupo son una herramienta muy importante para recibir retroalimentación de diversos temas concernientes a la mezcla de mercadotecnia. En particular se utiliza para detectar deseos y necesidades en cuanto a envasado, nombres de marcas o test de conceptos. Esta herramienta puede dar información valiosa acerca del potencial de un concepto, un eslogan o un producto en el mercado.

Con el grupo focal se indaga en las actitudes y reacciones de un grupo social específico frente a un asunto social o político, o bien un tema de interés comercial como un producto, servicio, concepto, publicidad, idea o embalaje.

Sin embargo, el grupo focal tiene desventajas. El entrevistador tiene poco control sobre el grupo y en ocasiones se pierde tiempo en asuntos de poca trascendencia. Por otra parte el análisis es complejo ya que depende de los estilos de comunicación a la par con las reacciones no verbales de los participantes, por ello

se necesita personal muy entrenado para el manejo del grupo y el análisis de los resultados.

Para la elaboración del informe de este diagnóstico, se realizaron también dos grupos focales, con funcionarios de la Municipalidad.

El primer grupo focal se realizó con el Alcalde, Directores y Jefes de cada una de las áreas que forman la estructura orgánica de la entidad.

El segundo con varios empleados municipales para saber el punto de vista de cada uno. Los dos grupos focales coinciden y confirman la información percibida en las entrevistas a profundidad. La municipalidad necesita más apoyo en el área de Comunicación. A los empleados se les debe implementar capacitaciones de altura para estar bien actualizados en cuanto a Políticas Públicas. (Wikipedia , 2013)

### **3.7 Diagnóstico Cuantitativo.**

Permite examinar los resultados estadísticos de manera científica y numérica, con ayuda de herramientas en el campo de la estadística. Es la fundamentación científica basado en los resultados de encuestas incluyendo gráficas.

La metodología cuantitativa es aquella que permite examinar los datos de manera científica, o más específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística.

Para que exista metodología cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya naturaleza sea representable por algún modelo numérico ya sea lineal, exponencial o similar. Es decir, que haya claridad entre los elementos de investigación que conforman el problema, que sea posible definirlo, limitarlos y saber exactamente dónde se inicia el problema, en qué dirección va y qué tipo de incidencia existe entre sus elementos:

- Su naturaleza es descriptiva.
- Permite al investigador “predecir” el comportamiento del consumidor.
- Los métodos de investigación incluyen: Experimentos y Encuestas.
- Los resultados son descriptivos y pueden ser generalizados. (Wikipedia, 2013)

### **3.7.1 Técnica Estadística**

Para diagnosticar los valores más representativos de los datos recolectados por las entrevistas y encuestas se utilizó la técnica descriptiva de tendencia central. Los datos obtenidos se tabularon y representaron por medio de gráficas de pie que son las que más se adecuan para el tipo de estudio.

### **3.7.2 Población**

Se tomó como universo real el municipio de Magdalena Milpas Altas del Departamento de Sacatepéquez.

### **3.7.3 Tipo de Muestra**

Es una muestra al azar, bajo control y de tipo intencional. (SEMINARISTAS, 2009)

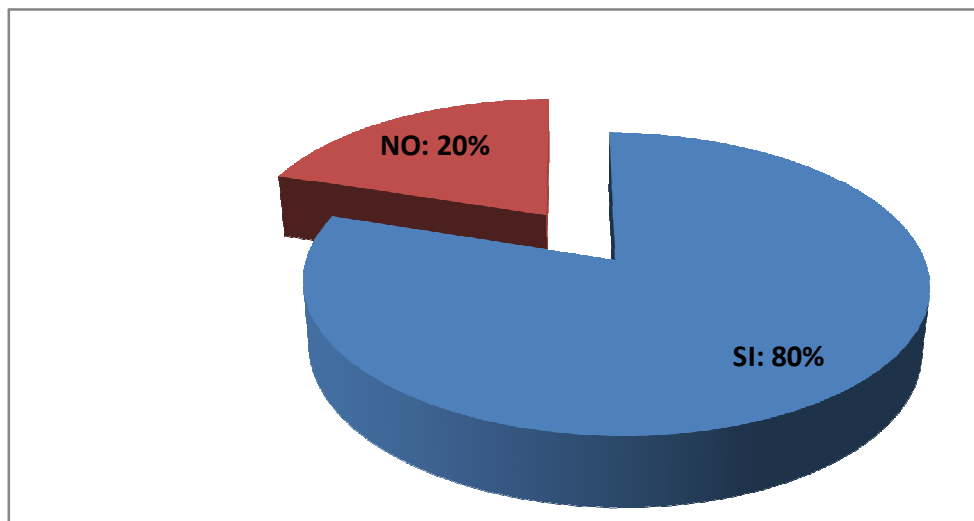
### **3.7.4 Muestra**

Para determinar la muestra a encuestar, se aplicó la fórmula que determina la población finita, con el objetivo de extraer en una porción de la población la percepción colectiva. Se encuestaron 100 personas utilizando la técnica de pregunta cerrada Si/No.

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

## Resultados del estudio de campo

### 1. ¿Le atienden bien en la municipalidad?



Fuente: Elaboración Propia.

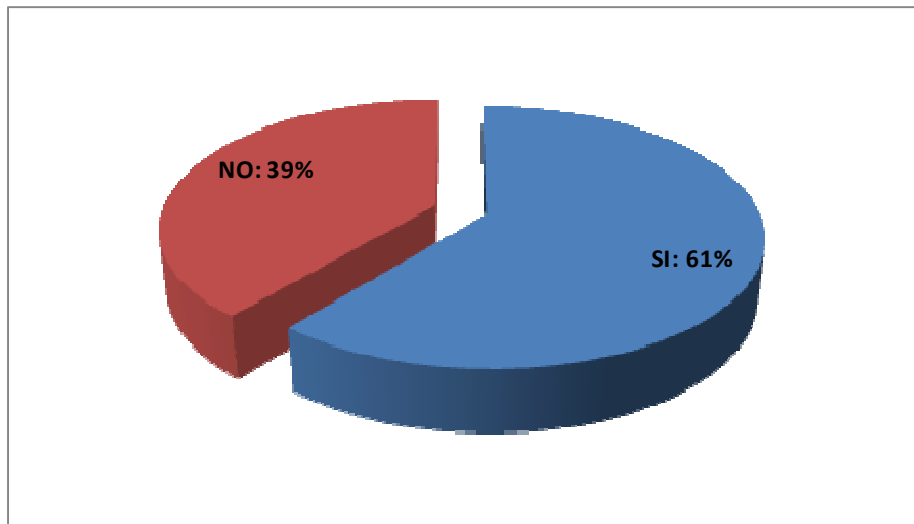
De acuerdo a la gráfica de las 100 personas entrevistadas el 20% respondió que no le atienden bien en la entidad, mientras que el 80% manifiesta que si reciben buena atención en la municipalidad.

La atención al vecino es primordial ya que con la buena atención se logra una mejor y eficiente comunicación.

El servicio de atención al vecino es el servicio que proporciona la institución para relacionarse con los habitantes del municipio. Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece la municipalidad con el fin de que los habitantes obtengan la atención adecuada.

La atención a las personas es la gestión que realiza cada funcionario de la entidad que trabaja en pro de los habitantes del municipio.

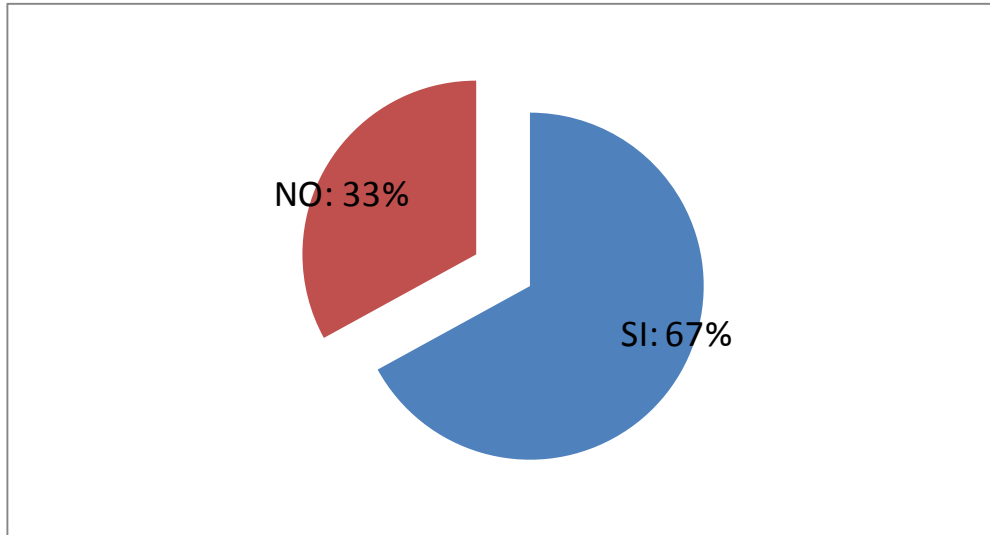
## 2. ¿Es buena la información pública que da la municipalidad?



Fuente: Elaboración Propia.

Del 100% de las personas entrevistadas el 39% respondió que no. Por otro lado el 61% expreso que la información que brinda la municipalidad es buena. La tendencia se inclina a fallar de la institución aunque con un margen considerado aceptable a excepción de un porcentaje que se manifestó adverso a las acciones de la entidad.

**3. ¿Existe buena comunicación entre el alcalde y los empleados municipales?**



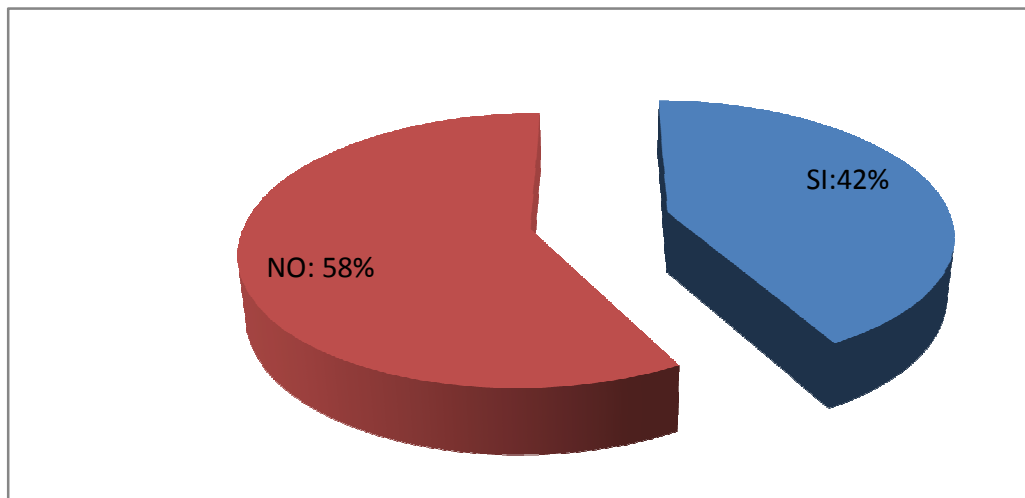
**Fuente: Elaboración Propia.**

**En esta grafica se muestra que el 33% de los entrevistados indican que no existe buena relación. Mientras que el 67% de personas manifiesta que si existe buena comunicación entre alcalde y empleados municipales.**

**El resultado de la gráfica nos indica que se maneja una comunicación intermedia en la comuna siendo la causa principal de la escasa comunicación. Por lo tanto esto repercute en las malas relaciones interpersonales entre los empleados de la municipalidad por ende con la población general en el municipio de Magdalena Milpas Altas.**



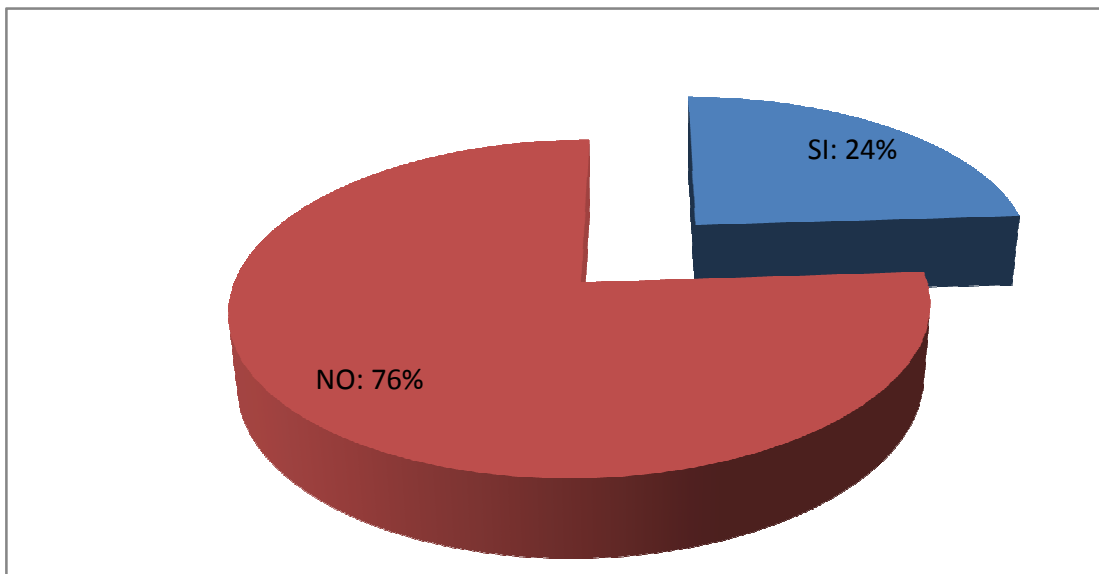
**4. ¿Las autoridades actuales tienen buena organización para trabajar en beneficio de toda la población?**



**Fuente: Elaboración Propia.**

**El 58% de los pobladores expreso que no tienen buena organización. Mientras que el 42% manifestó que si trabajan en beneficio de toda la población. Esto nos muestra la mala o ineficiente utilización de los recursos de la comuna del municipio. Deviniendo en inconformidades por parte de los pobladores y colaboradores de la misma. Por otra parte la falta de organización en la comuna genera problemas administrativos que afectan la efectiva funcionalidad de la organización.**

**5. ¿El alcalde exige a los trabajadores municipales eficiencia en pro de sus ofrecimientos políticos durante su campaña?**

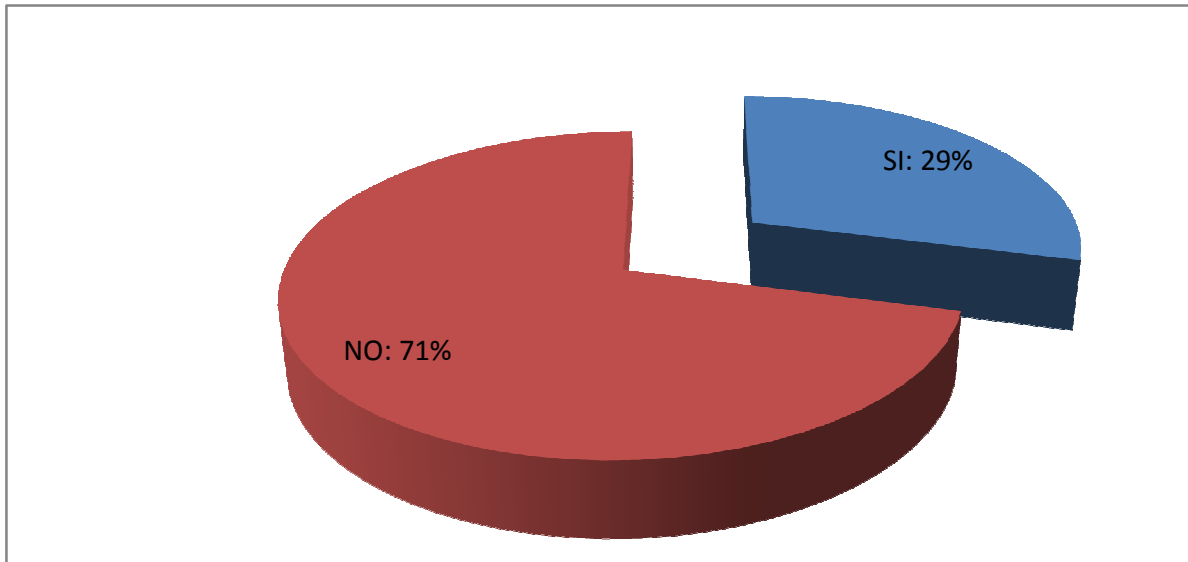


**Fuente: Elaboración Propia.**

**Esta grafica refleja el poco interés que tienen las autoridades en darle un mayor desarrollo económico, político y social a la población, ya que el 76% declaró que no, y solamente un 24% indicó que sí.**

**Los ofrecimientos del señor alcalde no se cumplen en su totalidad, por eso los trabajadores municipales realizan sus labores de acuerdo a sus funciones siendo al final ineficientes por la falta de organización y comunicación Interna.**

**6. ¿Considera usted que la Municipalidad es eficiente en los servicios públicos que presta a la comunidad?**

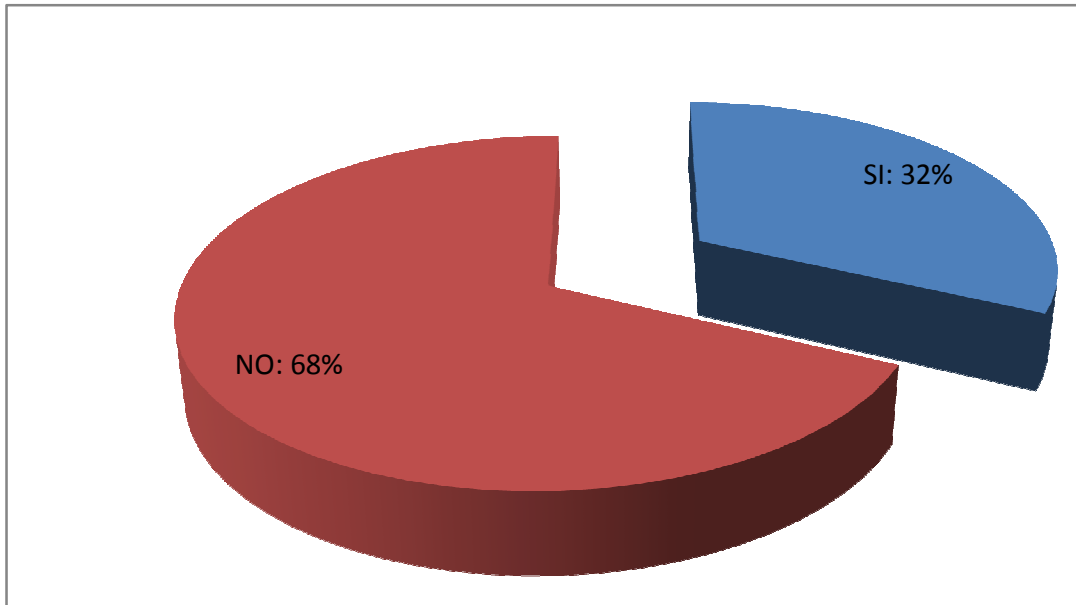


**Fuente: Elaboración Propia.**

**Las estadísticas muestran el poco interés que tiene la municipalidad en garantizarle buenos servicios públicos a la población porque el 71% de la población respondió que no, y un 29% expresó que sí.**

**Los servicios públicos es el conjunto de prestaciones reservadas en cada dependencia a la órbita de las administraciones públicas y que tienen como finalidad ayudar a las personas que lo necesiten. Suelen tener un carácter gratuito, que corre a cargo del gobierno municipal, son propios de los países con un Estado de bienestar.**

**7. ¿Se emplean buenos mecanismos comunicacionales para informar a la población sobre las actividades de la Municipalidad?**

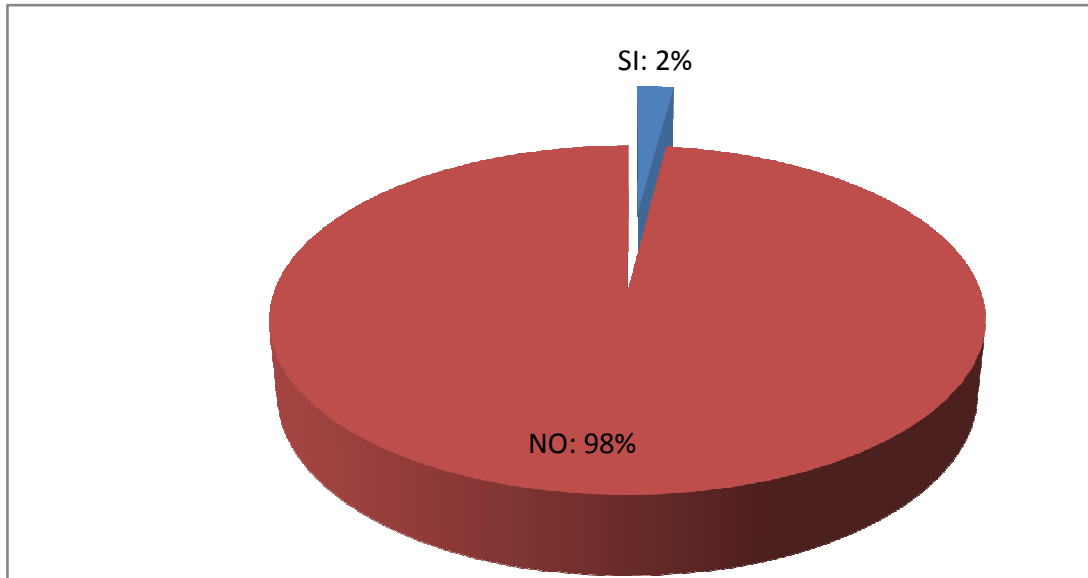


**Fuente: Elaboración Propia.**

**El principal medio de comunicación que utiliza la entidad para informar a la población es el de audio con altavoces, desde la municipalidad, por eso el 68% manifestó que no es efectiva la información y un 32% expreso que sí.**

**Es necesario hacer un esfuerzo de transmisión para que haya posibilidades de garantizar la buena comunicación en la población, que son difíciles de extender, se facilite y llegue a todos los habitantes del municipio de Magdalena Milpas Altas.**

## 8. ¿Tiene la municipalidad un departamento de Relaciones Públicas?

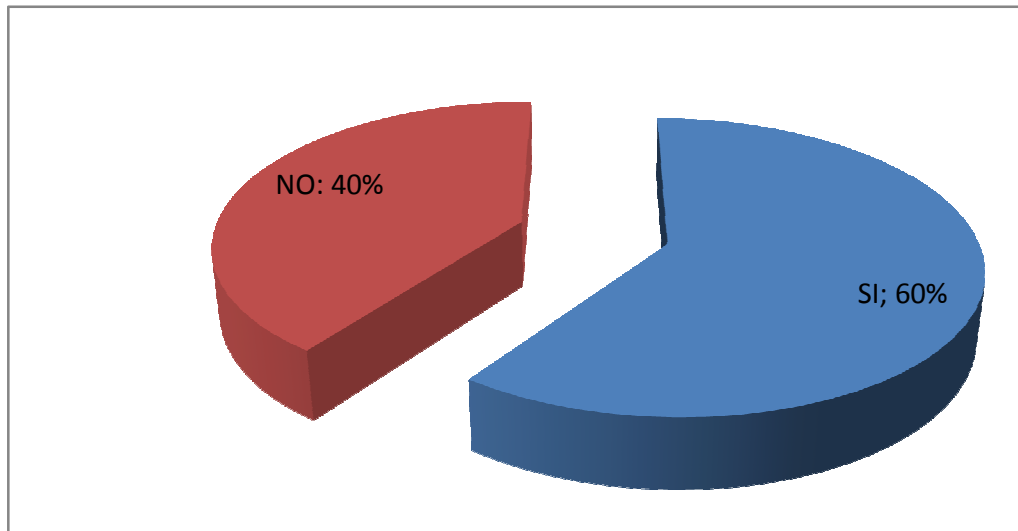


Esta gráfica muestra la percepción negativa, porque el 98% entrevistado declaró que la municipalidad no tiene un departamento de relaciones públicas y solamente un 2% expuso que sí.

Las Relaciones Públicas son una disciplina que no ha sido considerada en su totalidad por la entidad debido al desconocimiento que se tiene de sus funciones.

“Esta disciplina ayuda a gestionar la comunicación bidireccional con todas las partes interesadas, internas o externas de la empresa, de manera eficiente, y son los guardianes de la imagen y la reputación de la empresa. También ayuda a tomar decisiones correctas y eficaces a los directivos de la organización”. Esta es una disciplina que tiene un abanico muy amplio de aplicación. Por ejemplo: Gestión de prensa, Gestión de voceros, Gestión de la buena reputación, Gestión de la comunicación interna, Relaciones con la comunidad, Organización de evento, etc.

**9. ¿El alcalde se relaciona de buena manera con la población?**



**Fuente: Elaboración Propia.**

**La gráfica muestra que el 40% exteriorizó que el alcalde no se relaciona bien con la gente. Mientras que el 60% le favoreció al declarar que si existe buena comunicación.**

**La Alcaldía del Municipio de Magdalena Milpas Altas, persigue mantener informada a la comunidad en general, así como al personal de la Alcaldía acerca de la labor que realiza el gobierno municipal, garantizando la imagen positiva de la institución a través de la coordinación y ejecución de planes estratégicos de medios comunicacionales.**

**Entre las funciones del Alcalde se menciona la de dirigir la acción administrativa del municipio; asegurar el cumplimiento de las funciones y la prestación de los servicios a su cargo; Presentarlo judicial y extrajudicialmente y nombrar y remover a los funcionarios bajo su dependencia.**

### **3.8 Análisis FODA**

FODA (en inglés *SWOT*), es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compite. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc). Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán serle de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que diseñe y que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Es una técnica de planeación estratégica que permite crear o reajustar a una estrategia, ya sea de negocios, mercadotecnia, comunicación, relaciones públicas, etc. (De Guate, 2013)

A continuación se describen las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se detectaron en la Municipalidad de Magdalena Milpas Altas a partir de la observación, entrevistas, sondeos y grupos focales realizados.

Lo anterior significa que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa.

- la parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de su negocio, aspectos sobre los cuales usted tiene algún grado de control.
- la parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado. Aquí usted tiene que desarrollar toda su capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales usted tiene poco o ningún control directo.



<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>1. El equipo humano está comprometido y motivado con la institución.</p> <p>2. Voluntad de trabajar con Transparencia.</p> <p>3. La organización cuenta con espacio físico necesario para la Administración.</p> <p>4. Hay equipo tecnológico actualizado.</p> <p>5. Cuenta con los recursos necesarios para el funcionamiento de la institución.</p> <p>6. Tiene el apoyo del gobierno central y autoridades departamentales para la ejecución de proyectos.</p>	<p>1. Capacitaciones, cursillos, diplomados y talleres orientados al personal municipal.</p> <p>2. Reciben comunicación efectiva por medio de SMS.</p> <p>3. Apoyo político y financiero de otros organismos internacionales, no gubernamentales.</p> <p>4. Apoyo por parte de otras entidades del gobierno de garantizar la asesoría a la organización.</p>	<p>1. Las máximas autoridades no delegan funciones.</p> <p>2. No están descentralizadas las funciones.</p> <p>3. Escasa comunicación organizacional interna.</p> <p>4. Falta de consenso en la toma de decisiones.</p> <p>5. No hay coordinación, ni comunicación adecuada en la entidad. Está desorganizada.</p>	<p>1. Escasa e ineficiente imagen institucional.</p> <p>2. Lentitud en los procesos de ejecución de proyectos.</p> <p>3. Reducción de las transferencias del gobierno central, afectan el presupuesto municipal.</p> <p>4. Elevado índice de crecimiento poblacional. No se puede controlar. Limita a la municipalidad para satisfacer necesidades colectivas.</p>

### 3.6 El Árbol del Problema Comunicacional.

Es una técnica que se emplea para identificar una situación negativa (problema central) la cual se intenta solucionar, utilizando una relación tipo causa-efecto.

Como en naturaleza, la estructura de cada árbol es diferente.

En el caso del Árbol de problemas, esta va a depender de la lógica empleada por sus diseñadores.



<p><b>Causa 1</b></p> <p>Porque la jerarquía de la institución no tiene el perfil necesario para coordinar las actividades dentro de la organización y se distorsiona el mensaje.</p>	<p><b>Causa 2</b></p> <p>Poco conocimiento de los medios de comunicación para mantener buenas relaciones interpersonales e internas en la organización.</p>	<p><b>Causa 3</b></p> <p>Carencia de técnicas y estrategias de las máximas autoridades para mantener informados, integrados y motivados a todo el personal.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**·La Ineficiente Comunicación Organizacional Interna en la Municipalidad de Magdalena Milpas Altas departamento de Sacatepéquez·**

<p><b>Efecto 1</b></p> <p>La ineficiente comunicación organizacional entre jefes, directores de cada una de las áreas que forman la estructura de la entidad hasta llegar a los empleados de la municipalidad.</p>	<p><b>Efecto 2</b></p> <p>Que la comunicación interna no es efectiva en todos los ámbitos y dificulta transmitir la información a diferentes públicos externos.</p>	<p><b>Efecto 3</b></p> <p>Que las relaciones interpersonales con los miembros que conforman la institución y sus trabajadores es de mala calidad.</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**3.7 Resultados del Diagnostico (Matriz con indicadores).**

Es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño y evaluación de proyectos. Su propósito es brindar estructura al proceso de planificación y comunicar información esencial relativa al proyecto.

<b>RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS</b>	<b>INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>LA CONDUCTA DE TODOS LOS EMPLEADOS</b>
<p>1. Fortalecer la comunicación organizacional interna de todo el personal de la institución.</p> <p>2. Orientar a los empleados municipales como actores de la institución para que adquieran una conducta apropiada en beneficio de la organización.</p> <p>3. Difundir material informativo con mensajes de texto para hacer efectiva la comunicación organizacional interna.</p>	<p>1. Al finalizar el diagnóstico cualitativo y cuantitativo y estudiar el problema de alto impacto los empleados de la Municipalidad de todas las áreas mejoraran la comunicación a través del material informativo, capacitaciones y talleres.</p> <p>2. Después de haber realizado todo el proceso de investigación se han alcanzado los conocimientos, actitudes y prácticas en el área de comunicación.</p> <p>3. Al finalizar la etapa de la observación científica y haber realizado sondeos, entrevistas a profundidad en la institución se diagnosticó la problemática se determinó la necesidad de buscar estrategias de acción para contrarrestarla.</p>	<p>1. Técnicas de observación. Escala de Estimación</p> <p>2. Técnicas de Observación Científica, Sondeos e investigaciones.</p> <p>3. Técnica de entrevistas a profundidad bien estructuradas relacionadas al tema.</p>	<p>1. La conducta de todos los empleados y funcionarios de las diferentes áreas de la institución evidencia respeto, disciplina y buena Comunicación Organizacional.</p> <p>2. Receptividad por parte de los empleados municipales de recibir cualquier tipo de orientación en pro del desarrollo personal e institucional.</p> <p>3. El personal administrativo jefes y directores de áreas y máxima autoridad de la entidad publican el material informativo con el fin de dárselos a conocer a todos los empleados municipales.</p>

## **Capítulo IV**

### **4.1 Estrategia de Comunicación para el Fortalecimiento de la Comunicación Organizacional Interna en la Municipalidad de Magdalena Milpas Altas.**

#### **Descripción Técnica de la Estrategia del Proyecto.**

Habiendo identificado el diagnóstico comunicacional en la Municipalidad de Magdalena Milpas Altas para hacer efectiva la Comunicación Organizacional Interna, se pretende con esta estrategia implementar acciones que le permitan darle un impulso a esta problemática comunicacional para que le permita a la organización posicionarse como tal hacia su público objetivo. Esta estrategia apoyará la imagen institucional tanto interna como externamente. Dentro de estas acciones se pueden mencionar: la implementación de capacitaciones, foros diplomados, talleres, mensajes de texto orientados a cada una de las áreas que forman la estructura organizacional y todos los empleados municipales para la efectividad en la comunicación.

#### **4.2 Objetivos de la Estrategia**

##### **4.2 .1 Objetivo General**

Fortalecer la Comunicación Organizacional Interna de la entidad seleccionada en beneficio del desarrollo integral de todos los colaboradores de la administración.

##### **4.2.1 Objetivos Específicos**

1. Fomentar las relaciones internas utilizando técnicas y canales de comunicación para adquirir los conocimientos, actitudes y prácticas que contribuyan al buen funcionamiento de la organización.
2. Desarrollar estrategias de comunicación que fortalezcan la imagen de la Municipalidad de Magdalena Milpas Altas, y que la misión y visión de la institución pueda cobrar vigencia no sólo en la teoría sino también en la práctica.

3. Definir la estructura orgánica de la entidad para lograr un mejor desempeño de la comunicación en todas las actividades públicas y administrativas que se ejecuten.

4. Reforzar las vías comunicacionales internas de tipo institucional a través de capacitaciones y talleres, utilizando todas las herramientas y recursos necesarios para desarrollar conocimientos y actitudes relacionados a la interacción social de todo el personal de la dependencia.

#### **4.4 Elementos Comunicacionales.**

Para desarrollar la estrategia comunicacional Interna se utilizaron las siguientes herramientas.

- Una de las herramientas comunicacionales que ayudan actualmente a fomentar la buena comunicación interna es la implementación de capacitaciones a todos los miembros de la Municipalidad desde la más alta jerarquía y rangos medios.
- Desde la implementación de un taller relacionado a la Comunicación Organizacional Interna de tipo Institucional se realizó teatro, teniendo como principales actores al Alcalde Municipal, directores de cada una de las áreas teniendo como público objetivo todos los empleados municipales.

#### 4.5 Cronograma de Actividades de Acuerdo a la Estrategia

No.	Actividad	JULIO				AGOSTO			
		SEMANA				SEMANA			
		1	2	3	4	1	2		
1	Diseño de Estrategia								
2	Impresión en cuadro de la Misión y Visión de la Municipalidad  Impresión y comunicación de rótulos en todas las áreas de la Municipalidad								
3	Capacitaciones, Comunicación Organizacional Interna								
4	Plan de mensajes de Texto								
5	Talleres, Foros, Comunicación Organizacional Interna.								

#### 4.6 Proyección de gastos a invertir

La Municipalidad de Magdalena Milpas Altas genera sus propios ingresos económicos, ya que es una entidad pública, administrativa y autónoma. Tiene un situado constitucional que le asigna mensualmente el Estado de Guatemala para

su funcionamiento. El alcalde Municipal Bernabé Méndez Dubón manifiesta estar en la mejor disposición para llevar a cabo la ejecución de la presente estrategia.

<b>Número</b>	<b>Descripción del producto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
1	Impresión de la Misión y Visión de la Municipalidad en cuadros de Pintura al Óleo.	1	Q. 500.00	Q. 500.00
2	Capacitaciones	2	Q. 1000.00	Q. 2000.00
3	Plan con mensajes de Texto	2	Q. 200.00	Q. 400.00
4	Talleres, Foros y Diplomados. Tema: "Comunicación Organizacional Interna"	3	Q. 1000.00	Q. 3000.00
<b>TOTAL</b>				<b>Q. 5900.00</b>

## **5. Conclusiones**

1. La Municipalidad de Magdalena Milpas Altas, no realiza campañas masivas, para promover y socializar la Comunicación Organizacional Interna, debido al desconocimiento en algunas áreas de la administración pública.
2. En el edificio municipal no tienen bien identificadas las oficinas para cada una de las funciones en el desenvolvimiento efectivo de sus actividades, además carecen de un departamento de relaciones públicas.



3. La Municipalidad no tiene señal telefónica para comunicarse con otras instituciones del Estado que beneficien el desarrollo del municipio.
4. Los estudiantes de EPS de Licenciatura colaboran en áreas donde hace falta personal.
5. Con la ejecución de este informe se logrará en gran medida fortalecer la imagen institucional y por ende la comunicación interna en la institución.

## **6. Recomendaciones**

1. Que la Escuela de Ciencias de Comunicación siga colaborando con la Municipalidad de Magdalena Milpas Altas enviando a estudiantes de EPS de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación en la medida de lo posible.
2. Destinar en el presupuesto de la institución una partida para ser invertida en la publicidad e imagen de la Municipalidad.
3. Que los colaboradores reciban talleres, capacitaciones, o charlas motivacionales para que se empoderen de la institución para la cual laboran.
4. Actualizar la página web y crear un blog que informe de sus actividades públicas y los servicios que le garanticen a la población.
5. Que los estudiantes de las distintas facultades, escuelas y centros regionales conozcan y puedan contribuir al desarrollo integral de la Municipalidad de Magdalena Milpas Altas.

## 7. Bibliografía

- Alberto, G. S. (2004). *La Comunicación Organizacional en el Ambito Intitucional* . Guatemala: Talleres de Grabados en Aceros MFP.
- Albizúres. (1984). *Conceptualización de la comunicación*. Ciudad Guatemala: Universitaria.
- Albizúres Palma, F. (1984). *Comunicación Linguística*. Guatemala: Editorial Universitaria.
- Andrade, H. (2005). *COMUNICACION ORGANIZACIONAL INTERNA: PROCESOS, DISCIPLINA Y TECNICA*. España: Universal Salamanca. Guatemala, 2005.
- Armas, I. E. (2012). *Comunicación organizacional interna del archivo general de tribunales del Organismo Judicial*. Guatemala: Universitaria.
- C. (s.f.). *Situación de la Comunicación Interna de la ONG denominada Programas y Proyectos de Desarrollo Integral*.
- Castañeda, C. G. (2012). *Diagnóstico de la situación de la comunicación organizacional interna en Instituto nacional de cooperativas INACOOOP*. Guatemala: Universitaria.
- Castellanos, T. A. (1997). *Comunicaciones 1*. Guatemala: Norma.
- Castillo Pérez, J. M. (2009). *EL PROCESO DE COMUNICACIÓN COMO FACTOR IMPORTANTE EN LA ETAPA DE ORGANIZACIÓN DE GRUPOS*. Guatemala: Universitaria.
- Código Municipal decreto No. 12-2002*. (2002). Ciudad Guatemala: INFOM.
- Concepción, C. G. (2010). *Diagnostico de la situacioón de la situación de la Comunicación Organizacional*. Guatemala.
- Constituyente, A. N. (1985). *Constitución Política de la República de Guatemala*. Guatemala: Tipografía Nacional.
- Constituyente, A. N. (2002-2003). *Constitución Política de la Republica*. Guatemala: Tipografía Nacional.
- Darmon, R. L. (1982). *Tipos de Comunicación*.
- De Guate*. (2013). Obtenido de Gestión Empresarial:  
<http://www.deguate.com.gt/infocentros/gerencia/mercadeo/mk17.htm#.UnlIHAYKpc>
- Díaz, S. N. (2008). *Manual de La Organización*. Guatemala, Guatemala: FUNCEDE.
- Evelyn, J. A. (2005). *Comunicación Organizacional Interna y Externa* (2da. Edición ed.). Guatemala: Universitaria.
- Figuroa, C. M. (2010). *Manual de puestos y funciones, INFOM*. Guatemala: FUNCEDE.
- Instituto de Fomento Municipal , Unidad de Foratalecimiento Municipal*. (2008). Guatemala: Editorial del Fomento Municipal.

- Interiano, C. (1981). *Semiología y Comunicación*. Guatemala, Guatemala: Universitaria.
- Jimenez Armas, I. E. (2012). *Tesis 885 "Comunicación Organizacional Interna del Archivo General de Tribunales del Organismo Judicial"*. Guatemala: Universitaria.
- Joaquin, R. M. (2002). *Manual de Puestos y Funciones*. Guatemala: Tipografía Nacional.
- Lambin. (1995). Guatemala.
- Maldonado, B. A. (2001). *Diagnostico y Propuesta de Comunicación / Relaciones Públicas del Centro Cultural Miguel Angel Asturias*. Guatemala: Editorial Universitaria.
- Mazariegos, J. S. (2008). *Libro Manual de puestos y funciones*. Guatemala: FUNCEDE.
- Meza, C. H. (2010). *Estrategia de comunicación para el fortalecimiento de la imagen institucional*. Guatemala: Universitaria.
- Najera Sian, E. N. (2010). *Tesis 840 "Comunicación Organizacional en los Municipios de: Amatitlan, Palencia y San José Pinula, entre pobladores y autoridades municipales"*. Guatemala: Universitaria.
- PORTAL DE RELACIONES PUBLICAS. (2011-2013). Obtenido de <http://www.rppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>
- Ramos Padilla, C. (1991). *La Comunicación un punto de vista Organizacional*. Mexico: Trillas.
- Rebeil Corella, S. R. (1998). *EL PODER DE LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES*. Mexico: Hall Hispanoamericana.
- Rivera, F. (2008). *Manual de La Organización*. Antigua Guatemala: FUNCEDE .
- Rodríguez, C. A. (2012). *Situación de la comunicación interna de la ONG denominada Programas y proyectos de desarrollo integral, PRODI*. Guatemala: Universitaria.
- Rosales López, S. M. (2008). *Manual de Organización*. Guatemala, Guatemala: FUNCEDE.
- SEMINARISTAS, A. L. (2009). *SEMINARIO II Comunicación Organizacional entre autoridades y la percepción de los pobladores respecto a esta problemática, en el área rural guatemalteca*. Guatemala: Universitaria.
- Sian, E. N. (2010). *comunicación Organización en los Municipios: Amatitlán Palencia y San José Pinula, entre pobladores y autoridades municipales*. Guatemala: Universitaria.
- Stephen P., R. (1995). *FUNDAMENTOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL*. Mexico, Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Tipos de. Org. Portal Educativo*. (2013). Obtenido de <http://www.tiposde.org/escolares/488-tipos-de-observacion/>
- Wikipedia. (2013). *Investigación cuantitativa*. Obtenido de [http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n\\_cuantitativa](http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_cuantitativa)
- Wikipedia . (2013). Obtenido de [http://es.wikipedia.org/wiki/Grupo\\_focal](http://es.wikipedia.org/wiki/Grupo_focal)



Si: \_\_\_\_\_

No: \_\_\_\_\_

6. ¿Le brinda la municipalidad buenos servicios públicos?

Si: \_\_\_\_\_

No: \_\_\_\_\_

7. ¿Se informa usted de las actividades que realiza la municipalidad?

Si: \_\_\_\_\_

No: \_\_\_\_\_

8. ¿Tiene la municipalidad un departamento de Relaciones Públicas?

Si: \_\_\_\_\_

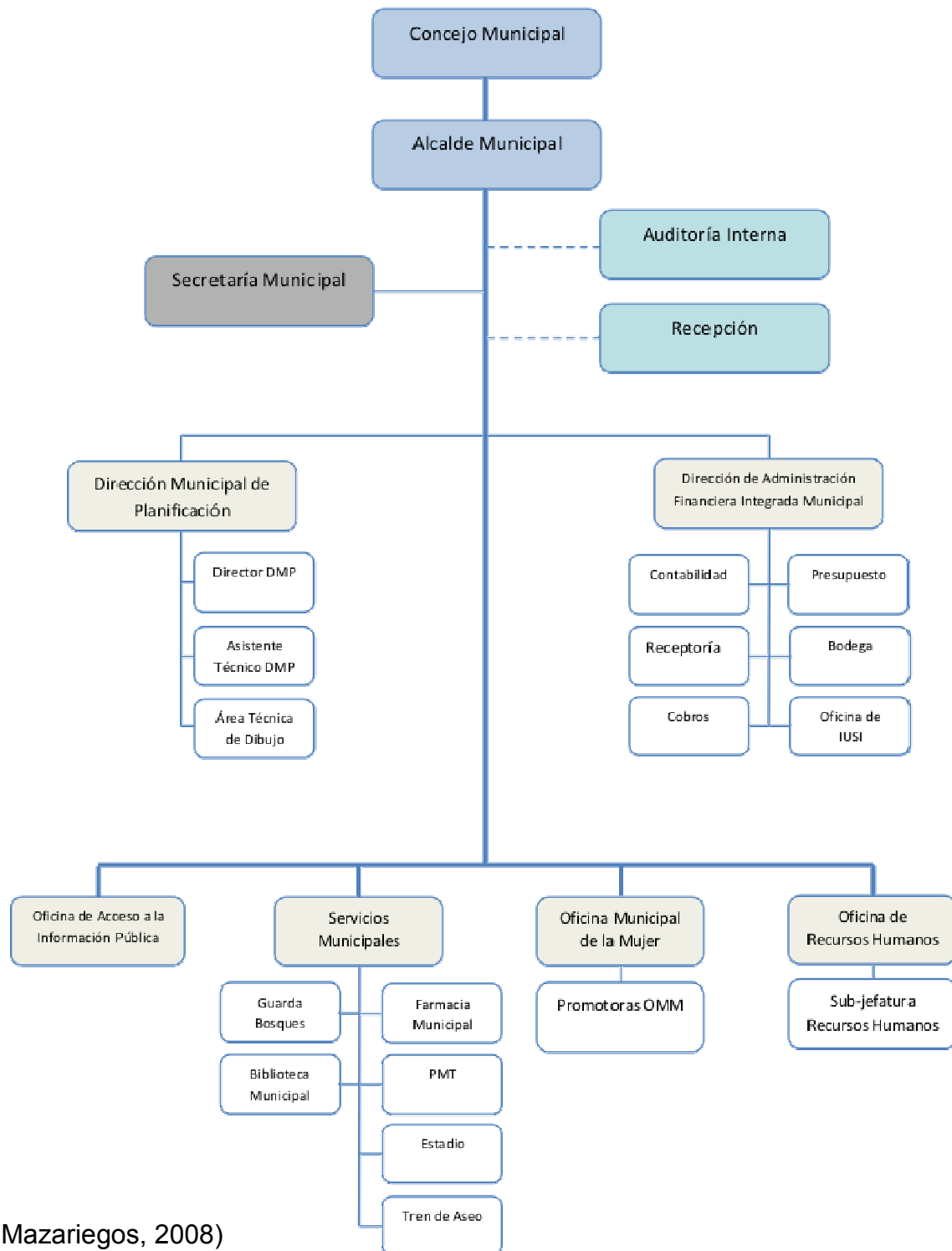
No: \_\_\_\_\_

9. ¿El alcalde se relaciona de buena manera con la población?

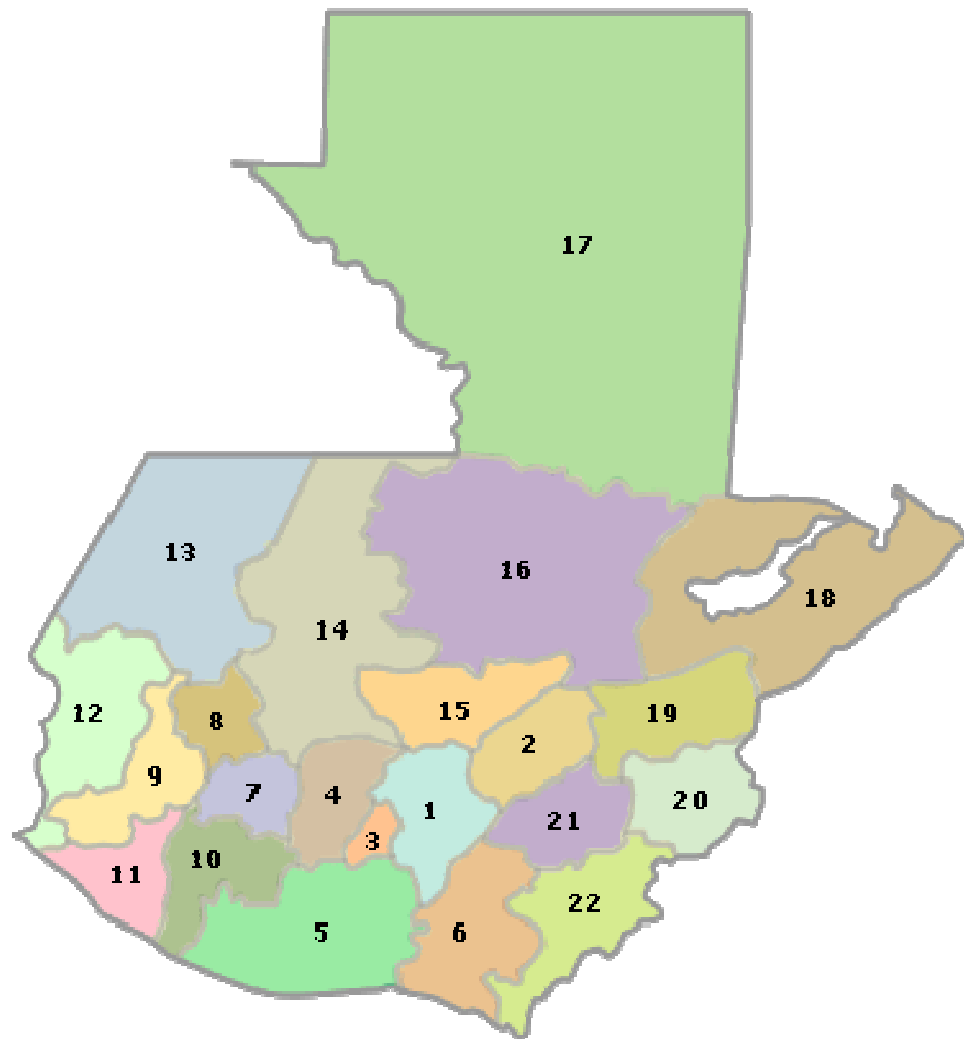
Si: \_\_\_\_\_

No: \_\_\_\_\_

## Organigrama de la Institución



(Mazariegos, 2008)



Mapa del Departamento de  
**SACATEPÉQUEZ**







## **Primer Grupo Focal**

El personal con el cual conversé durante hora y media fue con el Alcalde Municipal y los directores de todas las áreas que forman la estructura orgánica de la institución con relación a los grupos focales el primero lo desarrollé y explique de la siguiente forma:

## **Temas del Capítulo II**

### **Fundamentos Teóricos**

- Comunicación como Ciencia
- El proceso de Comunicación
- Elementos de la Comunicación
- Tipos de Comunicación
- Comunicación Organizacional
- Tipos de Comunicación Organizacional
- Comunicación Organizacional Interna
- Comunicación Organizacional Externa
- Redes de la Comunicación dentro de las Organizaciones
- Comunicación Ascendente
- Comunicación descendente
- Comunicación Horizontal
- Comunicación Vertical
- Obstáculos en la Comunicación Organizacional
- Cultura Organizacional

Después de haber conversado acerca de estos temas, realice teatro con todo el grupo, aplicando lo aprendido en los Cursos Libres Universitarios.

## **Segundo Grupo Focal**

Al conversar con el segundo grupo focal conformado por varios empleados municipales se desarrollaron los siguientes temas:

- Cómo está la estructura de la organización con respecto a las máximas autoridades municipales.
- Quién la preside
- Quienes forman parte de la Corporación municipal
- Conocen ustedes sus atribuciones dentro de la institución
- Cuál es el organigrama de la municipalidad
- Que perfil deben tener las personas en los puestos claves de la entidad

Se desarrolló el contenido de cada tema y se explicó de forma detallada sobre el organigrama de la institución, y como debe funcionar la Comunicación Organizacional Interna con el fin de lograr las metas y objetivos. Se tuvo como documento de apoyo el manual de puestos y funciones de la municipalidad y todo el proyecto de EPS realizado en el área de comunicación, equivalente a 800 horas.

- Cuál es la jerarquía y rango que tiene cada dirección municipal
- Qué perfil deben tener los empleados en cada dirección y oficinas municipales

Otras entrevistas realizadas:

Título del puesto:

- Encargada de Recursos Humanos: Norma Rebeca Muc Lara  
Unidad Administrativa - Recursos Humanos
- Jefe Superior Inmediato: Alcalde Municipal

1. ¿Realiza usted las gestiones de evaluación y selección del personal para laborar en la municipalidad?
2. ¿Promueve la capacitación de los trabajadores y grupos de apoyo para que la comunicación sea efectiva?
3. ¿Qué problemas comunicacionales han identificado en la institución?
4. ¿Qué medios de comunicación utilizan para transmitir la información a todo el personal?
5. ¿Gestiona los diferentes movimientos de personal para que las labores sean exitosas?
6. ¿Cómo jefe de Recursos Humanos coopera con los trabajadores en la solución de los problemas laborales?
7. ¿Qué medios de comunicación utiliza para fortalecer la imagen de la organización?
8. ¿Cuáles son los puestos de mayor jerarquía en la institución?
9. ¿Socializa y fortalece el manual de puestos y funciones para que el personal conozca las atribuciones del cargo?
10. ¿Cumple con la misión y visión de la Institución?
11. ¿Cómo funciona la comunicación Organizacional Interna en la entidad?

## ENTREVISTA

Señor Alcalde Municipal

Bachiller: Bernabé Méndez Dubón

Municipio: Magdalena Milpas Altas "Sacatepéquez"

Su despacho; Presente:

1. ¿Al asumir la nueva administración como Alcalde Municipal que problemas de comunicación encontró?
2. ¿Mencione las causas y efectos del problema?
3. ¿Considera importante implementar el departamento de Relaciones Públicas en la institución para informar a la población?
4. ¿Cuál es el perfil de los funcionarios en las direcciones y oficinas en la municipalidad?
5. ¿Qué herramientas utiliza para que la gestión pública administrativa y técnica pueda tener cobertura en el área de comunicación?
6. ¿Dentro del trabajo municipal para contribuir al desarrollo económico y social del municipio se han alcanzado los objetivos?
7. ¿Cómo está la comunicación con el personal de institución, líderes comunitarios y población general?
8. ¿Considera importante socializar y fortalecer el manual de puestos y funciones?
9. ¿Cómo máxima autoridad de Magdalena Milpas Altas, promueve usted la cultura?
10. ¿Hasta el momento ha sido efectiva la Comunicación Interna?











