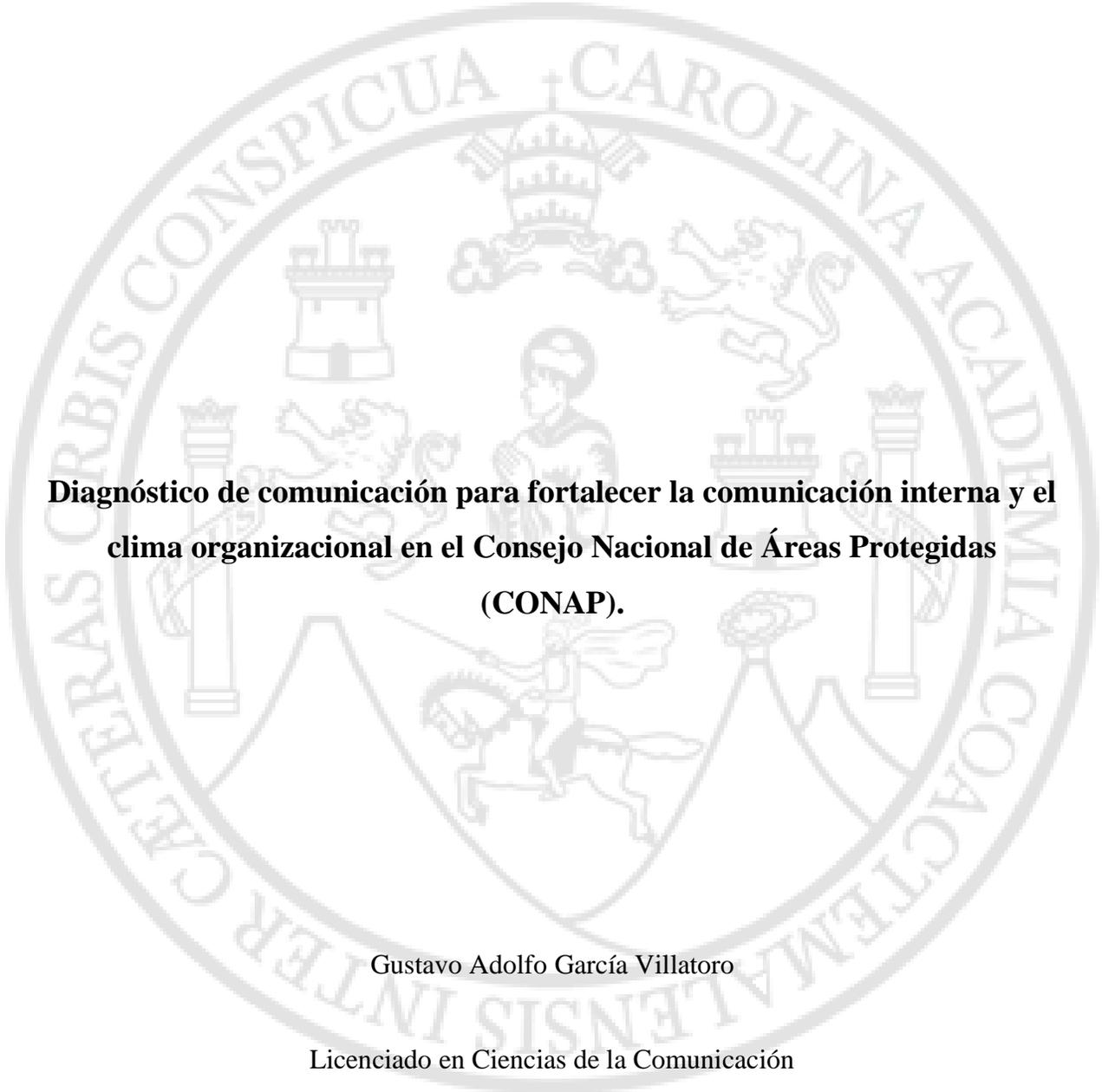


Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Ciencias de la Comunicación

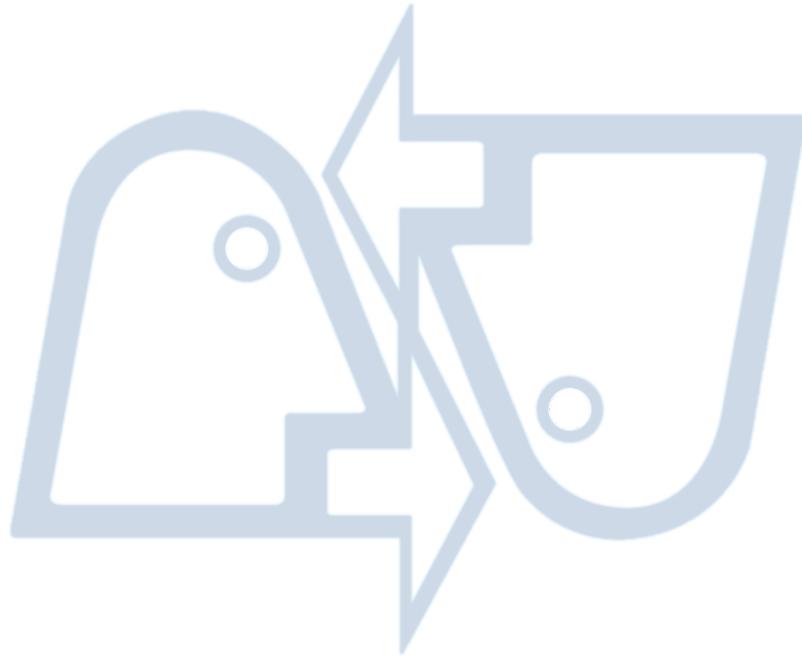


**Diagnóstico de comunicación para fortalecer la comunicación interna y el  
clima organizacional en el Consejo Nacional de Áreas Protegidas  
(CONAP).**

Gustavo Adolfo García Villatoro

Licenciado en Ciencias de la Comunicación

Guatemala, octubre de 2020



**Comunicación**  
*creando futuro*



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura

**Diagnóstico de comunicación para fortalecer la comunicación  
interna y el clima organizacional en el Consejo Nacional de Áreas  
Protegidas (CONAP).**

Gustavo Adolfo García Villatoro

Asesora: Evelin Hernández

Guatemala, octubre de 2020



Guatemala, octubre 16 de 2020

Estudiante Epesista de Licenciatura  
Gustavo Adolfo García Villatoro  
Carné no. 201400749

Presente.

Para su conocimiento y efectos se hace constar que:

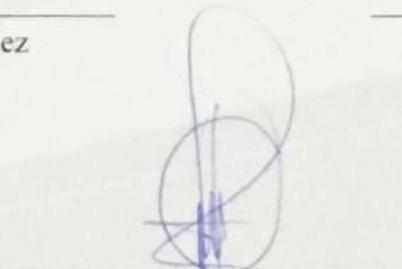
Luego de evaluado su trabajo académico impreso y de manera virtual titulado: **“Diagnóstico de comunicación para fortalecer la Comunicación interna y el clima organizacional en el Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP).”** Y de haber sustentado el examen privado y defensa de su proyecto de EPS de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, se aprueba por Unanimidad por parte del Tribunal Examinador. Se autoriza el trabajo final en el Acta de cierre respectiva e impresión de su trabajo final de EPSL en un número de 5 ejemplares impresos que deberá entregar a las instancias respectivas indicadas; así como 3 CD's con el documento incluido con el formato PDF los cuales deberá entregar a la Biblioteca Flavio Herrera, Biblioteca Central y a la Coordinación de EPSL de la E.C.C.

Sin más que hacer constar:

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

  
M.A. Evelyn Hernández  
Supervisora

  
M.A. Evelyn Morazán  
Supervisora

  
Dr. José María Torres Carrera  
Coordinador



**Universidad de San Carlos de Guatemala**

**Escuela de Ciencias de la Comunicación**

**Director**

Lcdo. César Augusto Paiz Fernández

**Consejo Directivo**

**Representantes Docentes**

M.A. Gustavo Alfonso Yela Fernández

M.A. Silvia Regina Miranda López

**Representantes Estudiantiles**

Gabriela Eugenia Menegazzo Cu

Heber Libni Emanuel Escobar Juárez

**Representante de Egresados**

M.Sc. Ana Cecilia del Rosario Andrade de Fuentes

**Secretario**

M.A. Héctor Arnoldo Salvatierra

**Comisión de EPS de Licenciatura**

**Coordinador**

Dr. José María Torres Carrera

**Supervisora**

M.A. Evelin Morazán Gaitán

**Supervisor**

Lcdo. Luis Fernando Lucero

**Supervisora**

Lcda. Krista María Ramírez

**Supervisor**

M.A. Marvin Sarmientos Yuman

**Supervisora**

Lcda. Brenda Yanira Chacón Arévalo

**Supervisora**

M.A. Evelin Hernández

**Supervisores**

Lcdo. Mynor René Martínez y

M.A. Edgar Martínez García



Guatemala 19 de mayo del 2020  
EPSL-C10-2020

Licenciado:  
Abraham Estrada  
Secretario Ejecutivo  
**CONAP**  
Ciudad Guatemala.

Distinguido Licenciado Estrada:

Por medio de la presente se solicita aceptar como practicante del programa de graduación del EPS de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, a la estudiante **Gustavo Adolfo García Villatoro**, carné no. **201400749** quién manifestó su deseo de hacer Práctica Supervisada de forma *virtual*, no *presencial*, en su institución. Por disposiciones superiores en la Universidad de San Carlos de Guatemala, para el efecto se requiere lo siguiente:

- Extenderle, por favor, una carta de aceptación y trabajar por *medios electrónicos y plataformas virtuales*.
- Facilitarle los materiales para hacer su práctica.
- Aceptar que dentro del Plan y Estrategia de Comunicación del 2020 de su institución, y que el estudiante tenga la oportunidad de hacer un diagnóstico con *medios electrónicos o plataformas virtuales*, elaborar un plan y ejecutar una estrategia, que ayude al proceso de comunicación Interna o Externa de su institución.
- Autorizar que se supervise el Ejercicio Profesional –EPSL. cuando las condiciones sanitarias lo permitan por la emergencia Sanitaria actual por el COVID-19.
- Que se autorice el informe final de resultados de dicha investigación.

Atentamente,



Dr. José María Torres Carrera  
Coordinador EPS Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

cc. Archivo  
MA. Evelin Morazán

Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Edificio M2, Ciudad Universitaria USAC  
Zona 12, Ciudad de Guatemala, C.A.

[www.comunicacion.usac.edu.gt](http://www.comunicacion.usac.edu.gt)

(502) 2418-8920





Oficio No. RRHH/779/2020/ACFL/ldcg  
Guatemala, 27 de mayo del 2020

Doctor  
José María Torres Carrera  
Coordinador de EPS Licenciatura en Ciencias de la Comunicación  
Universidad de San Carlos de Guatemala -USAC-  
Ciudad de Guatemala

Señor coordinador:

Por medio de la presente hacemos de su conocimiento que hemos aceptado al estudiante **Gustavo Adolfo García Villatoro** carné no. **201400749** como practicante para realizar su Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- en el Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP- en la Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. Lo anterior se expresa, con base a la solicitud de autorización de la carta con registro EPSSL-10-2020, con fecha de emisión del 19 de mayo de 2020.

Es de nuestro conocimiento que debido a las disposiciones sanitarias y de prevención establecidas por el Gobierno de Guatemala ante la pandemia COVID-19, que el estudiante llevará a cabo el EPS de manera virtual.

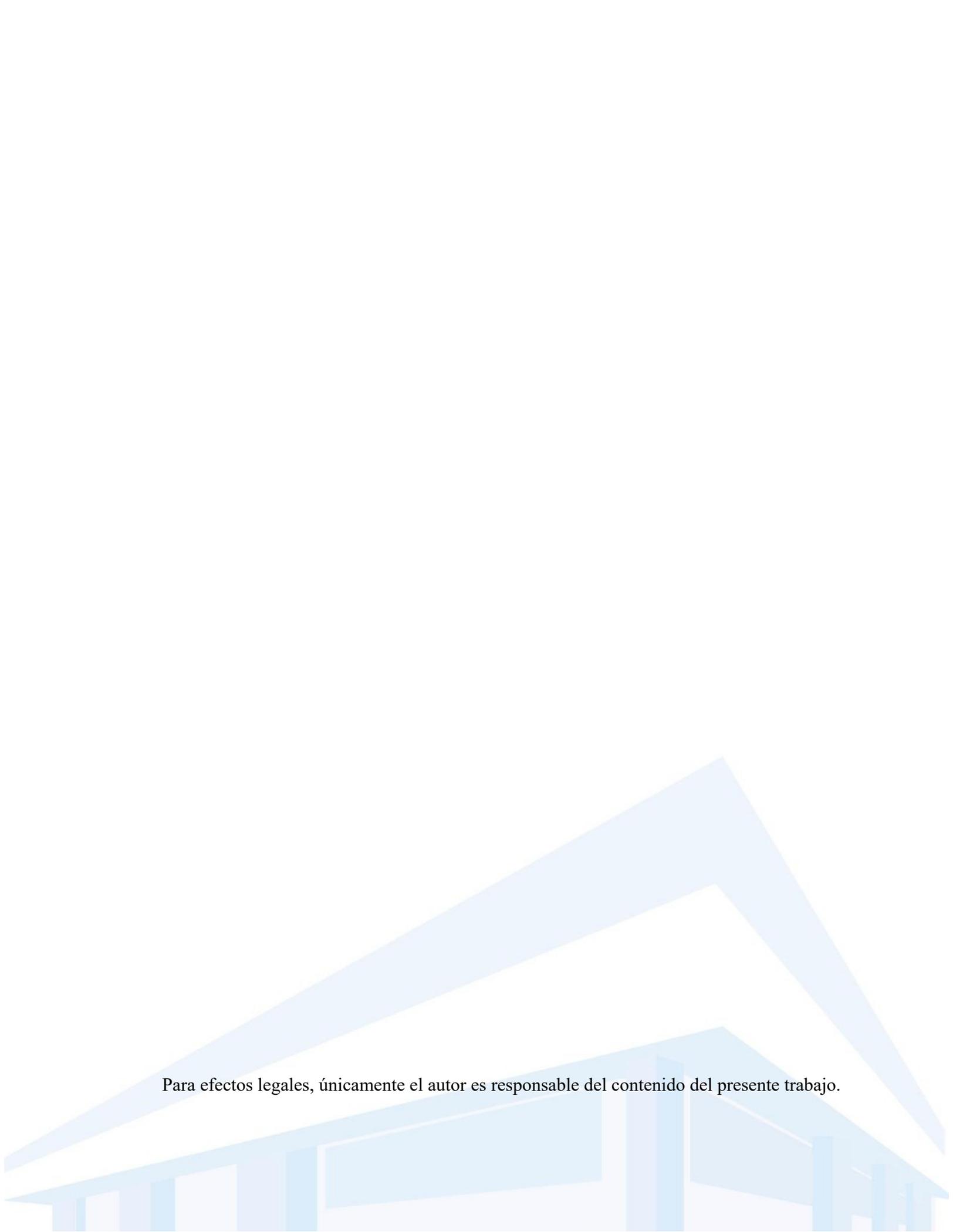
En ese sentido, en medida que estas disposiciones sean modificadas, el epesista podrá asistir a realizar el trabajo de campo o consultas a nuestras instalaciones cumpliendo con todas las medidas sanitarias establecidas.

Sin otro particular, me suscribo de usted, Atentamente.

  
Licda. Ana Cristina Folgar Lemus  
Directora de Recursos Humanos  
Consejo Nacional de Áreas Protegidas  
-CONAP-



C.c. Archivo



Para efectos legales, únicamente el autor es responsable del contenido del presente trabajo.

## Dedicatoria

- A Dios: Por darme el entusiasmo, la salud y la responsabilidad para cumplir una meta más en mi vida, y crecer personal y profesionalmente.
- A mis padres: Por ser la mayor motivación para desarrollarme como ser humano. Gracias a mi padre Mario García García por su apoyo, ejemplo y guía para culminar mi carrera universitaria, y por supuesto, a mi madre Hilda Inés Villatoro Villatoro quién desde el cielo siempre me acompaña.
- A mi familia García: Sandra, Anita, Mariela, Carmín, Tity, Rita, Mario, Ángel y Yovany, les agradezco por su apoyo, compañía y motivación para finalizar esta etapa profesional, estoy convencido que, los diez hermanos y únididos, alcanzaremos grandes cosas en la vida para beneficio de nuestra familia. También agradezco a mis sobrinos y sobrinas por su valioso apoyo durante la carrera universitaria.
- Exhorto a toda mi familia a buscar sus sueños y anhelos en la vida. Con la experiencia que he tenido, puedo decir que fue la mejor decisión el haber estudiado lo que más me gusta y apasiona. ¡Esa es la clave!
- A mis asesoras: Brenda Chacón, Evelin Hernández, Mirla Taque y Andrea Orozco, quienes fueron mis asesoras durante el Ejercicio Profesional Supervisado, cuatro profesionales que admiro y respeto. Su asesoría y acompañamiento fue un pilar importante para concluir el proyecto con excelencia y profesionalismo.
- A mis amigos: Camila, Andrea, Diana, Alejandra, Kevin, Iván, Román, Linda, Yenifer, Carolina, Alicia, Silvia, Arturo, Lu, Ema, personas que admiro, que respeto y que quiero mucho. Ellos, siempre me acompañaron durante este ciclo de mi vida académica. Gracias a su apoyo incondicional, hoy puedo decir meta cumplida.
- A Guatemala: Por abrirme las puertas de la Tricentaria Universidad de San Carlos de Guatemala, siempre estuve orgulloso de pertenecer a esta casa de estudios.

# Índice

|  |    |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN.....  | I  |
| ANTECEDENTES .....   | II |
| JUSTIFICACIÓN.....   | V  |
| CAPÍTULO I.....  | 1  |
| 1. INSTITUCIÓN.....  | 1  |
| 1.2. PERFIL INSTITUCIONAL.....                                 | 1  |
| 1.3. UBICACIÓN GEOGRÁFICA .....                                | 3  |
| 1.4. INTEGRACIÓN Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS .....                 | 3  |
| 1.5. ORIGEN E HISTORIA.....                                    | 4  |
| 1.6. DEPARTAMENTOS O DEPENDENCIAS DE LA INSTITUCIÓN.....       | 6  |
| 1.6.1. Órganos superiores.....                                 | 6  |
| 1.6.2. Órganos sustantivos.....                                | 7  |
| 1.6.3. Órganos Administrativos .....                           | 9  |
| 1.7. ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCIÓN .....                       | 10 |
| 1.8. MISIÓN .....  | 11 |
| 1.9. VISIÓN.....   | 11 |
| 1.10. OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....                           | 11 |
| 1.11. PÚBLICO OBJETIVO .....                                   | 11 |
| 1.12. DIAGNÓSTICO.....   | 12 |
| 1.12.1. Tipos de investigación.....                            | 12 |
| 1.12.2. Tipos de enfoque .....                                 | 13 |
| 1.12.3. Metodología .....                                      | 15 |
| 1.12.4. Objetivos .....  | 15 |
| 1.13. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....                   | 16 |
| 1.13.1. Observación .....                                      | 16 |
| 1.13.2. Documentación .....                                    | 17 |
| 1.13.3. Entrevista de profundidad.....                         | 18 |
| 1.13.4. Encuesta .....   | 24 |
| 1.14. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....                       | 26 |
| 1.15. FODA .....   | 48 |
| 1.15.1. Fortalezas.....  | 48 |
| 1.15.2. Oportunidades.....                                     | 49 |
| 1.15.3. Debilidades .....                                      | 49 |
| 1.15.4. Amenazas.....  | 50 |
| 1.16. PROBLEMAS DETECTADOS.....                                | 51 |
| 1.17. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA COMUNICACIONAL .....          | 52 |
| 1.18. INDICADORES DE ÉXITO.....                                | 52 |
| 1.19. PROYECTO A DESARROLLAR.....                              | 53 |
| CAPÍTULO II.....   | 54 |
| 2. PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN .....                      | 54 |
| 2.1. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN..... | 54 |
| 2.2. OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA.....                           | 55 |
| 2.2.1. Objetivo General.....                                   | 55 |
| 2.2.2. Objetivos Específicos.....                              | 55 |

|                                 |   |     |
|---------------------------------|---|-----|
| 2.3.                            | VISIÓN.....   | 55  |
| 2.4.                            | MISIÓN .....  | 55  |
| 2.5.                            | ELEMENTOS COMUNICACIONALES .....  | 56  |
| 2.5.1.                          | ¿Qué es comunicación?.....  | 56  |
| 2.5.2.                          | Elementos de comunicación.....  | 56  |
| 2.5.3.                          | Barreras de comunicación.....   | 57  |
| 2.5.4.                          | Comunicación interna.....   | 58  |
| 2.5.5.                          | Tipos de comunicación interna.....  | 58  |
| 2.5.6.                          | Clima organizacional.....   | 59  |
| 2.5.7.                          | ¿Qué es una estrategia?.....  | 59  |
| 2.6.                            | ALCANCES Y LÍMITES DE LA ESTRATEGIA .....                                     | 60  |
| 2.6.1.                          | Alcances .....  | 60  |
| 2.6.2.                          | Limites.....  | 61  |
| 2.7.                            | METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA .....                         | 61  |
| 2.8.                            | ACTIVIDADES PARA LA OPERATIVIDAD DE LA ESTRATEGIA .....                       | 61  |
| 2.8.1.                          | Propuesta 1: Todos contra el COVID-19.....                                    | 61  |
| 2.8.2.                          | Propuesta 2: Tu salud es primero.....   | 63  |
| 2.8.3.                          | Propuesta 3: Capacitación virtual.....  | 64  |
| 2.9.                            | CRONOGRAMA.....   | 65  |
| 2.10.                           | FINANCIAMIENTO .....  | 66  |
| 2.11.                           | PRESUPUESTO.....  | 66  |
| 2.12.                           | BENEFICIARIOS.....  | 67  |
| 2.13.                           | RECURSOS HUMANOS.....   | 67  |
| 2.13.1.                         | Propuesta 1: Estratega de comunicación y diseñador gráfico.....               | 67  |
| 2.13.2.                         | Propuesta 2: Estratega de comunicación y diseñador gráfico.....               | 68  |
| 2.13.3.                         | Propuesta 3: Facilitador, estrategia de comunicación y diseñador gráfico..... | 68  |
| 2.14.                           | ÁREAS GEOGRÁFICAS DE ACCIÓN.....  | 69  |
| 2.15.                           | CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS .....                                       | 70  |
| CAPÍTULO III.....               |   | 72  |
| 3.                              | INFORME DE LA EJECUCIÓN.....  | 72  |
| 3.1.                            | PROPUESTA 1: TODOS CONTRA EL COVID-19.....                                    | 72  |
| 3.1.1.                          | Piezas comunicacionales de la fase I.....                                     | 73  |
| 3.1.2.                          | Piezas comunicacionales de la fase II.....                                    | 75  |
| 3.1.3.                          | Piezas comunicacionales de la fase III.....                                   | 78  |
| 3.1.4.                          | Piezas comunicacionales de la fase IV.....                                    | 82  |
| 3.2.                            | PROPUESTA 2: TU SALUD ES PRIMERO .....  | 87  |
| 3.2.1.                          | Piezas comunicacionales de la propuesta 2 .....                               | 88  |
| 3.3.                            | PROPUESTA 3: COMUNICACIÓN ASERTIVA EN LAS ORGANIZACIONES .....                | 92  |
| 3.3.1.                          | Piezas comunicacionales de la propuesta 3 .....                               | 92  |
| 3.3.2.                          | Capacitación Comunicación Asertiva en las Organizaciones.....                 | 94  |
| 3.3.3.                          | Comunicado de capacitación grabada y diploma de reconocimiento.....           | 95  |
| 3.4.                            | PROGRAMACIÓN Y CALENDARIZACIÓN .....  | 97  |
| 3.5.                            | CONCLUSIONES .....  | 99  |
| 3.6.                            | RECOMENDACIONES .....   | 100 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... |   | 101 |
| ANEXOS .....                    |   | 103 |

## **Introducción**

La comunicación es una necesidad para las sociedades pues aporta al desarrollo. Como agente de cambio, la comunicación contribuye al surgimiento de nuevas ideas, mejorar hábitos, la retroalimentación y a obtener resultados tangibles e intangibles.

Por ello, en las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, en las comunidades, empresas y corporaciones se debe tener una buena gestión de la comunicación, en especial la estratégica. Es aquí donde se destaca la gestión de los comunicólogos.

El CONAP es una institución de gobierno cuyas funciones principales contemplan la protección, la conservación y el manejo sostenible de las áreas protegidas de Guatemala, y es el órgano máximo de la dirección y de la coordinación del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP).

CONAP es una institución de gobierno cuyas funciones principales es la protección, la conservación y el manejo sostenible de las áreas protegidas de Guatemala, y órgano máximo de la dirección y de la coordinación del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP).

En dicha institución se evaluó la comunicación interna y se examinó el clima organizacional en las oficinas administrativas a nivel nacional. El estudio se efectuó durante la emergencia sanitaria decretada en Guatemala debido al COVID-19.

El diagnóstico comunicacional fue el punto de partida para proponer un plan estratégico de comunicación que incluye tácticas y estrategias dirigidas a los públicos internos del CONAP.

## **Antecedentes**

Guatemala es el país más grande de Centroamérica, su territorio contiene grandes extensiones de montañas, bosques, lagos y playas, parques arqueológicos, diversidad cultural, biológica y atractivos únicos en la región. Este país tiene 22 departamentos que alberga a no menos de 15 millones de habitantes, como lo revela el censo llevado a cabo en 2018 por el Instituto Nacional de Estadística Guatemala -INE-.

Debido a esa riqueza natural, en las últimas décadas se le ha dado más importancia a la conservación y preservación de los recursos naturales, culturales y sociales, que son esenciales para la sobrevivencia, desarrollo y economía de una sociedad y su entorno.

En 1955 Guatemala estableció las primeras áreas protegidas: Parque Nacional Tikal, en Petén; Grutas de Lanquín, en Cobán, Alta Verapaz; Rio Dulce, en Morales, Izabal; y zonas de veda, con el objetivo de preservarlas y conservarlas, además de impulsar el turismo local e internacional.

Al tener resultados positivos con las acciones anteriores, en 1989 el Congreso firmó el decreto número 4-89 y creó la Ley de Áreas Protegida, junto con ella nació el CONAP, destinado a propiciar e impulsar la conservación, regulación y administración de las áreas protegidas en el país.

El CONAP cuenta con un Consejo integrado por distintas entidades públicas; además, cada cuatro años se designa a una persona para ocupar la dirección de la Secretaría Ejecutiva de dicha institución.

En febrero de 2020, Abraham Humberto Estrada Rosal fue designado por el presidente Alejandro Giammattei, como nuevo Secretario Ejecutivo del CONAP, cargo que ocupará de 2020 a 2024.

El secretario inició sus funciones con un recorrido en las oficinas centrales ubicadas en la zona 1 de la ciudad capital, con la finalidad de comenzar su gestión con la política de puertas abiertas, según el Boletín de febrero 2020 del CONAP. Posteriormente, Estrada, visitaría las 10 oficinas regionales que tiene la entidad alrededor de Guatemala.

“El acercamiento que realizó Estrada permitió conocer a cada colaborador, además, ofrecer su apoyo a la gestión que cada dirección realiza en beneficio de las áreas protegidas y la biodiversidad del país” (CONAP, Boletín 02, 2020).

Con esas acciones, el secretario es un ejemplo de que: “La comunicación organizacional no se limita a formalismos, no se reduce a planos, a reglas organizacionales, a campañas desenvueltas cuidadosamente, a deseos de imagen-concepto” (Gumilla.org, 2010, pág. 8).

También, se evidencia que en el CONAP existe un proceso de comunicación transversal y, como resultado, hay interacción entre colaboradores de distintos niveles jerárquicos y de diversas áreas de la gestión operativa.

Por otro lado, el mundo estaba viviendo un acontecimiento trascendental que afectaba a la población en general, la llegada de un nuevo virus de la familia coronavirus, que fue denominado COVID-19, el cual se originó en diciembre de 2019 en Wuhan, China y que a principios de marzo de 2020 fue declarado como pandemia por la Organización Mundial de la Salud -OMS-, ya que seguía cobrando la vida de miles de personas a nivel internacional.

En Guatemala, se declaró un estado de Calamidad Pública desde el 5 de marzo de 2020 debido al riesgo del ingreso de la enfermedad al país pues esta seguía afectado a millones de personas en todo el mundo. Esta condición ha sido reformada y prorrogada con las correspondientes ratificaciones por el Congreso.

El 13 de marzo del 2020, Guatemala registró el primer caso de COVID-19 y el 16 del mismo mes, el Gobierno del presidente Giammattei, quién llevaba menos de dos meses de iniciar su periodo constitucional, activó una serie de medidas para la contención de la pandemia:

Suspensiones de actividades para el sector público y privado, así como limitaciones para reuniones, eventos sociales, deportivos y religiosos, entre otras.

El CONAP anunció el 15 de marzo, por medio de un comunicado oficial, que mantendrían cerradas y restringido el acceso a turistas nacionales y extranjeros, las áreas que poseen sitios arqueológicos y que son administrados directamente por dicha institución, como medidas de contención (CONAP, 2020).

La crisis sanitaria coincidió con la fase crítica de la temporada de incendios forestales 2019-2020 que afectó a zonas boscosas contenidas en las áreas protegidas del país.

El CONAP fue una de las instituciones públicas que continuó labores, ya que sus actividades se consideraron como esenciales, por lo que priorizó la salud de los colaboradores.

Se establecieron distintas medidas sanitarias en las oficinas de dicha institución, tales como: Toma de temperatura, uso de mascarilla y guantes, colocación de alcohol gel en áreas estratégicas para su respectiva aplicación, como explica Mirla Taque, directora de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo del CONAP. También, se realizaron cambios de horarios para trabajo presencial y se promovió el teletrabajo.

## **Justificación**

El presente proyecto de Ejercicio Profesional Supervisado (EPS) de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, tiene como objetivo hacer un diagnóstico y preparar un plan de comunicación estratégico para beneficiar a colaboradores del CONAP, así como a estudiantes interesados en estrategias de comunicación interna y clima laboral.

En el CONAP, al presentarse la pandemia de COVID-19, surgió la necesidad de comunicar internamente a los colaboradores información clave para el desarrollo de las actividades en las oficinas centrales y regionales, y en las áreas protegidas; que fueron cerradas temporalmente debido a la crisis sanitaria.

El plan de comunicación estratégica era necesario tomando en cuenta que la comunicación interna no se basa solo en emitir mensajes. Al contrario, su esencia es buscar hechos o acontecimientos relevantes de la organización, la selección y clasificación de la información y mantener informado al público interno sobre los acontecimientos importantes que ocurren en las empresas o instituciones, lo cual es imprescindible para coadyuvar al logro de los objetivos institucionales.

Como expresa Fernández y Galguera (2009), la cultura organizacional toma el fenómeno de la comunicación como una herramienta para alcanzar los desafíos u objetivos, se establecen buenos hábitos en los integrantes de la empresa y que estos ayudarán a construir valores que se verán garantizados en la productividad de la organización.

Para obtener resultados de cultura o clima organizacional saludables, es necesario realizar ciertas acciones por parte de las organizaciones o empresas, esto los llevará a fortalecer el sentido de pertenencia de los colaboradores y así conseguir objetivos exitosos.

(Villela, 2016, pág. 1) “La comunicación interna es la herramienta más importante dentro de cualquier organización, por lo que su deficiencia puede ocasionar graves problemas para la misma, y al mismo tiempo, afecta directamente el clima laboral”.

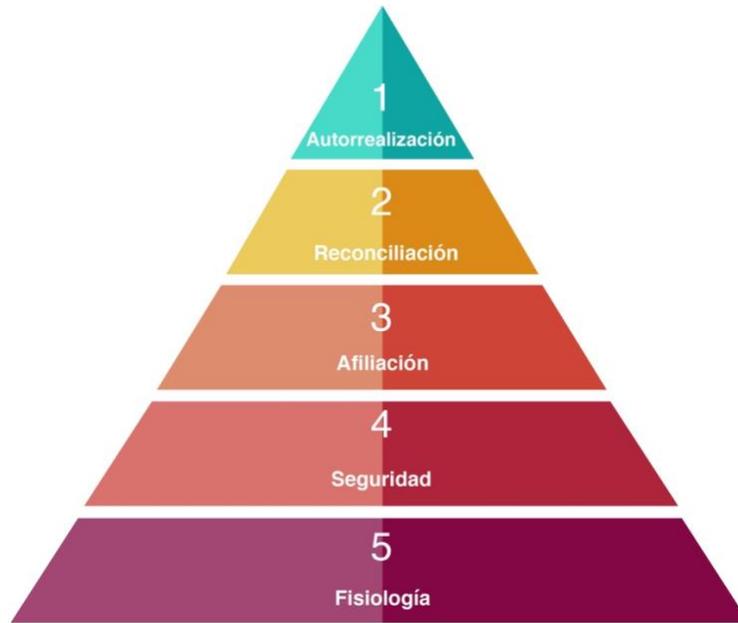
La comunicación es el proceso por el cual los seres humanos interactúan bajo un objetivo; compartir ideas y pensamientos, ya que surge como una necesidad desde su existencia. En esa línea, la comunicación es esencial para el desarrollo del hombre, sin ella, no se podrían expresar las emociones y experiencias de la vida.

La comunicación como disciplina estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre estas y su medio. También, es el conjunto de técnicas y actividades en donde los conocimientos generados por medio de la investigación del proceso comunicativo sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes entre sus miembros, la organización y los diferentes tipos de públicos (Sandoval, 2014, pág. 9).

(Oviedo, 2012, pág. 1) De acuerdo con la teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Abraham Maslow, sostiene que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados.

Estas necesidades las describe por niveles, el primero: Autorrealización, que engloba la moralidad, creatividad, aceptación de hechos y resolución de problemas; el segundo, Reconciliación; autorreconocimiento, confianza, respeto y éxito; el tercero, Afiliación; tomando en cuenta la amistad y afecto; el cuarto, Seguridad; que incluye la seguridad física, de empleo, de recursos, moral, familiar y de salud; y el quinto, Fisiología; que considera la respiración, alimentación y descanso.

Con base en la teoría de Maslow, una vez alcanzados los niveles cuarto y quinto, que son los básicos, el colaborador buscará satisfacer sus necesidades de afiliación -tercer nivel-.



Fuente: elaboración propia

Las relaciones interpersonales en el trabajo son necesarias y efectivas, por ello, si la empresa potencia la cooperación entre los colaboradores, aumentará el rendimiento y generará un buen clima laboral. También, la comunicación a la hora de gestionar los planes de la empresa es importante; ya que los colaboradores deben sentirse tomados en cuenta para fomentar un sentimiento de pertenencia (RANDSTAD, 2016).

La comunicación interna y el clima laboral se analizan desde la teoría y por medio de un diagnóstico de comunicación para conocer los comportamientos y hacia donde están orientados los colaboradores y la estrategia de la organización que es objeto de estudio.

## **Capítulo I**

### **1. Institución**

Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP).

### **1.2. Perfil Institucional**

El CONAP es una entidad pública y autónoma, que tiene como objeto asegurar la conservación y el uso sostenible de las áreas protegidas y la diversidad biológica de Guatemala. Esta institución trabaja por el patrimonio natural y cultural del país, para que se conserve en armonía con el desarrollo social y económico del territorio guatemalteco (CONAP, Conap.gob.gt, 2019).

Según la Ley de Áreas Protegidas y su Reglamento, Decreto 4-89, esta institución cuenta con un Consejo Nacional de Áreas Protegidas, con personalidad jurídica que depende directamente de la Presidencia de la República, que funciona como el órgano máximo de dirección y coordinación del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP). Este, con jurisdicción en todo el territorio nacional, costas marítimas y espacio aéreo.

Para el 2020, el CONAP tiene aprobado un presupuesto de Q125 millones 898 mil 500, según el Proyecto de Ley del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado.

El único gasto relacionado a comunicación social para este año es el que se registra en el portal Guatecompras, sobre Q40 mil aprobados el 21 de febrero de 2020 para adquirir un servicio de manejo de redes sociales para el Parque Nacional Yaxhá de Petén.

Las entidades que son parte del Consejo son: Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, Centro de Estudios Conservacionistas de la Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC), Instituto Nacional de Antropología e Historia, un delegado de las organizaciones

no gubernamentales relacionadas con los recursos naturales y el medio ambiente registradas en CONAP, Asociación de Nacional de Municipalidades, Instituto Guatemalteco de Turismo, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación.

Asimismo, esta institución tiene vinculación y coordinación con las disposiciones de las entidades establecidas por otras leyes que persiguen objetivos similares en beneficio de la conservación y protección de los recursos naturales y culturales del país. (Artículo 4, Ley de Áreas Protegidas)

Cabe destacar que, el Consejo Nacional de Áreas Protegidas, tiene relación de coordinación con el Instituto Nacional de Bosques, institución responsable de la gestión y administración forestal fuera de las áreas protegidas en Guatemala.

La estructura organizacional del CONAP tiene distintos órganos que dirigen y administran la institución, siendo estos: órganos superiores, órganos sustantivos, administrativos, unidades de apoyo técnico y auditoría interna.

Jój, (2019), en su tesis de Postgrado cita que el CONAP cuenta con directores regionales, unidades y departamentos internos en Occidente, Altiplano Central, Noroccidente, Oriente, Petén, Suroriente, Verapaces, Izabal y Costa Sur. También directores de todas las unidades de apoyo y direcciones sustantivas. Estas tienen a su cargo coordinar las acciones en materia de áreas protegidas y biodiversidad en las regiones del país y dar cumplimiento al mandato institucional.

De igual forma, Jój (2019) afirma que se tiene personal administrativo regional y en sede central y en campo, en este último se incluye a guardarrecursos, bomberos forestales ingenieros, biólogos y veterinarios forestales.

La institución tiene a su cargo alrededor de mil empleados, de los cuales 650 se desempeñan en el área de campo y el resto en oficinas administrativas a nivel nacional, afirma Ana Folgar, directora de Recursos Humanos del CONAP.

### 1.3. Ubicación Geográfica

El Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP- tiene su oficina central en 5 Avenida 6-06, Zona 1. Edificio IPM nivel 5, 6 y 7, en la Ciudad de Guatemala. Además, cuenta con 10 oficinas regionales ubicadas estratégicamente en el país para darle cobertura a las actividades que realiza como institución responsable en esta materia, las cuales se describen en la siguiente tabla.

| Oficina regional     | Departamento   | Cobertura                                |
|----------------------|----------------|--|
| Metropolitana        | Guatemala      | Guatemala y Sacatepéquez                 |
| Altiplano Central    | Sololá         | Chimaltenango, Sololá                    |
| Altiplano Occidental | Quetzaltenango | San Marcos, Totonicapán y Quetzaltenango |
| Verapaces            | Alta Verapaz   | Baja Verapaz y Alta Verapaz              |
| Costa Sur            | Retalhuleu     | Escuintla, Suchitepéquez, Retalhuleu     |
| Nororiental          | Izabal         | Izabal                                   |
| Noroccidente         | Huehuetenango  | Huehuetenango y Quiché                   |
| Oriente              | Zacapa         | El Progreso, Chiquimula y Zacapa         |
| Petén                | Petén          | Petén                                    |
| Suroriental          | Jutiapa        | Jalapa, Jutiapa y Santa Rosa             |

Fuente: elaboración propia

La comunicación y relación entre la oficina central y regionales se ejecuta por medio del director de cada oficina regional, así se coordinan las actividades o gestiones de las direcciones.

### 1.4. Integración y Alianzas estratégicas

La dirección de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo del CONAP no tiene ninguna alianza de cooperación, ni presupuesto para invertir en proyectos o insumos para el fortalecimiento y desarrollo del área de comunicación interna y clima laboral.

De igual manera, la dirección de Recursos Humanos de la institución no recibe ninguna ayuda de entidades externas para proyectos relacionados al personal y su desarrollo profesional. Sin embargo, cuenta con un programa de capacitaciones dirigido a los colaboradores, que está incluido en el presupuesto del CONAP en el periodo de 2020-2021. Dichas capacitaciones se imparten cada tres meses y los temas se priorizan junto a la Secretaría Ejecutiva de la institución.

## **1.5. Origen e Historia**

El interés por conservar sitios naturales, inició en 1955, fecha en la cual Guatemala era dirigida por el presidente Carlos Castillo Armas, durante su mandato declaró las primeras áreas protegidas en el país. El Parque Nacional Tikal, las Grutas de Lanquín, Rio Dulce, y las Zonas de Veda Definitivas, fueron los primeros espacios naturales destinados a la conservación.

La Organización de la Naciones Unidas sobre el medio humano, convocó a una conferencia que se llevó a cabo en Estocolmo, del 5 al 16 de junio de 1972, evento al que asistieron líderes de todos los países y donde Guatemala fue partícipe. El encuentro tuvo la finalidad de abordar y establecer recomendaciones a favor del medio ambiente y promover su conservación, preservación y desarrollo.

“Atenta a la necesidad de un criterio y unos principios comunes que ofrezcan a los pueblos del mundo inspiración y guía para preservar y mejorar el medio humano” (Unidas, 1973, pág. 3).

A inicios de los 70 un grupo de ambientalistas integrado por: Mario Dary, Marta Pilon, José Guillermo Pacheco, Luis Ferraté y Julio Obiols, iniciaron con la iniciativa de presentarle al gobierno acciones que beneficiaban y velaban por la protección del medio ambiente (CONAP, Conap.gob.gt, 2019).

En 1976 el Consejo Municipal de Salamá, Sololá, otorgó más de 700 hectáreas de bosque nuboso a la Escuela de Biología de la USAC. Esta acción, dio inicio a la participación activa de los gobiernos locales en el manejo y resguardo de áreas protegidas. Posteriormente, este territorio fue declarado legalmente como área protegida y ahora conocida como Biotopo El Quetzal.

En 1985 se redacta la Constitución Política de la Republica de Guatemala, la cual indica:

Patrimonio natural. Artículo 65. Se declara de interés nacional la conservación, protección y mejoramiento del patrimonio natural de la Nación. El Estado fomentará la creación de parques nacionales, reservas y refugios naturales, los cuales son inalienables. Una ley garantizará su protección y la de la fauna y la flora que en ellos exista” (Guatemala, 1985).

Asimismo, la Constitución guatemalteca, tipifica otros artículos en materia del medio ambiente y su conservación:

Artículo 97. Medio ambiente y equilibrio ecológico. El Estado, las municipalidades y los habitantes del territorio nacional están obligados a propiciar el desarrollo social, económico y tecnológico que prevenga la contaminación del ambiente y mantenga el equilibrio ecológico. Se dictarán todas las normas necesarias para garantizar que la utilización y el aprovechamiento de la fauna, de la flora, de la tierra y del agua, se realicen racionalmente, evitando su depredación (Guatemala, 1985).

En febrero de 1989, se crea la institución encargada del manejo de las áreas protegidas, el Congreso de la Republica de Guatemala firma el decreto Número 4-89 que le da vida a la Ley de Áreas Protegidas, que respalda la creación del CONAP. En ese año, la institución inicia sus labores administrativas en una residencia ubicada en entre 4a. y 5a. calle de la 7a. avenida zona 1 de la ciudad de Guatemala.

El CONAP cuenta con autonomía y su presupuesto está integrado por una asignación anual del Gobierno y el producto de las donaciones específicas de particulares, países amigos, organismos y entidades internacionales, específicas para conservación y medio ambiente.

A CONAP se le asignó la responsabilidad de establecer, coordinar, administrar el SIGAP y la conservación de diversidad biológica del país. “El SIGAP posee, 339 áreas protegidas que

fueron declaradas para proteger bellezas escénicas, rasgos culturales o para proteger vegetación o fauna silvestre” (CONAP, Conap.gob.gt, 2019).

También, la ley de Áreas Protegidas, sufrió dos reformas: “establecidas en los Decreto Números No. 18-89 y 110-96 del Congreso de la República de Guatemala. En 1990 el presidente de la República de Guatemala, aprueba el Acuerdo Gubernativo número 759-90, estableciendo el Reglamento de la Ley de Áreas Protegidas” (CONAP, Conap.gob.gt, 2019)

Guatemala registra que llevó a cabo una Alianza para el Gobierno Abierto -AGA-, (Open Government Partnership -OGP- por sus siglas en inglés), el 27 de julio de 2011 por medio de un documento ratificado en 2012, en donde se implementaron tres planes bi-anales y en 2019 se lanzó el cuarto plan 2018-2020 (CONAP, Conap.gob.gt, 2019).

(CONAP, Conap.gob.gt, 2019) El Plan de Acción de Gobierno Abierto 2018-2020 permitió la unificación de esfuerzos de las Instituciones que conforman los Organismos del Gobierno de Guatemala, las organizaciones de la Sociedad Civil organizada y Entidades que han colaborado a lo largo de la participación de Guatemala en la AGA.

La primera reforma, busca sensibilizar y capacitar a los guatemaltecos sobre los efectos del cambio climático, el uso eficiente de los recursos naturales, la gestión de riesgo a desastres, para el cuidado del medio ambiente.

La segunda es con relación al “fortalecimiento de capacidades en las áreas y población priorizada por medio del Programa de Educación Ambiental y del Proyecto Educación para la Conservación de las Áreas Protegidas” (CONAP, Conap.gob.gt, 2019).

## **1.6. Departamentos o dependencias de la institución**

El CONAP cuenta con diferentes órganos los cuales se detallan a continuación:

### 1.6.1. Órganos superiores

#### 1.6.1.1. Secretaría Ejecutiva

Órgano administrador y coordinador de las políticas y estrategias para el desarrollo del SIGAP y la biodiversidad del país. También responsable de velar por la eficiencia, la eficacia

y la calidad en los servicios que brindan los Órganos Sustantivos, Órganos Administrativos, Órganos de Apoyo Técnico y Órganos de Control Interno (CONAP, Conap.gob.gt, 2019).

#### 1.6.1.2. Subsecretaría Ejecutiva

La Subsecretaría Ejecutiva también comparte atribuciones con Secretaría Ejecutiva, además tiene a su cargo otras funciones específicas determinadas en el Reglamento Orgánico Interno (ROI).

Algunas de sus funciones de acuerdo al artículo 7 del ROI se encuentran: acompañamiento o representación en sesiones ordinarias y extraordinarias con el Consejo, coordinar, planificar, monitorear y evaluar las actividades de las dependencias de la institución.

#### 1.6.2. Órganos sustantivos

##### 1.6.2.1. Dirección de Valoración y Conservación de la Diversidad Biológica

Es el órgano normativo responsable de asegurar el funcionamiento de los procesos ecológicos, la conservación de la diversidad biológica, de igual manera, defender y preservar el patrimonio natural de Guatemala (CONAP, Conap.gob.gt, 2019).

Dentro de sus funciones están: fomentar e integrar mecanismos de valoración de la diversidad biológica, establecer directrices y lineamientos para la gestión territorial destinados a garantizar la funcionalidad de ecosistemas naturales, entre otras.

##### 1.6.2.2. Dirección de Desarrollo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP)

Su principal objetivo es procurar el establecimiento de las áreas protegidas necesarias en el territorio nacional, con carácter de utilidad pública e interés social, y su desarrollo dentro de un sistema de áreas protegidas (CONAP, Conap.gob.gt, 2019).

#### 1.6.2.3. Dirección de Manejo de Bosques y Vida Silvestre

Dirección responsable de los procesos ecológicos y de los sistemas naturales vitales, así como coordinar la administración de los recursos de flora, fauna silvestre y diversidad biológica.

(ROI del CONAP, artículo 11) Desarrollar lineamientos estratégicos institucionales y la normativa para la administración de acceso y uso sostenible de flora y la fauna silvestre del país. Además, fomentar la cooperación académica, promover la conservación y participación justa y equitativa, realizar capacitaciones de manera interna y externa, dar seguimiento a las disposiciones y normativas en la Direcciones Regionales, y, por último, desarrollar estadísticas sobre flora y fauna silvestre.

#### 1.6.2.4. Dirección de Educación para el Desarrollo Sostenible

Órgano a cargo de fomentar el desarrollo de la sensibilización y educación orientada al uso sostenible y la conservación de la diversidad biológica y las áreas protegidas por medio de alianzas estratégicas con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales (Protegidas, 2015).

También tiene a su cargo promover y reconocer la participación activa de los ciudadanos en asuntos relacionados a la diversidad biológica, como expresa el artículo 13 del ROI del CONAP.

#### 1.6.2.5. Dirección de Gestión Ambiental

Desempeña las actividades necesarias en el proceso de gestión ambiental, para proyectos, obras, industrias o actividades que se desarrollen dentro del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas. (Protegidas, 2015).

#### 1.6.2.6. Dirección de Análisis Geoespacial

Es el órgano responsable de evaluar, desarrollar y proponer soluciones geográficas y espaciales con el objetivo de integrar y sistematizar la información para el fortalecimiento y consolidación del SIGAP.

### 1.6.3. Órganos Administrativos

#### 1.6.3.1. Dirección Financiera

Órgano administrativo normativo responsable de administrar los recursos financieros presupuestarios de manera efectiva y eficiente, aplicando procedimientos transparentes y procurar el máximo rendimiento del presupuesto anual.

#### 1.6.3.2. Dirección Administrativa

El ROI del CONAP, artículo 18, declara que es la dirección encargada de administrar los bienes de la institución, así como velar por la prestación de los servicios generales para el funcionamiento de las diferentes dependencias que los integran.

#### 1.6.3.3. Dirección de Recursos Humanos

Área encargada del diseño e implementación de estrategias, políticas, normas, procedimientos y programas que permitan la efectiva gestión y administración del capital humano de la institución (CONAP, Conap.gob.gt, 2019).

#### 1.6.3.4. Dirección de Tecnología de la Información

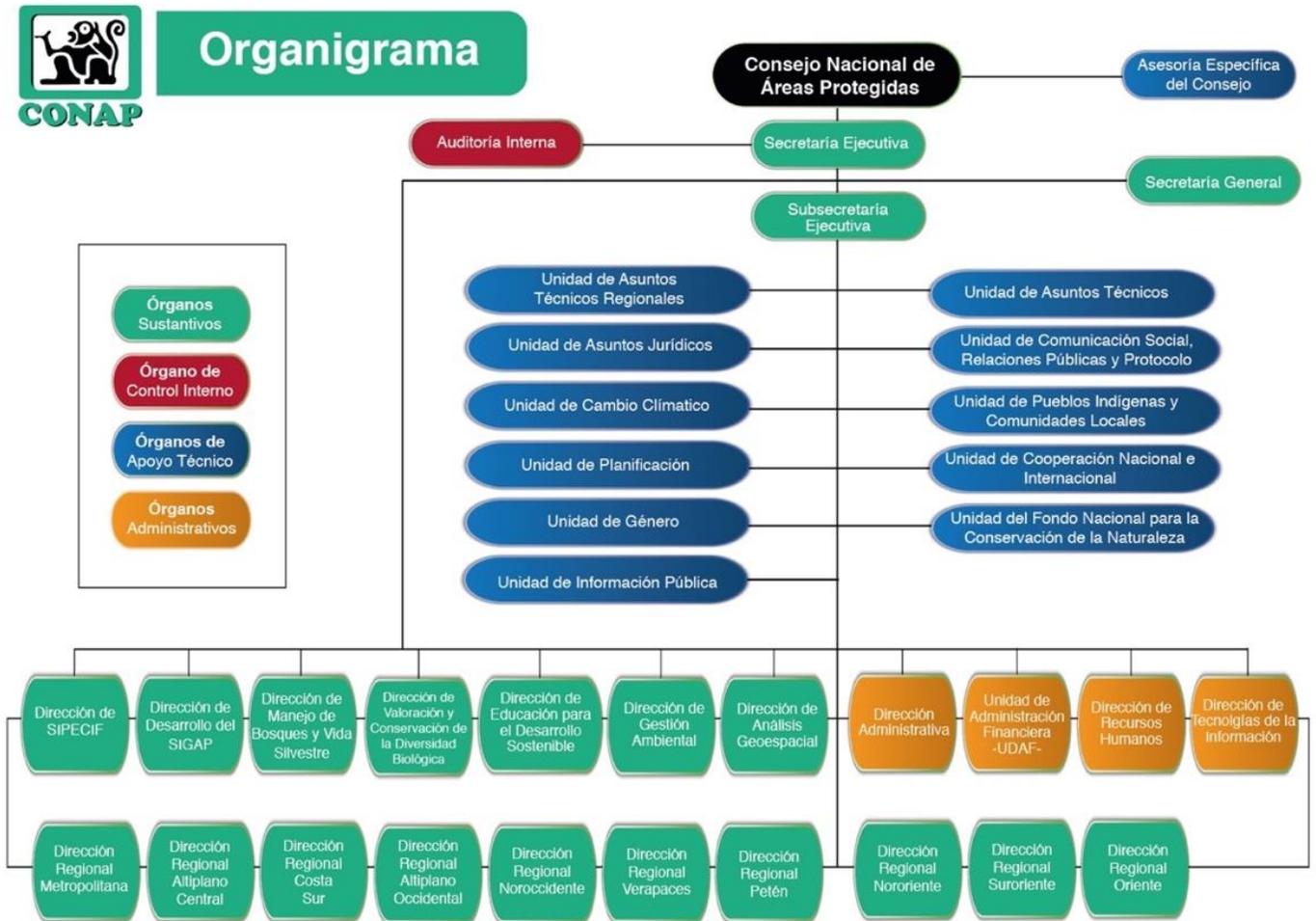
Dirección responsable de implementar el uso de todos los aspectos más amplios relacionados a las Tecnologías de la Información y Comunicación dentro del CONAP por medio de uso e implementación de buenas prácticas de gobierno electrónico (CONAP, Conap.gob.gt, 2019).

Como lo afirma el artículo 21 del ROI del CONAP, dentro de sus funciones se destacan: planificar, organizar, dirigir y controlar el sistema informático, orientado al apoyo óptimo y moderno de los procesos, definir y evaluar estrategias informáticas, administrar la red informática principal y velar por la integridad de la data central, entre otras.

### 1.6.3.5. Órganos de Apoyo Técnico

Las unidades de apoyo técnico son: Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo, Planificación, Asuntos Jurídicos, Género, Cambio Climático, Cooperación Nacional e Internacional. Asimismo, tiene un Órgano Interno que lo conforma la Unidad de Auditoría Interna.

## 1.7. Organigrama de la institución



Fuente: elaboración propia

## **1.8. Misión**

Propiciar e impulsar la conservación de áreas protegidas y la diversidad biológica, planificando, coordinando e implementando las políticas y modelos de conservación necesarios, trabajando conjuntamente con otros actores, contribuyendo al crecimiento del desarrollo sostenible del país.

## **1.9. Visión**

Que en el 2032 el Consejo Nacional de Áreas Protegidas sea la institución reconocida por su trabajo efectivo en asegurar la conservación y el uso sostenible de las áreas protegidas y la diversidad biológica, contribuyendo con el desarrollo del patrimonio natural y calidad de vida de la nación.

## **1.10. Objetivos institucionales**

Los objetivos institucionales del CONAP fueron tipificados en el artículo 5 de la Ley de Áreas Protegidas. Cabe destacar que, pese a la crisis sanitaria debido a la COVID-19 los objetivos no fueron modificados.

- a) Asegurar el funcionamiento óptimo de los procesos ecológicos esenciales y de los sistemas naturales vitales para el beneficio de todos los guatemaltecos.
- b) Lograr la conservación de la diversidad biológica del país.
- c) Alcanzar la capacidad de una utilización sostenida de las especies y ecosistemas en todo el territorio nacional.
- d) Defender y preservar el patrimonio natural de la Nación.
- e) Establecer las áreas protegidas necesarias en el territorio nacional con carácter de utilidad pública e interés social.

## **1.11. Público objetivo**

El diagnóstico comunicacional está dirigido al público interno del CONAP, es decir, a los colaboradores de las oficinas administrativas.

## **1.12. Diagnóstico**

El diagnóstico es una estrategia de producción de conocimiento acerca de determinada realidad que está orientada por la voluntad consciente de modificar esa realidad.

Todo proceso deliberado de cambio se inicia con el reconocimiento de la situación actual de una organización, grupo o comunidad. Este reconocimiento es aquello que denominamos diagnóstico y es el paso previo a la proyección de alternativas y cursos de acción que permitan modificar esa realidad en un sentido deseado (Bruno, 2007).

Es el proceso analítico que permite conocer la situación real de la institución o empresa, detectar problemas o áreas de oportunidad y con ello reducir las problemáticas identificadas (M. Rosales, Diagnóstico de Comunicación, 25 de febrero 2020).

Un diagnóstico comunicacional, es el análisis que tiene como propósito examinar y mejorar los sistemas y prácticas de comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles.

El diagnóstico de comunicación puede, entre otros aspectos, incluir no sólo información sobre el ejercicio y actividad de la organización en el que se identifique los elementos generales de su razón de ser sino, información que caracterice la misión del área, los medios y canales implementados, el grado de satisfacción de sus públicos frente a éstos y el estilo de comunicación que impere a nivel gerencial pues éste determina el estilo que debe adaptar el área y de esta forma sea fiel al direccionamiento propuesto por la organización (Tamayo, 2011, pág. 17)

En opinión de Rosales, un diagnóstico de comunicación debe cumplir con la regla de las 5 C, es decir: consistencia, contexto, credibilidad, continuidad y claridad.

### **1.12.1. Tipos de investigación**

#### **1.12.1.1. Investigación descriptiva**

El objetivo de la investigación descriptiva es conocer las situaciones, costumbres y actitudes por medio de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. “Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables” (Noemagico Blogia, 2015).

Además, este tipo de investigación científica busca observar y describir comportamientos del sujeto o colectivo al que se estudia sin influir en el de ninguna manera. Regularmente,

profesionales de las ciencias sociales y psicología, suelen utilizar este método para encontrar una visión general del grupo al que se dirige.

#### 1.12.1.2. Investigación Documental

Este tipo de investigación científica, tiene como propósito la recolección bibliográfica y documental por medio de un proceso sistemático de selección, clasificación, análisis y evaluación de contenido impreso, digital y gráfico, el cual se utiliza como fuente metodológica para un determinado estudio.

Al mismo tiempo, puede considerarse como parte fundamental de un proceso de investigación científica, mucho más amplio y acabado; se trata de una investigación que se realiza en forma ordenada y con objetivos precisos, con la finalidad de ser base a la construcción de conocimientos, y que se basa en la utilización de diferentes técnicas de: localización y fijación de datos, análisis de documentos y de contenidos (Rodríguez, 2013)

#### 1.12.2. Tipos de enfoque

##### 1.12.2.1. Enfoque

Un enfoque es la forma con la que el investigador se acerca al objeto de estudio. Este, puede ser abordado desde diferentes perspectivas y dependerá del resultado que quiera obtener el investigador.

La investigación debe abordarse bajo un enfoque cualitativo, cuantitativo o mixto, ya que, estos funcionan de forma sistemática y controlada y disciplinada.

##### 1.12.2.2. Enfoque Cualitativo

Una investigación con enfoque cualitativo se orienta a la recolección y análisis de datos sistemático de información más subjetiva. Este tipo de enfoque surge a partir de ideas y opiniones acerca de una determinada temática, pero lógica y con fundamentos.

“La investigación con enfoque cualitativo se desarrolla en un contexto e interacción personal. Los roles que van desempeñando el investigador y los elementos de la unidad social objeto

de estudio son fruto de una definición y negociación progresiva” (Gregorio Rodríguez, 2008, pág. 74).

#### 1.12.2.3. Enfoque Cuantitativo

El enfoque cualitativo funciona de una manera secuencial y probatoria, lo que refleja es que cada etapa precede a la siguiente, el orden es riguroso y exacto lo cual re define una fase que involucra intervención, manipulación y control en el estudio.

“La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. Además, con este enfoque se hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas” (Pita Fernández, 2002, pág. 2).

#### 1.12.2.4. Enfoque Mixto

Una investigación con enfoque mixto, es básicamente realizar el estudio utilizando tanto el enfoque cualitativo como el cuantitativo.

La diferencia fundamental entre ambas metodologías es que la cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hace en contextos estructurales y situacionales. La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica. La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede (Pita Fernández, 2002)

Según Sampieri et al. (1991) el proceso cuantitativo es secuencial y probatorio, además asegura que cada etapa precede a la siguiente y, por tanto, no se puede ignorar o sobre pasar el orden riguroso. Mientras, el proceso cualitativo es llevado a cabo de manera espiral o circular, en el cual, cada etapa interactúa entre sí y no sigue necesariamente una secuencia estricta.

### 1.12.3. Metodología

La metodología utilizada para llevar a cabo el diagnóstico comunicacional en las oficinas del CONAP fue la investigación descriptiva y documental con enfoque mixto (cualitativa y cuantitativa). Las técnicas utilizadas para la recolección de información fueron la encuesta, la entrevista, la observación y la documental.

Los indicadores cuantitativos se establecieron y fueron recolectados por medio de una encuesta cuyo instrumento fue un cuestionario, el cual fue enviado a través de Google Forms, para perfilar al grupo objetivo de colaboradores de la institución, siendo estos: número de colaboradores, género, edad, nivel escolar, área de trabajo e historial laboral.

Los indicadores cualitativos están basados en la percepción de los colaboradores en materia de comunicación interna; flujo de información entre jefe inmediato, equipo de trabajo y los departamentos de la institución, así como examinar el clima organizacional. Además, se realizaron dos entrevistas por medio del instrumento de ficha de entrevista.

### 1.12.4. Objetivos

#### 1.12.4.1. General

Evaluar la comunicación interna y clima laboral en el Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP).

#### 1.12.4.2. Específicos

- a. Identificar los canales de comunicación interna establecidos en el Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP).
- b. Analizar el flujo de comunicación interna en el Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP).
- c. Conocer los públicos a los cuales se dirige la información dentro del Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP).
- d. Examinar el clima laboral en el Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP).

### **1.13. Técnicas de Recolección de Datos**

Las técnicas de recolección de datos se refieren al uso de variedad de técnicas y herramientas que el analista o investigador utiliza para desarrollar los sistemas de información. Para ello, estos pueden ser: la entrevista, la encuesta, el cuestionario, la observación, el diagrama de flujo y el diccionario de datos, entre otros.

Desde la posición de Méndez (1999, p.143) “define a las fuentes y técnicas para recolección de la información como los hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permiten tener información. También señala que las técnicas son los medios empleados para recolectar información”.

#### **1.13.1. Observación**

Dentro de la investigación científica, la observación es una técnica valiosa y de utilidad para la recolección de datos y para el acercamiento hacia el objeto de estudio. Esta técnica se basa en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones o situaciones en determinada temática social, cultural, económica, política o de contexto, entre otros.

(Sampieri et al., 1991) “La observación consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta. También como método para recolectar datos es muy similar al análisis de contenido. De hecho, éste es una forma de observación del contenido de comunicaciones”.

Para Chávez (2008), la aplicación de esta técnica, el investigador registra lo observado, mas no interroga a los individuos involucrados en el hecho o fenómeno social; es decir, no hace preguntas, orales o escrita, que le permitan obtener los datos necesarios para el estudio del problema. Esta técnica es fundamentalmente para recolectar datos referentes al comportamiento de un fenómeno en un “tiempo presente”; y no permite recoger información sobre los antecedentes del comportamiento observado.

En esta técnica se desglosa la Observación Participativa y Observación No participativa.

Al hablar de observación Participante, de acuerdo con (Ynous, 2015) el investigador asume el rol de activo durante el desarrollo del trabajo de campo, en otras palabras, interactúa con

aquel o aquellos a quienes observa. En algunos casos puede llegar involucrarse el investigador hasta ser parte de la muestra que está estudiando.

Mientras que la observación No Participante el investigador asume el rol de pasivo, se dedica a solo recopilar datos, sin interferir en el actuar o comportamientos del objetivo de estudio.

Para el presente estudio se utilizó la observación no participativa como parte de las técnicas de la metodología para realizar el diagnóstico comunicacional, esto se llevo a cabo por medio de la visita a sitio web y redes sociales CONAP y la consulta sobre el desarrollo de las actividades de la entidad ante la crisis sanitaria por COVID-19 a nivel nacional.

#### 1.13.2. Documentación

La documentación es otra de las técnicas utilizadas frecuentemente por los investigadores, debido a que fortalece el estudio de todo producto, sea del tipo que sea, siempre es acompañado de la documentación asociada.

En la opinión de Tancara, la investigación documental, es como una serie de métodos y técnicas de búsqueda, procesamiento y almacenamiento de la información contenida en los documentos, en primera instancia, y la presentación sistemática, coherente y suficientemente argumentada de nueva información en un documento científico, en segunda instancia. De este modo, no debe entenderse ni agotarse la investigación documental como la simple búsqueda de documentos relativos a un tema (La Investigación Documental, 1993)

Entonces, la técnica documental, se enfoca en la recopilación de información por medio de documentos, ya sean digitales, impresos, gráficos, entre otros. En este diagnóstico, la información fue obtenida a través de documentos que fueron compartidos por la dirección de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo de la institución, también con revisiones bibliográficas, páginas web y documentos digitales.

### 1.13.3. Entrevista de profundidad

La entrevista es una técnica de investigación para recabar información de determinado suceso, fenómeno o temática, la cual es realizada por medio de un emisor (entrevistador) quién elabora un cuestionario para dirigirlo al receptor (entrevistado).

Para Chávez, la entrevista de profundidad sigue los mismos pasos de la investigación científica; sólo que, en su fase de recolección de datos, éstos se obtienen mediante preguntas, orales o escritas, que se hacen a los involucrados en el problema motivo de estudio (Concepto y Técnicas de Recolección de Datos en la Investigación Jurídico Social, 2009).

En el diagnóstico de comunicación también se incluyen dos entrevistas de profundidad, las cuales fueron dirigidas a las direcciones de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo y Recursos Humanos. Las mismas se realizaron por medio de un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas.

#### 1.13.3.1. Ficha técnica de entrevista 1

Entrevistada: Mirla Azucena Taque López.

Puesto: Directora de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo.

Institución: El CONAP.

Entrevistador: Gustavo Adolfo García Villatoro.

Instrumento: Cuestionario.

Canal de comunicación: Celular (llamada).

Fecha: 04 de junio de 2020.

Hora: 09:30 horas.

Tema: Comunicación interna en la institución y desempeño de la unidad de comunicación social con relación a sus estrategias comunicacionales.

Durante el desarrollo de esta entrevista, se conoció en primera instancia que el CONAP, no tiene un departamento ni una persona responsable de comunicación interna, como

consecuencia no se tiene establecido ningún plan estratégico de comunicación y tampoco un presupuesto asignado para dicha gestión.

“Para hacer un plan de comunicación interna necesitamos a personal específico y así desarrollar una estrategia de comunicación, ese es uno de los obstáculos y para eso necesitamos un gran equipo” (M. Taque, comunicación personal, 04 de junio de 2020).

Además, Taque (2020), expresó que, la capacidad de memoria del correo institucional es limitada, lo cual imposibilita la comunicación interna de archivos, documentos, imágenes, entre otros. La solución que se ha tomado con relación a este obstáculo “fue que cada colaborador se registró en *Gmail.com* y utilizó su nombre propio y apellidos agregando el acrónimo CONAP” y con ello comunicarse con eficiencia y sin problemas hacia lo interno y externo de la institución.

La cuenta que cada colaborador creó con base a su criterio en *Gmail.com* fue incluida en la base de datos para difundir información de comunicación interna del CONAP. Dichos correos electrónicos están vinculados al correo institucional de cada persona, con el objetivo de llegar a todo el colectivo por medio de ambas vías.

De igual forma, se consultó si la institución recibe cooperación interna o externa, específicamente para los colaboradores o comunicación interna y Taque aseguró que no son apoyados por ninguna entidad.

Sin embargo, Taque (2020), aseguró que la institución tiene delegados asignados para manejar la comunicación interna y externa en seis de las 10 oficinas regionales “pero el problema es que ellos tienen otras tareas a su cargo, no solo de comunicación, sino también de género, educación ambiental y atienden la ventanilla de servicio en las áreas protegidas que administra la institución”.

Pese a esa circunstancia, el equipo de comunicación social logró establecer canales internos de comunicación, siendo estos el correo institucional, carteleras, papelería oficial y grupo de *WhatsApp*.

El correo electrónico, es el canal más rápido que utilizamos para difundir información a nivel central y regional; carteleras, pero no se les ha dado el uso adecuado para colocar información, debido a la falta de personal; correspondencia interna, son las piezas de comunicación oficiales, las cuales se envían de un departamento a otro, y se realiza en físico y por medio de correo electrónico; grupo de *WhatsApp*, donde están incluidas las autoridades de cada oficina regional y central. (M. Taque, comunicación personal, 04 de junio de 2020).

Cabe destacar que, el grupo de *WhatsApp*, no es un canal de comunicación interna oficial para la difusión de información de la institución.

En cuanto a los públicos establecidos internamente, asegura Taque (2020) se tienen tres: “General, que incluye a todo el personal a nivel institución; regionales, solo al personal de las oficinas regionales; centrales, únicamente quienes laboran en las oficinas centrales”.

La dirección de comunicación social, además tiene establecidas distintas líneas de acción para cada público interno. En cuanto el público en general, se difunden comunicados, boletines informativos, circulares, avisos, esquelas, monitoreo de medios y toda la información de interés para el colectivo. Esta comunicación se envía una o dos veces por semana.

Asimismo, la dirección de Tecnologías de la Información tiene a su cargo un correo electrónico institucional para enviar convocatorias a capacitaciones y talleres, memorándum, avisos y demás información dirigido al público en general y regionales, dicha información es difundida de tres a cuatro veces por semana.

En cuanto al colectivo de regionales, se difunde información oficial (boletín informativo, memorándum, circulares, entre otras piezas comunicacionales) colocadas en carteleras que se encuentran en las oficinas regionales o por medio de correo electrónico.

Finalmente, el público de central, es decir oficinas centrales, se informa por medio de correo electrónico y carteleras donde se colocan comunicados, boletines y memorándum, cuando es necesario difundirlo únicamente a este colectivo.

Por otro parte, se consultó si se difundió alguna campaña internamente relacionada a la pandemia COVID-19 por parte de la unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo “Sí, a pesar de que no tenemos a una persona para diseño, elaboramos unas piezas donde informábamos por qué usar mascarilla, diferencia entre Estado de Sitio y Estado de Calamidad, entre otras piezas relacionadas a la pandemia” (M. Taque, comunicación personal, 04 de junio de 2020).

En cuanto a las acciones tomadas por la dirección de comunicación social relacionadas a las disposiciones presidenciales por la COVID-19, Taque (2020), aseguró que como área “únicamente comunicamos hacia lo interno y externo las acciones que se tomaron desde otras áreas, por lo mismo que no tenemos personal”.

Las medidas de prevención sanitarias fueron ejecutadas por la Dirección Administrativa, que incluyó; la elaboración de afiches informativos sobre la Pandemia y dispensadores de alcohol gel, estos insumos fueron colocados en las oficinas centrales y regionales. De igual forma, la dirección de Recursos Humanos, tomó la iniciativa de medir la temperatura cuando el personal ingresaba a la jornada laboral en las oficinas centrales y regionales, para mitigar la propagación de la COVID-19. (M. Taque, comunicación personal, 04 de junio de 2020).

#### 1.13.3.2. Ficha técnica de entrevista 2

Entrevistada: Ana Cristina Folgar Lemus.

Puesto: Directora de Recursos Humanos.

Institución: El CONAP.

Entrevistador: Gustavo Adolfo García Villatoro.

Instrumento: Cuestionario.

Canal de comunicación: Correo electrónico.

Hora de respuesta: 12:14 p.m.

Fecha: 15 de junio de 2020.

Tema: Personal de la institución y clima laboral.

En la actualidad el CONAP cuenta con aproximadamente mil empleados, de los cuales 650 se desempeñan en campo y el resto en oficinas administrativas. Las contrataciones se registran bajo los renglones 029, 011, 021, 022 y 031.

El renglón 029, es un tipo de contratación de colaboradores que no tienen relación como trabajadores, sino se trata de prestación de servicios profesionales. En el caso de los renglones 011, 021, 022 y 031 corresponden a colaboradores que sí tienen relación de trabajo, pero con modalidades distintas de contratación y de prestación de servicios.

El CONAP tiene un programa de capacitaciones, el cual está dirigido al personal de la institución, pero su ejecución depende del presupuesto con que cuente la dirección de Recursos Humanos, “el año pasado las capacitaciones se realizaron cada tres meses” (A. Folgar, comunicación personal, 15 de junio 2020).

En cuanto al contenido de dichas capacitaciones, Folgar (2020) aseguró que se priorizan previo a un diagnóstico de necesidades y estos son instruidos por la autoridad nominadora, además las capacitaciones son impartidas presencialmente.

Se consultó si cuentan con una plataforma digital para impartir capacitaciones o charlas para fortalecer el clima laboral: “Actualmente, por la situación que se está viviendo, se deberá gestionar una herramienta para impartir capacitaciones virtuales” (A. Folgar, comunicación personal, 15 de junio 2020).

Hasta ahora, el CONAP no tiene ninguna herramienta para dirigirse a sus colaboradores de manera remota.

La institución no cuenta con un plan de incentivos o beneficios adicionales a la ley, únicamente los establecidos en el Pacto Colectivo de Trabajadores del CONAP.

Con relación a las instalaciones asignadas para ingerir alimentos dentro de las oficinas administrativas, Folgar (2020) aseveró que cada oficina regional tiene un comedor y mobiliario adecuado.

Asimismo, durante la entrevista se confirmó que, a partir de la publicación del decreto Estado de Calamidad en el país debido a la COVID-19, el CONAP activó de inmediato una serie de medidas sanitarias para mitigar la propagación de la Pandemia, dentro de las cuales están: adquisición de mascarillas, guantes, cambio de horario para el trabajo presencial, teletrabajo y medición de la temperatura al ingresar a las instalaciones.

La dirección de Recursos Humanos del CONAP no recibe cooperación interna ni externa para proyectos o programas dirigidos a los colaboradores.

#### 1.13.4. Encuesta

La encuesta es una técnica utilizada como procedimiento en investigaciones, con el propósito de recabar, analizar y conocer datos de manera rápida y eficaz.

Como lo hace notar Casas, una encuesta “es un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recogen y analizan datos de una muestra representativa de una población o universo amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características” (Juana Casas Anguita, 2002).

Para Sampieri et al. (1991), en el libro Metodología de la Investigación, para realizar una encuesta del clima organizacional, las respuestas deberán ser anónimas y confidenciales, por lo tanto, no se debe pedir datos al encuestado. Asimismo, expresa que tanto las preguntas como las instrucciones deben ser claras y precisas.

La recolección de datos cualitativos y cuantitativos durante el diagnóstico en el CONAP, se obtuvieron por medio de una encuesta, la cual fue enviada en un enlace de *Google Forms* (debido a la situación sanitaria de la pandemia COVID-19) y dirigida a colaboradores que se desempeñan en oficinas administrativas, para analizar el flujo de comunicación interna y examinar el clima laboral en la institución.

La encuesta se envió por medio del correo institucional a colaboradores que contaban con un dispositivo móvil o computadora con acceso a internet. Para ello, se coordinó con la directora de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo del CONAP, Mirla Taque.

##### 1.13.4.1. Población o universo

La población en una encuesta es el conjunto de personas u objetos de los cuales se necesita o desea realizar un estudio. Este puede estar constituido por personas, animales, registros, nacimientos, muestras de laboratorio, entre otros.

Existen dos tipos de población, la finita y la infinita. La primera se refiere al conjunto de elementos que no pueden contabilizarse, la segunda cuando la población es mayor a 10,000 para efectos estadísticos, lo cual se considera una población infinita.

#### 1.13.4.2. Muestra

La muestra estadística es una porción de la población o universo, es elegida como la parte representativa de la población, con el objeto de representar, conocer y determinar aspectos de la muestra.

Existen dos tipos de muestra, la Probabilística, busca que todos los elementos de la población o universo tengan la posibilidad de ser parte de la muestra. Mientras que, la No probabilística, establece que todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de formar parte de la misma.

#### 1.13.4.3. Fórmula

Para extraer la muestra representativa de la población o universo de este estudio académico, se utilizó la fórmula finita:

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

Donde:

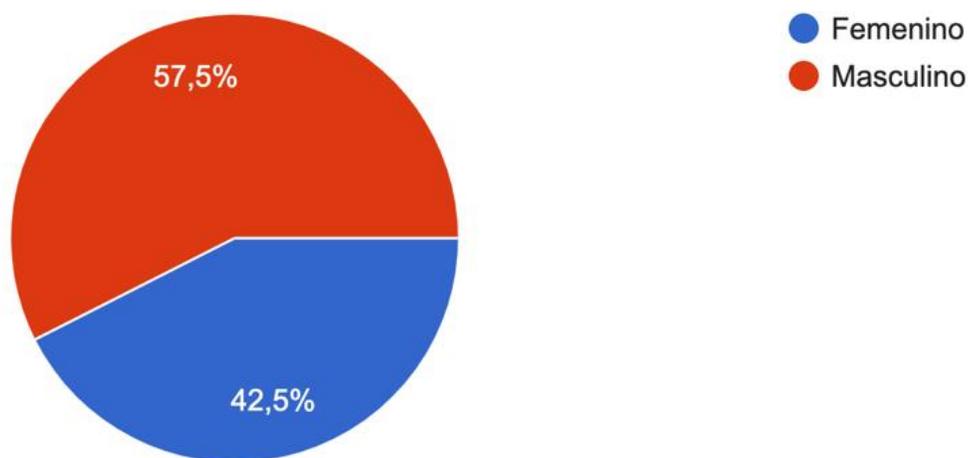
- N = Total de la población
- $Z_{\alpha}$  = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (en su investigación use un 5%).

Fuente: elaboración propia.

## 1.14. Interpretación de resultados

La encuesta se realizó por medio de un cuestionario que contenía 23 preguntas orientadas a una población de 350 colaboradores (universo) de oficinas administrativas del CONAP, de los cuales se obtuvieron 87 respuestas, lo que representa un 25% del universo. Los resultados presentan a continuación:

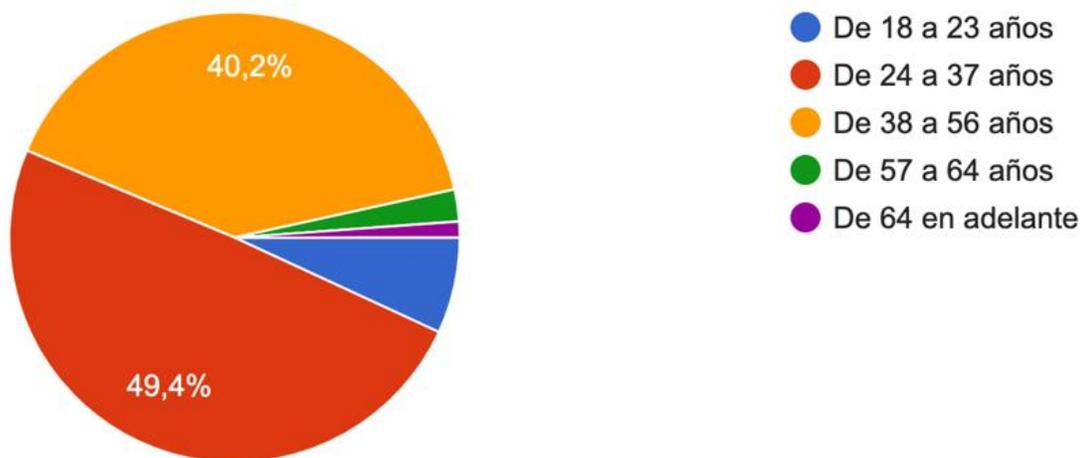
Gráfica No. 1 | Género



Gráfica: elaboración propia

De los 87 encuestados, se evidencia la participación del 57.5% de género masculino y el 42.5% femenino, siendo preponderante la cantidad de colaboradores hombres.

Gráfica No. 2 | Edades

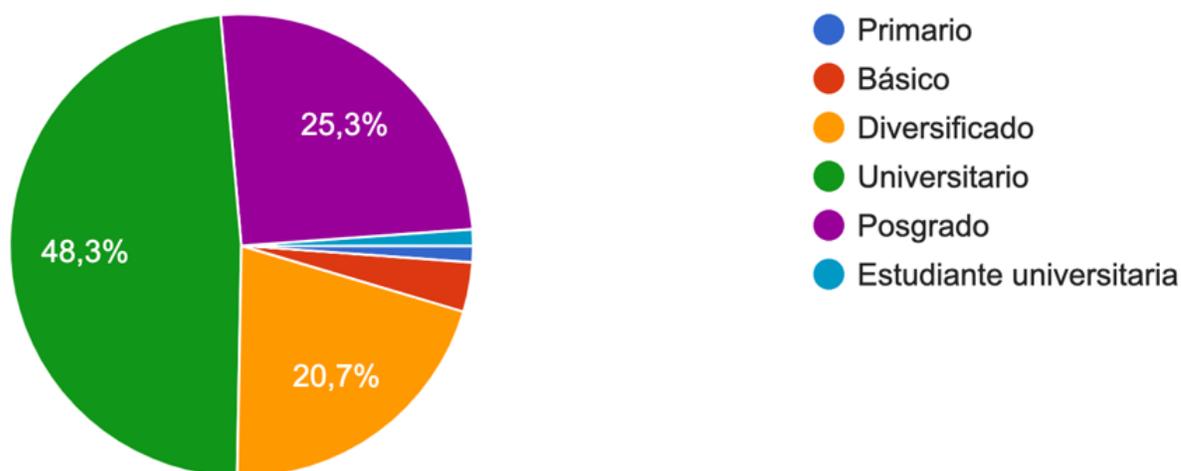


Gráfica: elaboración propia

En cuanto a las edades, en primera posición se evidencia el 49.4% de colaboradores de la generación Millennials; en segunda posición, el 40.2%, pertenecen a la generación X; en tercer lugar, los de 18 a 23 años que son generación Z; y en cuarta posición, trabajadores de 57 a 64 años, generación Baby Boomers; la quinta posición la ocupan personas de 64 años en adelante, es decir la generación tradicional.

Con estos resultados, se demuestra que casi el 50% son colaboradores de la generación Millennials, por tanto, están abiertos a utilizar herramientas tecnológicas con facilidad.

Gráfica No. 3 | Nivel de Escolaridad

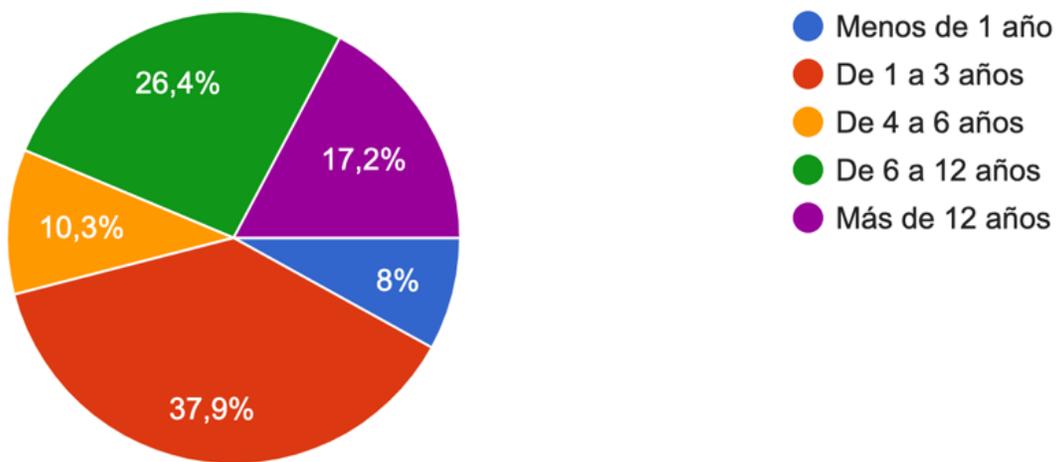


Gráfica: elaboración propia

El nivel de escolaridad refleja 48.3% con estudios universitarios finalizados y el 1.1% próximos a finalizar los estudios de universidad. El 25.3% con estudios de posgrado o maestría, el 20.7% tienen el nivel de diversificado, el 3.4% solo estudios de primaria. Se demuestra que, sumando el porcentaje de universitarios y posgrado, arroja un resultado arriba del 70% de profesionales trabajando en el CONAP, lo cual es positivo ya que cuenta con personal especializado.

Gráfica No. 4

Pregunta 1. ¿Cuántos años tiene de laborar en el CONAP?

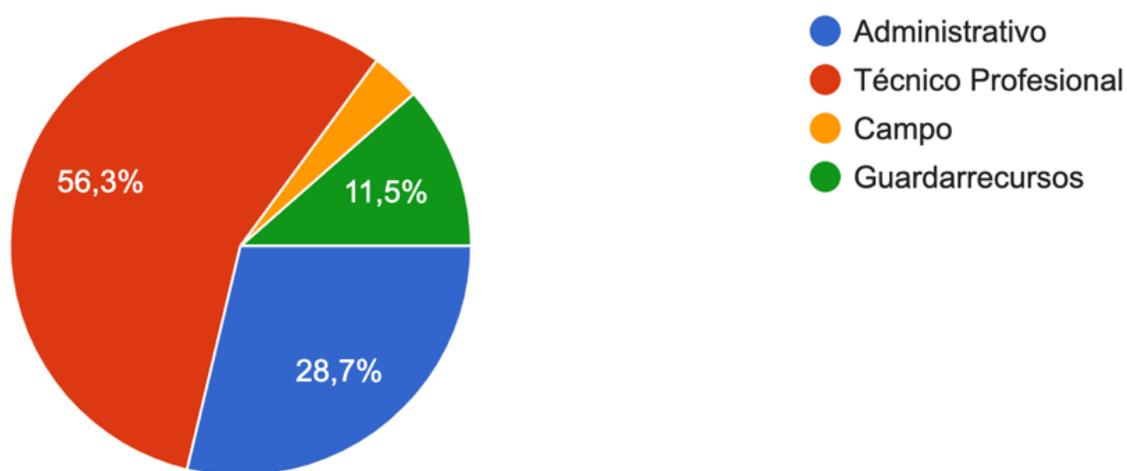


Gráfica: elaboración propia

En cuanto a la antigüedad laboral, se evidencia en primer lugar, el 37.9% en el rango de 1 a 3 años; segundo, el 26.4% en el rango de 6 a 12 años; tercero, el 17.2% en el rango de 12 años en adelante; cuarto, el 10.3% en el rango de 4 a 6 años y, por último, el 8% quienes tienen menos de 1 año. En conclusión, más de 64% de los colaboradores tiene estabilidad laboral, ya que se encuentran en el rango de 1 a 6 años laborando para la institución.

Gráfica No. 5

Pregunta 2. ¿A qué área pertenece?

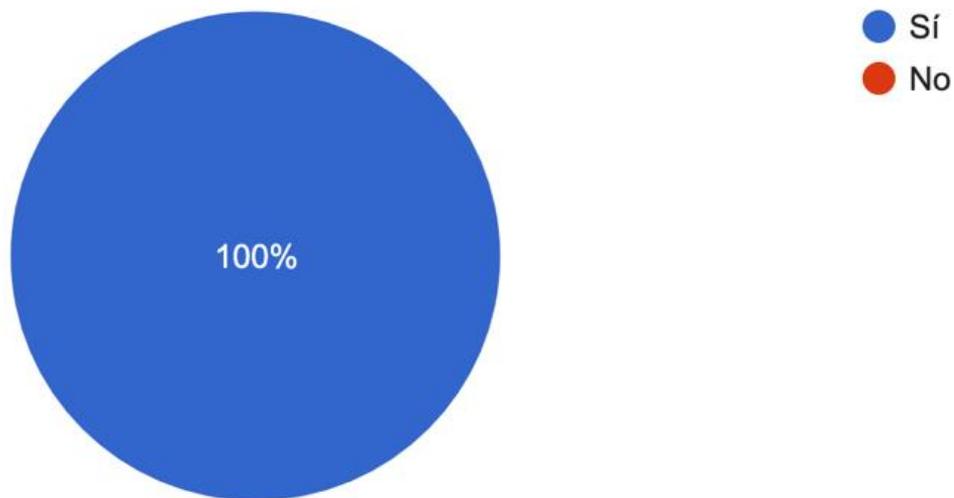


Gráfica: elaboración propia

Se aprecia que el 56.3% de los colaboradores pertenecen al área de Técnico Profesional, el 28.7% es personal Administrativo. Ambas áreas se desempeñan en oficinas de CONAP, mientras que el 11.5% de los encuestados son del área de Guardarrecursos, y en campo está el 3.4%. La encuesta fue dirigida a personal que se desempeña en instalaciones de oficina administrativas, pese a eso, se tuvo la participación de personal de Campo y Guardarrecursos, aunque el porcentaje fue bajo.

Gráfica No. 6

Pregunta 3 ¿Conoce la misión, visión y objetivos institucionales del CONAP?

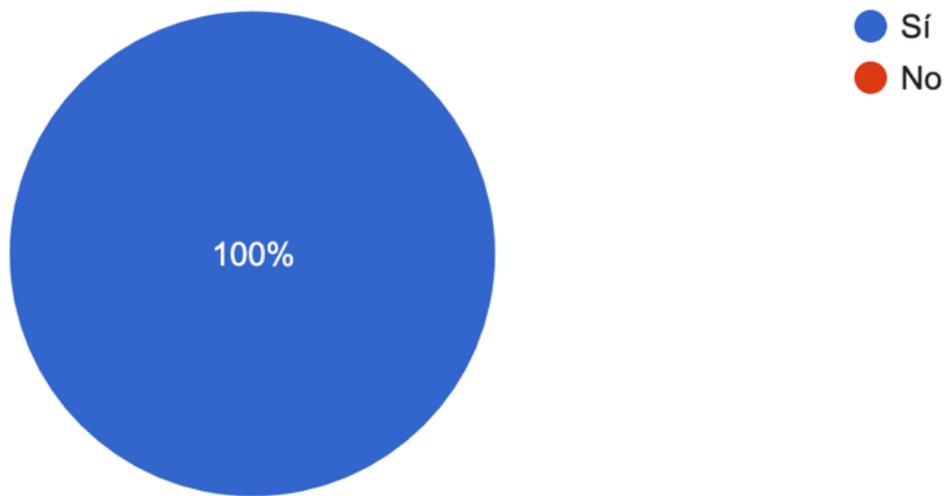


Gráfica: elaboración propia

El 100% de la muestra conoce la misión, la visión y los objetivos institucionales del CONAP. Lo anterior demuestra que en algún momento les han comunicado sobre estos temas dentro de la institución.

Gráfica No. 7

¿Se siente identificado con la misión, visión y objetivos institucionales del CONAP?

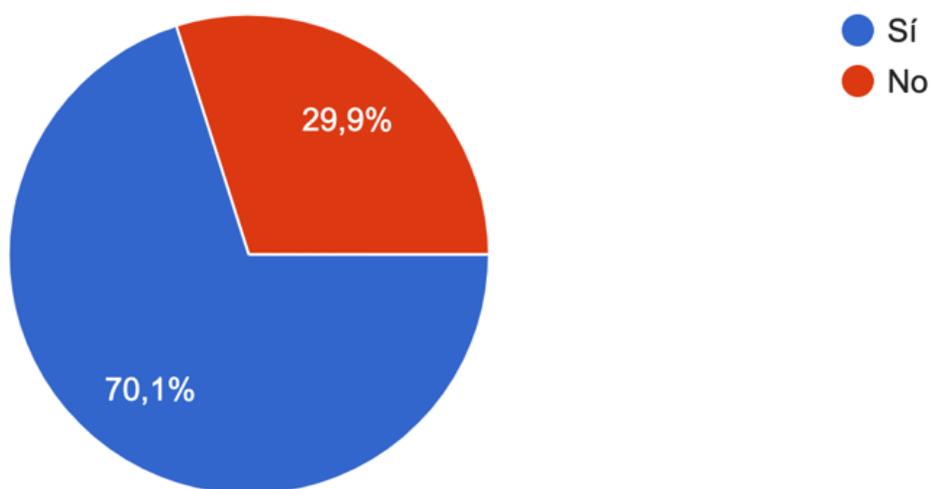


Gráfica: elaboración propia

En cuanto a los resultados de sentimiento, el 100% se siente identificado con la misión, la visión y los objetivos institucionales CONAP.

Gráfica No. 8

¿Recibe capacitaciones para fortalecer la labor que realiza en el CONAP?

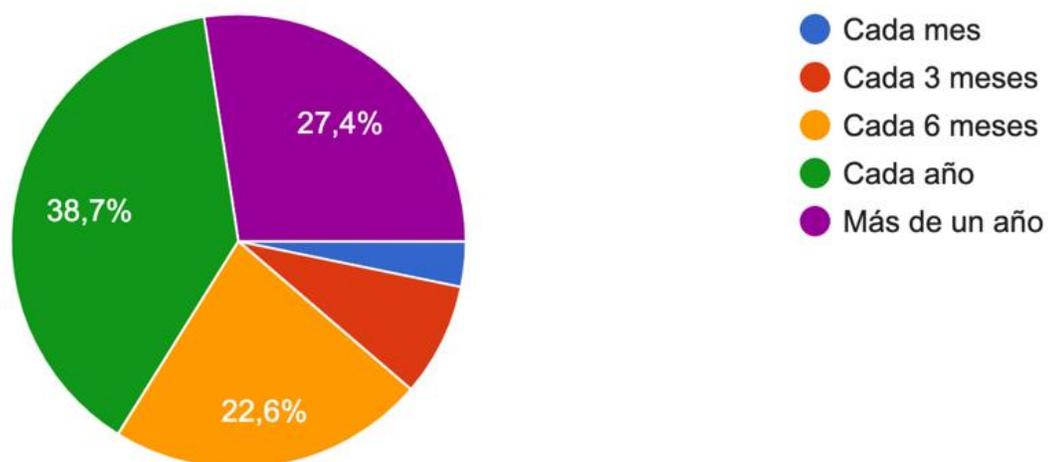


Gráfica: elaboración propia

Con relación a esta pregunta el resultado arroja el 70.1% que confirma recibir capacitaciones para la labor que realiza en la institución, mientras que el 29.9% indica que no recibe. Se considera un resultado positivo porque la mayoría del personal es capacitado.

Gráfica No. 9

En caso de que su respuesta sea “Sí” ¿Cada cuánto recibe las capacitaciones?

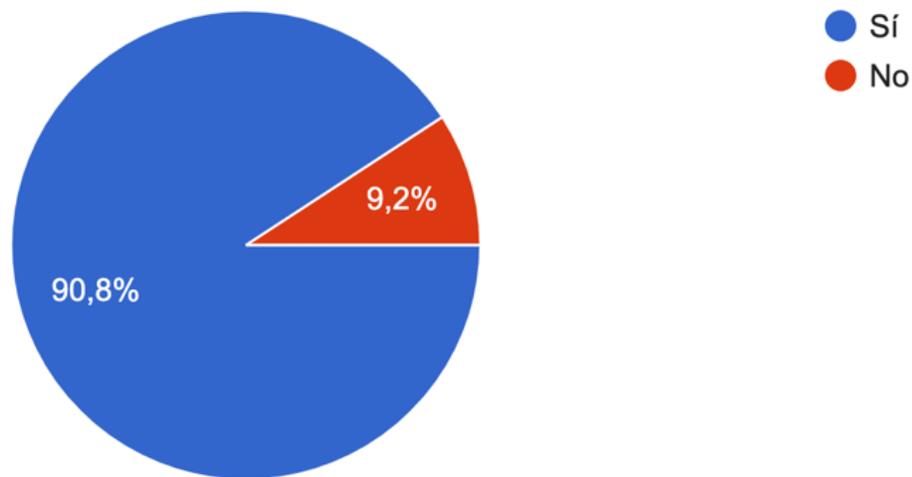


Gráfica: elaboración propia

Los resultados de esta pregunta indican que el 38.7% asegura que recibe capacitación cada 12 meses, mientras el 27.4% responde que esto ocurre después de más de un año. Sin embargo, el 22.6% indica que se capacita cada seis meses y el resto de los colaboradores (33.9%) asegura que recibe capacitaciones cada uno o tres meses.

Gráfica No. 10

Como colaborador (a) del CONAP, la institución comparte información por medio de sus canales de comunicación interna: actividades, nuevos proyectos, mejoras en procesos, seguimiento de resultados, ¿entre otras actividades?



Gráfica: elaboración propia

El 90.8% de los colaboradores afirma que reciben información por medio de los canales de comunicación interna, mientras el 9.2% asegura que no, siendo un porcentaje bajo basado en el 100% de la muestra.

Gráfica No. 11

En caso de que su respuesta sea “Sí”, ¿Por cuáles medios recibe dicha información como colaborador (a) del CONAP?

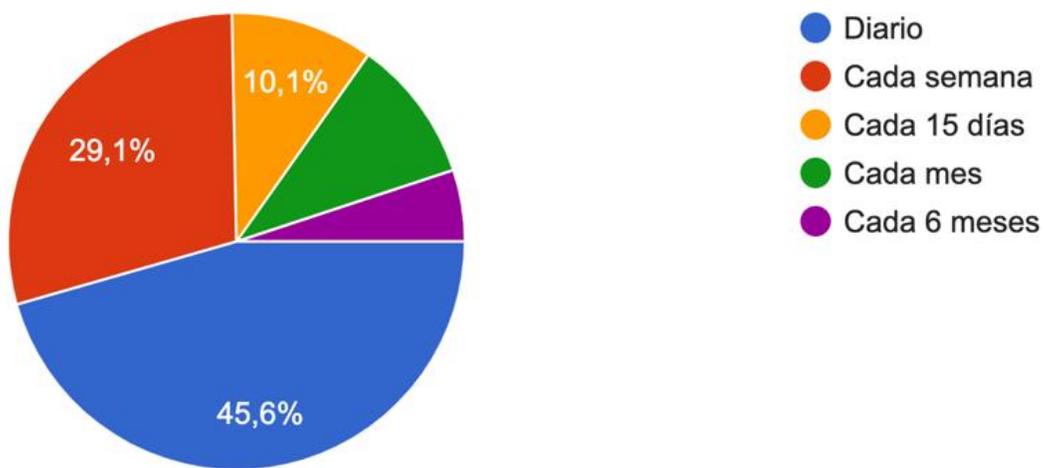


Gráfica: elaboración propia

Los canales de comunicación interna más utilizados para informar a sus públicos son el correo electrónico (39.5%) y el grupo de *WhatsApp* (39.5%), estos llegan al 79%. El 12.3% de los encuestados afirma que la información es canalizada por medio de su jefe inmediato y el 5.4% indica que la recibe a través de revista interna (se refiere a afiches o carteleras), mientras el 4.4% incluye los canales de comunicación informal, intranet y fondo de pantalla.

Gráfica No. 12

En caso de que haya marcado algunas de las opciones anteriores, ¿Con qué frecuencia recibe información como colaborador (a) de CONAP?

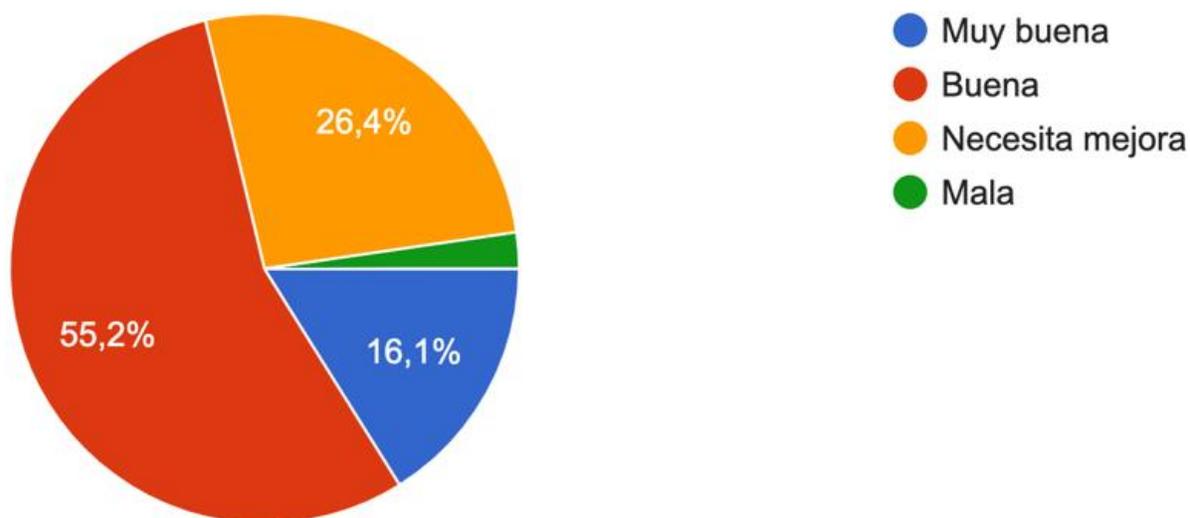


Gráfica: elaboración propia

Según la muestra, el 45.6% reciben información a diario, 29.1% asegura que es cada semana y el 10.1% cada 15 días, mientras el 10.1% indica que cada mes y el 5.1% cada seis meses, el porcentaje más bajo. Se evidencia que casi el 50% es informado por medio de los canales de comunicación interna más utilizados.

Gráfica No. 13

¿Cómo califica la información y temas difundidos por medio de los canales de comunicación interna en el CONAP?

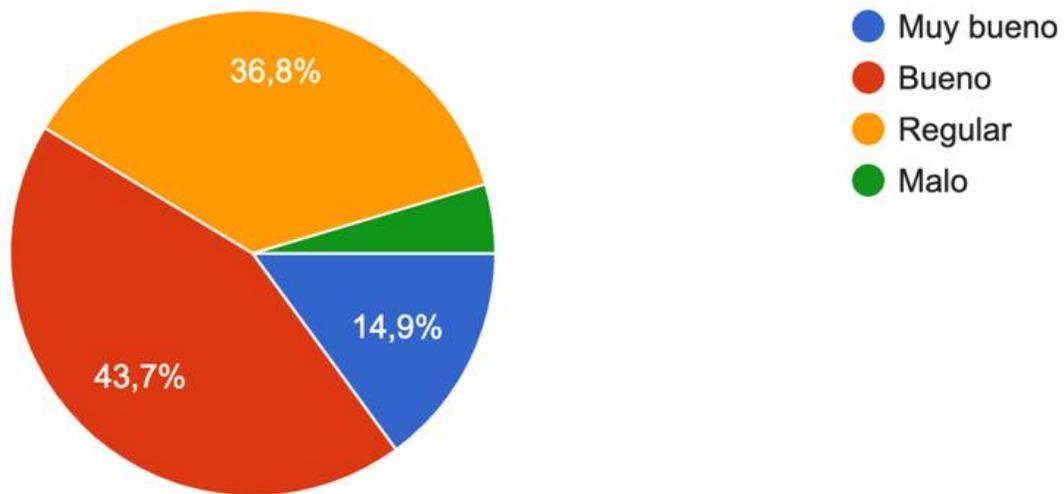


Gráfica: elaboración propia

Se aprecia que el 55.2% de los encuestados califican la información que reciben por los canales internos como “buena”, mientras que el 26.4% indican que “necesitan mejorar” la información difundida y el 16.1% señala que es “muy buena”, por último, el 2.3% asegura que es “mala”. El resultado arroja que más del 50% de los colaboradores encuestados afirma que es información buena, siendo esta una calificación positiva desde la perspectiva de los públicos internos.

Gráfica No. 14

¿Cómo califica el apoyo que recibe del CONAP para hacer mejor su trabajo cada día como colaborador (a) de la institución?

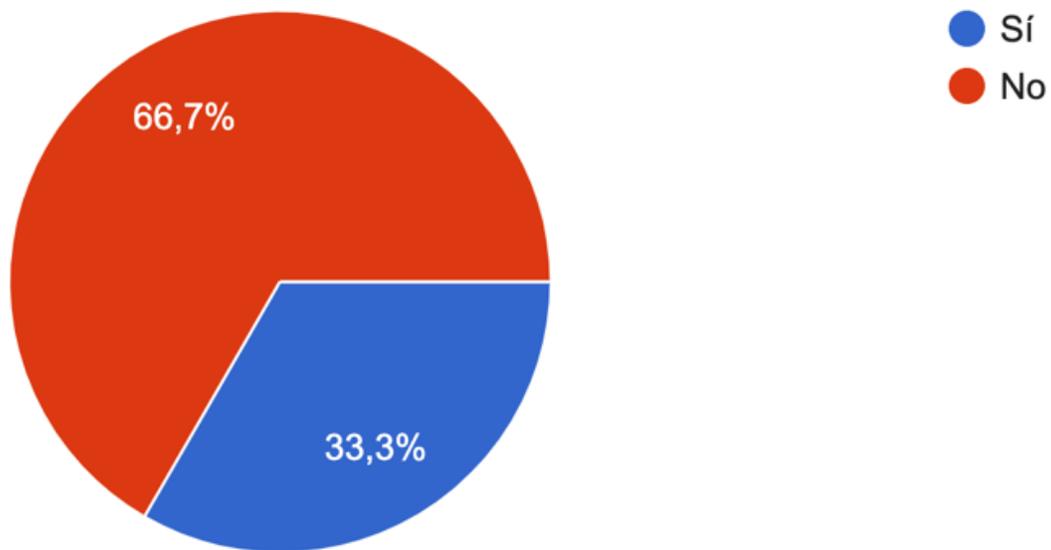


Gráfica: elaboración propia

El resultado mayor refleja que el 43.7% califican como “bueno” el apoyo que reciben del CONAP para realizar sus tareas y el 36.8% asegura que es “regular”, el 14.9% indica que es “muy bueno” y por último y el porcentaje bajo 4.6% como “malo”. Se aprecia que casi el 45% de la muestra no está satisfecho con el apoyo que recibe por parte de la institución.

Gráfica No. 15

¿La institución del CONAP le proporciona beneficios o incentivos laborales?

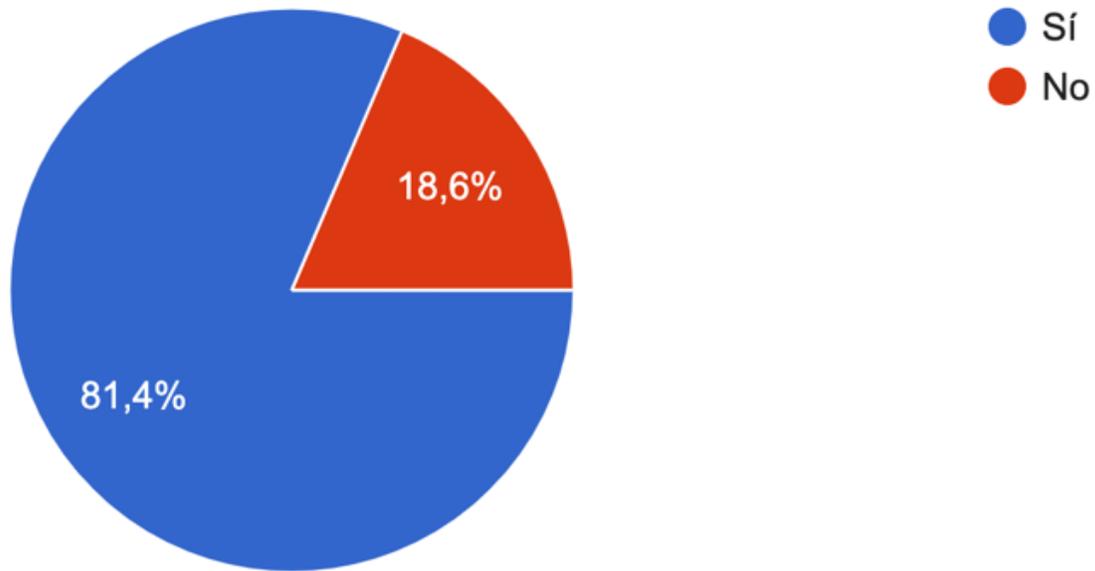


Gráfica: elaboración propia

En cuanto a esta pregunta, el 66.7% afirma que no recibe incentivos y beneficios laborales en la institución, sin embargo, el 33.3% indica que recibe. Por lo anterior, se evidencia que más del 65% de la muestra asevera que no recibe incentivos y beneficios en el CONAP.

Gráfica No. 16

¿Se siente motivado por la labor que realiza como colaborador (a) del CONAP?

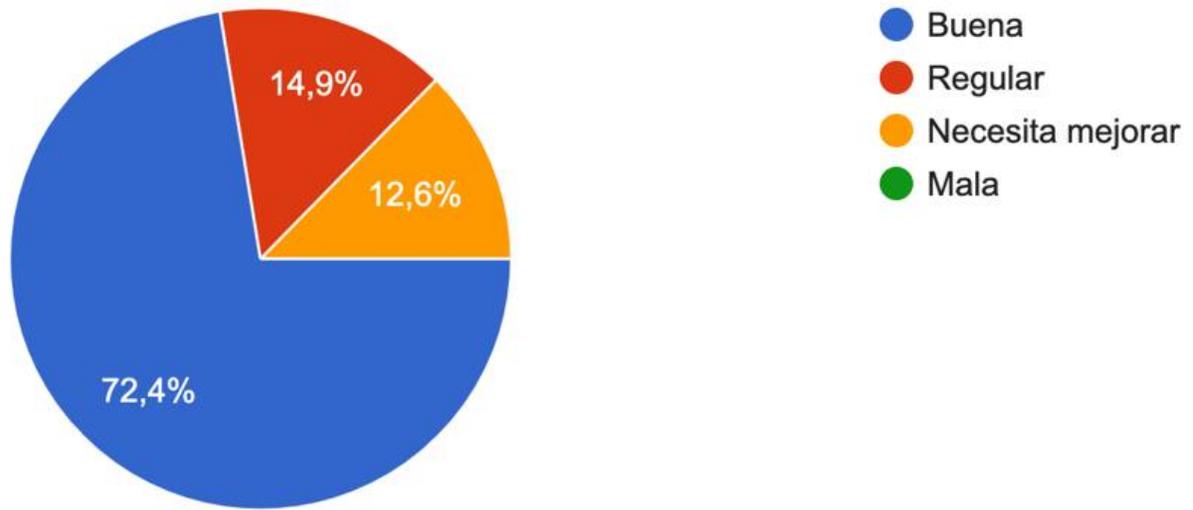


Gráfica: elaboración propia

El 81.4% de los encuestados afirma que está motivado por la labor que realiza en el CONAP, mientras el 18.6% dice que no. Resalta que la mayoría hace su trabajo con entusiasmo y compromiso por el rol que juega en la institución, pese a que no tiene incentivos y beneficios adicionales, como lo indica la Gráfica No. 15 y tampoco se siente apoyados por la institución para desarrollar mejor sus actividades, ver Gráfica No. 14.

Gráfica No. 17

¿Cómo califica la comunicación que tiene con su jefe inmediato?

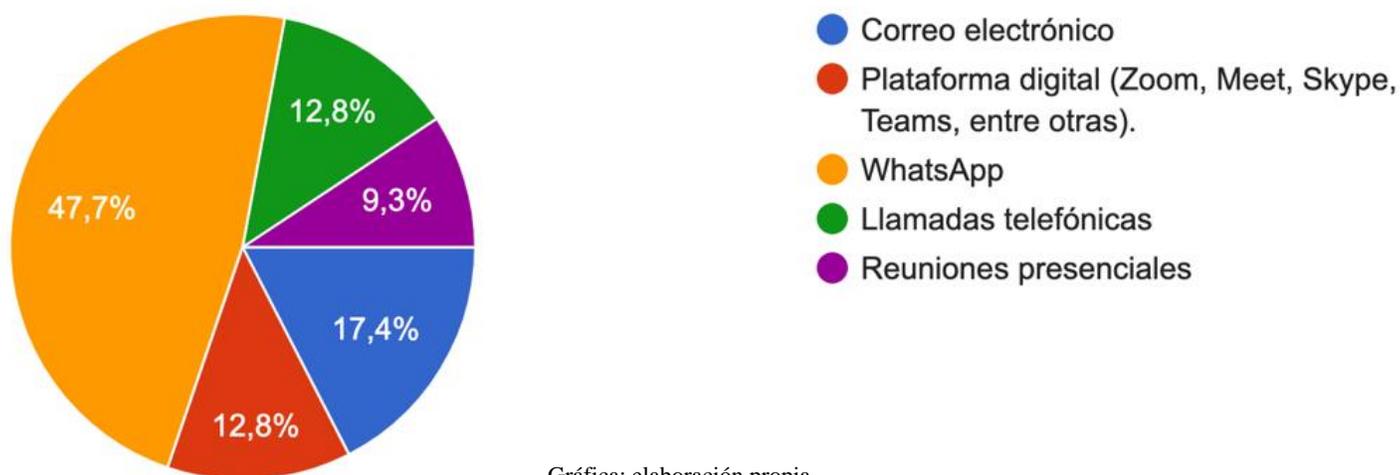


Gráfica: elaboración propia

El resultado señala que el 72.4% califican la comunicación con su superior como “buena”, el 14.9% dice que es “regular” y el 12.6% considera que “necesita mejorar”. Se destaca que más del 70% está de acuerdo con que la comunicación con su jefe inmediato es aceptable y menos del 13% requiere mejorar; además, la calificación como “mala” no aparece en el resultado, lo cual es positivo para dicho diagnóstico.

Gráfica No. 18

Desde que inició el estado de Calamidad Pública debido a la COVID-19 en Guatemala ¿Cuál es el canal que utiliza para comunicarse con su equipo de trabajo o personas externas a la institución?

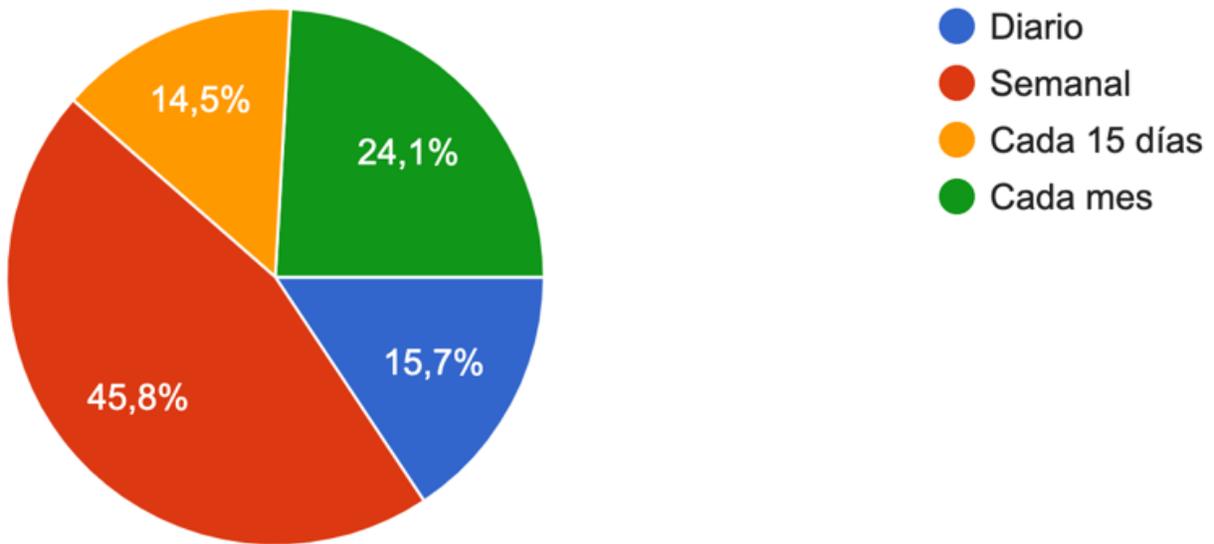


Gráfica: elaboración propia

Según la muestra, en primer lugar, 47.7% utiliza *WhatsApp*; en segundo lugar, 17.4%, usa el correo electrónico; en tercer lugar, el 25.6% usa canales de plataformas digitales y llamadas telefónicas; en cuarto lugar, 9.3%, lo hace a través de reuniones presenciales, esta última modalidad refleja el porcentaje más bajo pese a que el CONAP fue una de las instituciones públicas que siguió laborando desde que inició el Estado de Calamidad Pública por la COVID-19.

Gráfica No. 19

¿Con qué frecuencia se llevan a cabo reuniones con su área de trabajo?

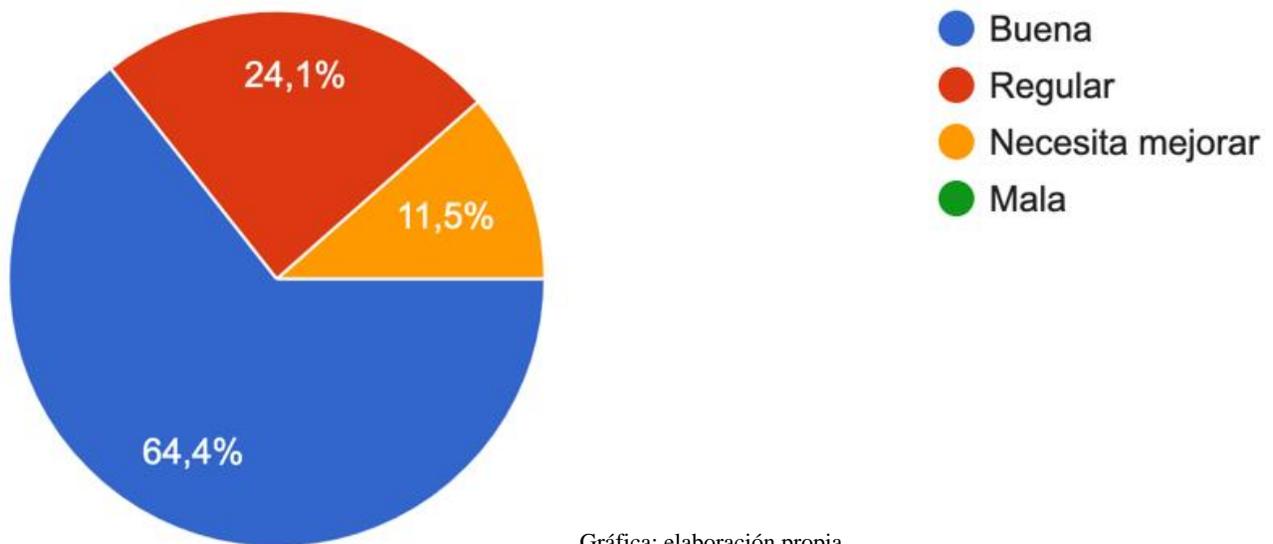


Gráfica: elaboración propia

La comunicación en el equipo se evidencia ya que el 45.8% de los trabajadores tiene reuniones cada semana, mientras que el 24.1% afirma que esto ocurre cada mes y solo el 15.7% asevera que lo hace a diario. El 14.5% de los trabajadores se reúne cada 15 días. Por lo tanto, más del 50% realiza reuniones cada semana y quince días, lo cual es positivo, debido a que la comunicación fluye entre los colaboradores para la consecución de los objetivos.

Gráfica No. 20

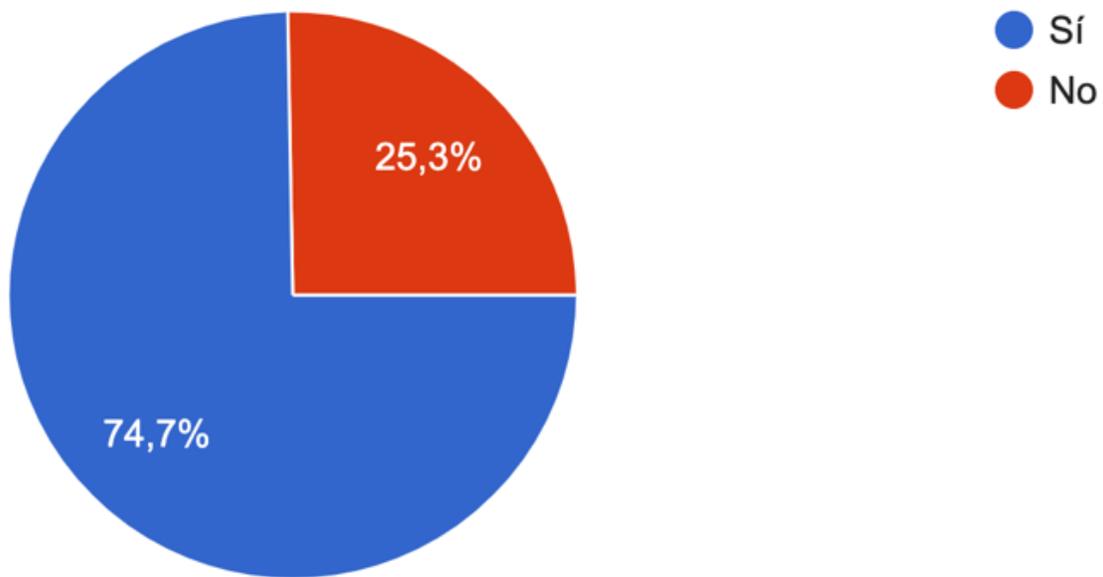
¿Cómo califica la comunicación entre su equipo de trabajo?



El 64.4% indica que la comunicación entre sus equipos es “buena”, mientras el 24.1% confirma que es “regular”, y el 11.5% asegura que necesita mejorar. Más del 64% de la percepción es positiva en cuanto a la comunicación entre los equipos de trabajo dentro de la institución y la opción de “mala” no aparece en el resultado.

Gráfica No. 21

¿Considera tener posibilidades o tiene expectativas de crecer profesionalmente en la institución

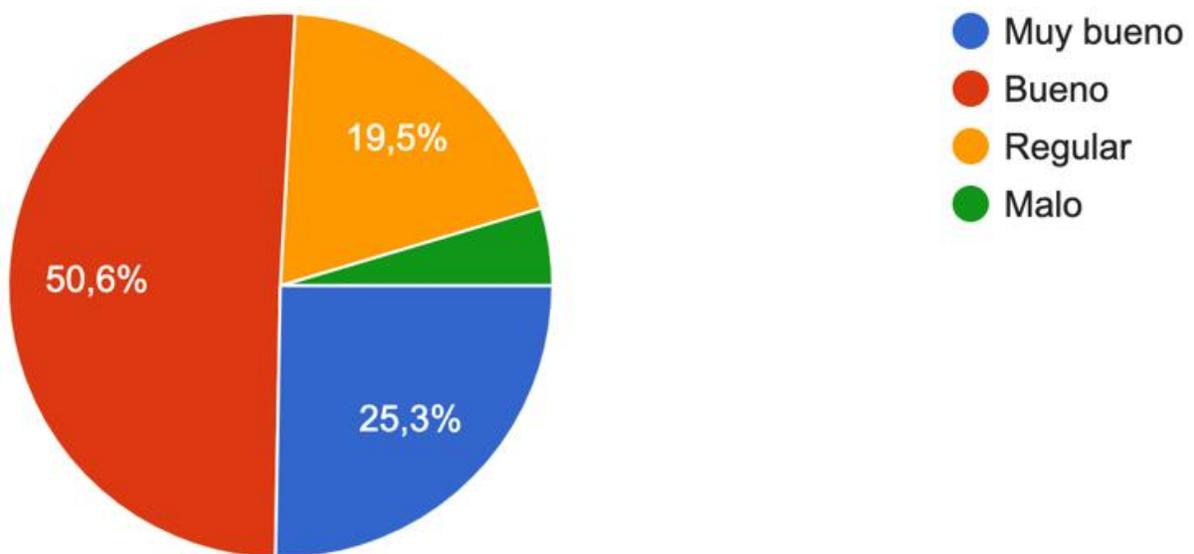


Gráfica: elaboración propia

El 74.7% confirma que tiene expectativas de crecer profesionalmente dentro de la institución y el 25.3% indica que no. El resultado se considera positivo ya que casi el 75% se sienten seguros y estables en el puesto que desempeñan en el CONAP.

Gráfica No. 22

En general ¿Cuál es su calificación para el CONAP con relación al clima laboral?



Gráfica: elaboración propia

Se aprecia que el 50.6% de calificación es “bueno”, el 25.3% indica que es “muy bueno” y el 19.5% lo considera “regular”. Solo el 4.6% confirma que es “malo”. Como resultado, se tiene que más del 75% opina que el clima laboral es positivo.

## **1.15. FODA**

Es una herramienta analítica que se utiliza en estudios para conocer ciertas características de un grupo poblacional en específico, como sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Estos son los factores que se evalúan en un FODA o también conocido como DAFO.

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada (Talancón, 2006, pág. 2).

### **1.15.1. Fortalezas**

Es una institución pública que cuenta con presupuesto anual.

El 49.4% cuenta con estudios universitarios y el 25.3% con estudios de posgrado o maestría.

Tiene públicos internos establecidos.

Cuenta con delegados de comunicación en 6 de las 10 oficinas regionales.

El 70% de los colaboradores califican como buena y muy buena la información que reciben por medio de los canales de comunicación interna.

El 100% conoce y se siente identificado con la misión, visión y objetivos institucionales.

La comunicación entre jefe inmediato y los equipos de trabajo fue calificada arriba del 64% como buena.

El 50% de los colaboradores confirma que entre cada semana o 15 días se llevan a cabo reuniones con su área de trabajo.

El clima laboral fue calificado arriba del 50% como bueno, lo cual refleja resultados positivos para el desarrollo de las actividades del personal. Y, como resultado, más del 80% confirma sentirse motivado por la labor que realiza en la institución.

El 70% confirma que recibe capacitaciones cada año.

Tiene activo un plan de prevención para mitigar la propagación de la pandemia COVID-19, el cual fue implementado en todas las sedes de trabajo de la institución.

#### 1.15.2. Oportunidades

Aplicar la mediación en comunidades o autoridades donde opera la institución para evitar agresiones o violencia hacia sus trabajadores de campo (guardarrecursos).

El sitio web y las redes sociales están activas, en estos canales se difunde información clave de la institución con frecuencia, lo cual mantiene informadas a sus comunidades digitales.

La relación con el gobierno central es buena, ya que autoridades de la institución han participado en eventos públicos con el actual presidente.

La población confía en que esta institución es la indicada para entregar algún animal vulnerable que fue despojado de su hábitat.

#### 1.15.3. Debilidades

No cuenta con un presupuesto para comunicación interna y clima organizacional, y, por ende, no desarrolla un plan de comunicación interna.

No tiene recurso humano para fortalecer y desarrollar una estrategia de comunicación interna.

Solo tienen tres canales oficiales de comunicación interna (correo institucional, carteleras y papelería oficial).

No cuenta con un plan de incentivos y beneficios adicionales a la ley.

El correo institucional tiene capacidad de memoria limitada.

A los delegados de comunicación se les asignan otras tareas, lo cual imposibilita la priorización de temas de comunicación interna.

La Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo no participa en las acciones relacionadas con la pandemia COVID-19.

La institución no cuenta con una herramienta digital para impartir capacitaciones.

Falta de comunicación con público que no cuenta con un dispositivo móvil o computadora; es el caso del 65% (aproximadamente) de trabajadores de campo (guardarrecursos) lo cual influye además en vulnerabilidad a la seguridad de los colaboradores.

La estabilidad en el clima organizacional es susceptible a cambios negativos sino se actúa para fortalecer la comunicación interna y cultura organizacional.

La información relacionada a la pandemia COVID-19, puede no ser asertiva sin mediación de la Unidad Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo.

#### 1.15.4. Amenazas

Los trabajadores de campo (guardarrecursos) están expuestos a intimidaciones o violencia por el trabajo que realizan en las áreas protegidas a cargo de la institución, esto por la poca accesibilidad a la información que les brindan para su seguridad.

Poca cobertura por parte de los medios de comunicación a actividades realizadas por el CONAP, esto puede ser, debido a que, solo la autoridad nombrada en la Secretaría Ejecutiva puede brindar declaraciones sobre acciones o sucesos ocurridos.

No se difunde información sobre la labor que realiza la institución en medios masivos (televisión, radio y prensa escrita).

Mayor vulnerabilidad a contagios de COVID-19 por ser una de las instituciones públicas que sigue laborando durante el Estado de Calamidad.

No se encuentra información detallada en sus redes sociales y sitio web sobre animales en peligro de extinción u otras especies que habitan en Guatemala.

### **1.16. Problemas detectados**

No se tiene un equipo para desarrollar un plan de comunicación interna, por ende, los pocos canales de comunicación interna, no están fortalecidos.

No se tiene fortalecida una estrategia para difundir información por medio de los grupos de *WhatsApp* o un solo grupo institucional, siendo esta plataforma la más utilizada como expresa la encuesta.

El programa de capacitación no es funcional en tiempo de restricciones por la pandemia COVID-19, debido a la falta de herramientas digitales como alternativa al modelo presencial.

No se tiene un plan de incentivos y beneficios adicionales a la ley.

En el CONAP predomina la comunicación horizontal, lo cual puede ser un factor positivo, pero es vulnerable a difusión de información no asertiva ante los públicos internos establecidos.

No se difunde el listado de los cumpleaños del día por ningún canal de comunicación interno, únicamente se les da un presente personalmente en sus escritorios.

La falta de personal hace que no se tengan definida una línea gráfica para los diseños de las piezas comunicacionales difundidas en los canales internos.

El mayor porcentaje de colaboradores se desempeñan en campo (guardarrecursos) siendo el público para el cual la comunicación interna presenta mayores limitantes.

Se evidencia inestabilidad laboral en altos cargos del CONAP, como la Secretaría Ejecutiva, ya que no se tiene un tiempo estipulado para ejercer en el puesto de trabajo, en cualquier momento puede ser destituido por el Gobierno en turno.

### **1.17. Planteamiento del problema comunicacional**

El CONAP no cuenta con personal y presupuesto asignado para un departamento de comunicación interna, lo cual imposibilita el desarrollo de un plan estratégico de comunicación.

### **1.18. Indicadores de éxito**

Los resultados positivos en el clima organizacional y estabilidad laboral pueden ser producto de la naturaleza de la misión y no necesariamente porque la institución promueva su marco filosófico y cultura organizacional. Lo anterior hace vulnerables estos factores positivos.

Cerca de la mitad de los colaboradores pertenecen a la generación Millennials (49.4%) y, por tanto, existe potencial de adaptación a nuevas herramientas tecnológicas para la comunicación interna.

El correo electrónico debe ser fortalecido difundiendo información con una línea gráfica adecuada y con base al manual de publicaciones del CONAP.

La herramienta potencial a utilizar es *WhatsApp*. Se debe establecer un número institucional de *WhatsApp* para llegar con la información a personal de campo y administrativo.

Se tienen establecidas carteleras en las 10 oficinas regionales y actualizarlas mensualmente haría que la información de comunicación interna llegue al colectivo que no tiene acceso a internet, en este caso son los guardarrecursos.

### **1.19. Proyecto a desarrollar**

Plan de estrategico de comunicación para fortalecer la comunicación interna y el clima organizacional en el CONAP.

## Capítulo II

### 2. Plan Estratégico de Comunicación

Un plan estratégico de comunicación está integrado por varios elementos que son inherentes e imprescindibles para su ejecución: Objetivos, destinatarios, políticas, estrategias, recursos y acciones de comunicación a desarrollar que incluyen todos los ámbitos de la organización, empresa, institución o comunidad.

De acuerdo con Enz (2012) “Un plan de comunicación es una hoja de ruta que sirve para guiarnos en los diferentes caminos -planteados y espontáneos- que recorreremos durante un período preestablecido. Por eso debemos contemplar acciones que vayan desde lo más inmediato hasta lo más remoto”.

El plan de comunicación debe regir cuanto signifiquen relaciones internas y externas de la Alta Dirección de la empresa o institución; debe ser como un ‘traje a medida’ con sus públicos y grupos interesados actuales o potenciales, es decir, debe comprender: la radiografía, el diagnóstico, las recetas, los medicamentos y, en su caso, las operaciones quirúrgicas necesarias para hacer frente a los problemas de comunicación integral de la organización ( (Martín, 2011 , pág. 104)

#### 2.1. Descripción Técnica de la Estrategia de Comunicación

En la propuesta del plan de comunicación se consideran los problemas comunicacionales detectados en el diagnóstico de comunicación realizado en el CONAP.

El plan de comunicación se centra en difundir una campaña multimedia relacionada a la COVID-19 y reforzar esa información a través de una campaña de piso instalada en las oficinas administrativas del CONAP a nivel nacional.

Posteriormente, impartir una capacitación de manera virtual por medio de la plataforma digital Google Meet, con el objetivo de reforzar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, y a la vez, fortalecer el sentido de pertenencia en dicha institución.

## 2.2. Objetivos de la Estrategia

### 2.2.1. Objetivo General

Fortalecer la comunicación interna y el clima organizacional en oficinas administrativas del Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP).

### 2.2.2. Objetivos Específicos

- a. Generar cultura de prevención sanitaria y de seguridad ante pandemia COVID-19 en el CONAP.
- b. Reforzar las medidas sanitarias y de seguridad en el trabajo ante pandemia COVID-19 en el CONAP.
- c. Potencializar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores del CONAP.

## 2.3. Visión

Ser la asesoría que permita al CONAP fortalecer la comunicación interna y el manejo del recurso humano, sabiendo que son esenciales para el desarrollo de la operación y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

## 2.4. Misión

Incidir en la toma de decisiones de los colaboradores del CONAP, ante la emergencia sanitaria de la pandemia COVID -19 y reforzar la actitud positiva para la consecución de los objetivos en la institución.

## 2.5.Elementos Comunicacionales

### 2.5.1. ¿Qué es comunicación?

La comunicación es el proceso sistemático para manifestar pensamientos, actitudes, sentimientos y necesidades biológicas para la supervivencia y existencia de los seres vivos.

En la opinión de Miller (1968) la comunicación “es una función indispensable de las personas y de las organizaciones, mediante la cual la organización u organismo se relaciona consigo mismo y su ambiente, relacionando sus partes y sus procesos internos unos con otros”.

Como lo hace notar Jervis (2019), la teoría de la comunicación que fue propuesta por Aristóteles en el periodo clásico y definida en 1980 por S. F. Scudder “sostiene que todos los seres vivos del planeta tienen la capacidad de comunicarse. Esta comunicación se da a través de movimientos, sonidos, reacciones, cambios físicos, gestos, el lenguaje, la respiración, transformaciones del color, entre otros”.

### 2.5.2. Elementos de comunicación

Los elementos de la comunicación son imprescindibles para que el proceso de comunicación se cumpla, siendo estos: Emisor, receptor, mensaje, canal, código y contexto.

“La teoría de la comunicación universal establece que la comunicación es el proceso de codificación y transformación de la información que tiene lugar entre el emisor y el receptor, donde el receptor tiene la tarea de decodificar el mensaje una vez le es entregado” (Marianne Dainton, 2004).

Los elementos de comunicación se describen a continuación:

- a. Emisor: La persona (o personas) que emite un mensaje.
- b. Receptor: La persona (o personas) que recibe el mensaje.

- c. Mensaje: Contenido de la información que se envía.
- d. Canal: Medio por el que se envía el mensaje.
- e. Código: Signos y reglas empleadas para enviar el mensaje.
- f. Contexto: Situación en la que se produce la comunicación.

### 2.5.3. Barreras de comunicación

Las barreras de la comunicación se presentan como obstáculos o interferencias que ocasionan una alteración para la transmisión de mensajes, lo que incurre en el proceso de comunicación llegando incluso a suprimir la comunicación o filtrar una parte de la misma.

“La teoría de la comunicación señala que el proceso de comunicación puede ser afectado o interrumpido por múltiples barreras. Esto puede modificar el significado del mensaje que se quiere entregar por parte del emisor al receptor” (Jervis, 2019).

Estas barreras se pueden producir de forma física, mental y semánticamente: Físicas, se refiere a los ruidos, dificultades de sonido, interferencias telefónicas, cortes en la línea telefónica cuando se navega por internet, iluminación o temperatura ambiente deficiente. Las mentales pueden ser los valores, experiencias, conocimientos, prejuicios, entre otros, los cuales pueden venir del emisor y el receptor. Mientras que las barreras semánticas; son las limitaciones del idioma o los signos que se emplean.

Desde el punto de vista de Millán (2001), las barreras más frecuentes en la comunicación en las organizaciones son: Barreras culturales, de comprensión en la transmisión de la información, personales, de planificación y establecimiento de una política de comunicación, derivadas del clima laboral y barreras burocráticas.

#### 2.5.4. Comunicación interna

La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno de las organizaciones, instituciones o empresas; en otras palabras, los colaboradores. Además, la comunicación interna son los flujos de información que se tienen establecidos internamente en las entidades, para mantener la comunicación a todos los niveles jerárquicos.

La comunicación en muchas ocasiones se ha entendido como la mera transmisión de información de los directivos a los trabajadores, sin embargo la comunicación debe ser tenida en cuenta en toda la política de empresa. Si bien, la información es la herramienta fundamental para lograr sinergia, dando a conocer las políticas y el desarrollo cultural, económico, social y académico de la empresa permitiendo mejorar la calidad del trabajo (Martínez, 2016, pág. 13).

A juicio de Arizcuren (2014), la comunicación interna nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.

#### 2.5.5. Tipos de comunicación interna

En materia de comunicación, existen diferentes tipos de comunicación interna.

Desde la posición de Lacasa (1998) la comunicación interna estudia los flujos comunicacionales internamente en una empresa, y su conocimiento permite comprender la estructura organizativa de ella y adecuar las herramientas e instrumentos necesarios propiciados por la direccionalidad.

Los tipos de comunicación que se abordan son, la horizontal, la transversal y la vertical, esta última, puede presentarse de manera descendente o ascendente. La comunicación horizontal es la que se da entre los colaboradores que se encuentran en el mismo nivel jerárquico de la empresa o institución. La comunicación transversal es el fenómeno que se da entre colaboradores de la institución o empresa, que ocupan puestos distintos jerárquicamente.

Mientras que la comunicación vertical, tiene dos vertientes: La descendente, que es la más natural que se desarrolla de forma piramidal, ya que la información nace la alta dirección y es difundida de manera vertical a los niveles más bajos de la compañía.

En cuanto a la comunicación ascendente, fluye igual que la descendente, es decir de forma piramidal, pero el sentido de esta se centra en trasladar o difundir información que viene desde los cargos o puestos de trabajo más bajos hacia la alta dirección. El objetivo de la ascendente es dar retroalimentación a los niveles más altos de las entidades, lo cual brinda oportunidades para metas alcanzadas y mejoras para la gestión.

Goldhaber (1984) asegura que la comunicación organizacional es el flujo de comunicaciones internas, (ascendentes y descendentes y horizontales) que se dan dentro de una organización, para establecer relaciones entre los individuos que conforman la organización. En consecuencia cuando se comunica puertas adentro, las relaciones de trabajo se desenvuelven en un ambiente de sinceridad, de escucha y de circulación de la información.

#### 2.5.6. Clima organizacional

El clima organizacional es el fenómeno que se presenta por medio de sentimientos, impresiones o percepciones que reflejan los colaboradores de las compañías o instituciones, relacionadas al ambiente laboral. “En las organizaciones es fundamental que exista un clima organizacional democrático y de prosperidad, donde haya armonía, respeto entre la alta gerencia y el resto del personal” (Jugo, 2005, pág. 34).

(Chiavenato, 2001) El clima organizacional, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados. Cuando tienen una gran motivación, el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración, etc. Cuando la motivación es escasa, ya sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a enfriarse y sobrevienen estados de depresión, desinterés, apatía, descontento, etc.

#### 2.5.7. ¿Qué es una estrategia?

Una estrategia siempre se compone de un plan y una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir la mayoría de resultados positivos. Además, una estrategia contiene tácticas que encaminan al plan hacia uno o varios objetivos.

Las estrategias se utilizan en todos los ámbitos; negocios, política, religión, cultura y en cada aspecto de la vida. Para Contreras (2013) “la estrategia se caracteriza por tener múltiples opciones, múltiples caminos y múltiples resultados, es más complejo su diseño y son más difíciles de implementar que otras soluciones lineales”. Asimismo, asegura que parte del éxito de una estrategia se concibe cuando se establecen los objetivos de la organización con claridad, ya que de lo contrario se llegará al fracaso.

## 2.6. Alcances y límites de la Estrategia

### 2.6.1. Alcances

#### 2.6.1.1. Objeto de Estudio

Colaboradores de oficinas administrativas del CONAP.

#### 2.6.1.2. Ámbito Geográfico

Guatemala, país.

#### 2.6.1.3. Ámbito Institucional

Conservación, protección y preservación de flora, fauna y biodiversidad en Guatemala.

#### 2.6.1.4. Ámbito Poblacional

En la ciudad capital y departamentos de oriente y occidente de Guatemala, en el área de cobertura del CONAP.

#### 2.6.1.5. Ámbito Temporal

La ejecución del plan de comunicación se desarrollará entre julio y agosto de 2020.

## 2.6.2. Limites

- a. Los objetivos específicos serán ejecutados por el epesista, por lo tanto, los tres objetivos propuestos sí son viables para la ejecución del plan de comunicación.

## 2.7. Metodología para la aplicación de la Estrategia

La metodología llevada a cabo incluyó la realización del diagnóstico comunicacional donde se desarrolló la recolección de datos y el análisis de los mismos, esto permitió conocer datos cualitativos y cuantitativos para proponer el plan estratégico de comunicación.

## 2.8. Actividades para la operatividad de la Estrategia

### 2.8.1. Propuesta 1: Todos contra el COVID-19.

## Diseñar una campaña multimedia apegada al Protocolo Institucional de Preparación y Respuesta ante COVID-19 del CONAP.

| Fase     | Táctica                    | Objetivo  | ¿Qué?  | ¿Cómo?   | ¿Cuándo?                       | ¿Dónde?  | ¿Quién?   |
|----------|----------------------------|---|--|--|--------------------------------|--|---|
| Fase I   | Post 1                     | Informar del lanzamiento del Protocolo Institucional del CONAP.   | Se dará a conocer el Protocolo Institucional ante COVID-19.  | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | Primera semana de julio 2020.  | En oficinas centrales y regionales.  | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
|          | Post 2                     | Incentivar a los colaboradores a que conozcan el Protocolo Institucional del CONAP.   | Se motivará a los colaboradores a que conozcan, compartan y actúen bajo el Protocolo Institucional, y refozar las medidas de prevención sanitarias.                          | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | Primera semana de julio 2020.  | En oficinas centrales y regionales.  | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
| Fase II  | Gif                        | Promover las medidas preventivas sanitarias para evitar el contagio de COVID-19.  | Se fortalecerá la información relacionada a las medidas sanitarias de prevención para mitigar la propagación de la pandemia.   | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | Segunda semana de julio 2020.  | En oficinas centrales y regionales.  | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
|          | Post                       | Informar sobre la ruta a seguir si se presentan síntomas los colaboradores del CONAP.   | Se darán a conocer los síntomas de la pandemia y el procedimiento a seguir para quienes los presenten durante su estadia en oficinas administrativas.                        | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | Segunda semana de julio 2020.  | En oficinas centrales y regionales.  | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
|          | Vídeo                      | Difundir qué es COVID-19 y a quiénes afecta más la pandemia.  | Se brindará información científica basada en el Protocolo Institucional del CONAP.   | Correo electrónico (formato horizontal) y grupos de <i>WhatsApp</i> (formato vertical) | Tercer semana de julio 2020.   | En oficinas centrales y regionales.  | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
| Fase III | Gif 1                      | Divulgar las medidas de prevención al ingresar a las oficinas administrativas.  | Se promoverán las medidas de prevención sanitarias al estar en oficinas según el Protocolo Institucional del CONAP.  | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | Tercer semana de julio 2020.   | En oficinas centrales y regionales.  | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
|          | Vídeo 1                    | Brindar consejos de higiene y desinfección en los vehículos.  | Se reforzará la cultura de prevención sanitaria al ingresar y descender de los vehículos.  | Correo electrónico (formato horizontal) y grupos de <i>WhatsApp</i> (formato vertical) | Tercer semana de julio 2020.   | En oficinas centrales y regionales.  | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
|          | Vídeo 2                    | Compartir recomendaciones para desinfectar el mobiliario y equipo de oficina y con quién inocularse para solicitar los insumos necesarios.      | Se informará sobre las medidas sanitarias de prevención que deben tomar los colaboradores al estar en oficinas.  | Correo electrónico (formato horizontal) y grupos de <i>WhatsApp</i> (formato vertical) | Cuarta semana de julio 2020.   | En oficinas centrales y regionales.  | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
|          | Gif 2                      | Promover las medidas de prevención ante la pandemia para los colaboradores que realizan sus actividades en oficinas administrativas y en campo. | Se reforzará la cultura de prevención sanitaria y desinfección en los colaboradores.   | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | Cuarta semana de julio 2020.   | En oficinas centrales y regionales.  | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
|          | Post                       | Informar sobre las restricciones establecidas para el uso de cafeterías.  | Los colaboradores conocerán de primera mano las restricciones estrictas para ingerir alimentos durante la jornada laboral.   | Correo electrónico, grupos de <i>WhatsApp</i> .  | Cuarta semana de julio 2020.   | En oficinas centrales y regionales y se colocará específicamente en las cafeterías | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
| Fase IV  | Post 1                     | Informar sobre la importancia de una alimentación saludable.  | Se dará a conocer el porqué es importante tener una alimentación saludable ante la pandemia COVID-19.  | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | Cuarta semana de julio 2020.   | En oficinas centrales y regionales.  | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
|          | Post 2                     | Dar a conocer los alimentos que fortalecen el sistema inmune.   | Se informará sobre las diferentes vitaminas que son importantes de consumir para reforzar el sistema inmune ante la COVID-19.  | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | Cuarta semana de julio 2020.   | En oficinas centrales y regionales.  | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
|          | Infografía                 | Informar cómo mantener un estado nutricional óptimo ante la COVID-19.   | La pieza comunicacional tendrá alimentos clave para ingerir y así tener una salud balanceada y fortalecida ante cualquier enfermedad.  | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | Primera semana de agosto 2020. | En oficinas centrales y regionales.  | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
|          | Post 3                     | Difundir la importancia de un chequeo médico.   | El colaborador conocerá que la salud es primordial y un chequeo médico es importante para su bienestar y el de su familia ante la COVID-19.                                  | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | Primera semana de agosto 2020. | En oficinas centrales y regionales.  | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
|          | Encuesta                   | Crear una encuesta para medir el impacto de la campaña  | Se enviará una encuesta después de difundir la campaña multimedia a los colaboradores del CONAP para medir el impacto de la misma.   | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | Primera semana de agosto 2020. | En oficinas centrales y regionales.  | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
|          | Comunicado de encuesta     | Invitar a los colaboradores del CONAP a responder la encuesta.  | El comunicado invitará a los colaboradores a llenar la encuesta con la que se medirá el impacto de la campaña comunicacional ante COVID-19.                                  | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | Primera semana de agosto 2020. | En oficinas centrales y regionales.  | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
|          | Presentación de resultados | Analizar los resultados obtenidos de la encuesta de medición de la campaña multimedia.  | Realizar una presentación ejecutiva para evidenciar los resultados del impacto de la campaña multimedia difundida, la cual será enviada a las autoridades de la institución. | Correo electrónico   | Cuarta semana de agosto 2020.  | En oficinas centrales.   | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |

Fuente: elaboración propia

Ver en Anexos la encuesta de medición del impacto de la campaña y presentación de resultados.

## 2.8.2. Propuesta 2: Tu salud es primero.

Elaborar una campaña de piso apegada a las medidas sanitarias y de seguridad establecidas en el Protocolo Institucional de Preparación y Respuesta ante COVID-19 del CONAP.

| Táctica                    | Objetivo  | ¿Qué?   | ¿Cómo?                                   | ¿Cuándo?                       | ¿Dónde?                             | ¿Quién?   |
|----------------------------|---|---|--|--------------------------------|-------------------------------------|---|
| Afiche 1                   | Difundir las medidas de prevención al ingresar a las oficinas administrativas.                                    | Se promoverán las medidas de prevención sanitarias al estar en oficinas según el Protocolo Institucional del CONAP.   | Se colocará en carteleras y recepciones. | Segunda semana de agosto 2020. | En oficinas centrales y regionales. | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
| Afiche 2                   | Informar sobre las restricciones establecidas para el uso de cafeterías.  | Los colaboradores conocerán de primera mano las restricciones estrictas para ingerir alimentos durante la jornada laboral.  | Se instalará en las cafeterías.          | Segunda semana de agosto 2020. | En oficinas centrales y regionales. | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
| Afiche 3                   | Compartir recomendaciones para desinfectar el mobiliario y equipo de oficina, antes y durante la jornada laboral. | Los colaboradores serán orientados de cómo actuar al llegar a la oficina y con quién abocarse para obtener los insumos necesarios y desinfectar el área de trabajo. | Se colocará en carteleras y cafeterías.  | Segunda semana de Agosto 2020. | En oficinas centrales y regionales. | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
| Afiche 4                   | Brindar consejos de higiene y desinfección para colaboradores que abordan vehículos durante su jornada laboral.   | Se dará a conocer los pasos a seguir al utilizar el vehículo, tanto el piloto como los acompañantes.  | Se colocará en carteleras y recepciones. | Segunda semana de agosto 2020. | En oficinas centrales y regionales. | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo. |
| Fuente: elaboración propia |   |   |  |                                |                                     |   |

### 2.8.3. Propuesta 3: Capacitación virtual.

#### Impartir una capacitación para reforzar el clima organizacional del CONAP.

| Táctica                  | Objetivo  | ¿Qué?   | ¿Cómo?  | ¿Cuándo?                          | ¿Dónde?                             | ¿Quién?  |
|--------------------------|---|---|---|-----------------------------------|-------------------------------------|--|
| Contratación facilitador | Elegir a un facilitador para impartir la capacitación.  | El facilitador elegido será el responsable del desarrollo de la capacitación.   | El especialista conseguirá un especialista en temas de comunicación en las organizaciones para impartir la capacitación Ad honorem. | Segunda semana de agosto de 2020. | En oficinas centrales y regionales. | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo con el apoyo técnico de Recursos Humanos. |
| Capacitación             | Impartir una capacitación de una hora con treinta minutos abordando el tema: <b>"Comunicación Asertiva en las Organizaciones"</b> . | La capacitación se impartirá para fortalecer el clima organizacional.   | Convocando a los colaboradores de las oficinas administrativas de la institución.   | Cuarta semana de agosto de 2020.  | Plataforma digital Google Meet      | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo con el apoyo técnico de Recursos Humanos. |
| Programa                 | Crear y enviar el programa de la capacitación.  | Se creará el programa de la capacitación donde se incluirá también el perfil profesional del facilitador.                                   | Se enviará por medio de correo electrónico a autoridades de la institución para su aprobación.                                      | Segunda semana de agosto de 2020. | Oficinas centrales y regionales.    | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo.  |
| Invitación               | Crear invitación de la convocatoria.  | Se trasladará el arte de la invitación al área de la institución para ser enviada a los colaboradores.                                      | Se enviará por medio de correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .  | Tercera semana de agosto de 2020. | Oficinas centrales y regionales.    | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo.  |
| Diploma                  | Crear diploma de reconocimiento por asistencia de colaboradores.  | Se creará un diploma con el nombre de cada asistente a la capacitación y se enviará por medio de Recursos Humanos de la institución.        | Se enviará a través de correo electrónico.  | Cuarta semana de agosto 2020.     | Oficinas centrales y regionales.    | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo y Recursos Humanos.                       |
| Encuesta                 | Crear una encuesta para medir el impacto de la capacitación.  | La encuesta se pasará al finalizar la capacitación y así medir la aceptación.   | Por medio de Google Meet donde se impartirá la capacitación.  | Cuarta semana de agosto 2020.     | En oficinas centrales y regionales. | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo.  |
| Comunicado               | Compartir con todo el colectivo interno el video de la capacitación.  | Enviar un comunicado con el video linkado para que los colaboradores que no pudieron asistir a la capacitación en vivo puedan visualizarla. | Por medio de correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .   | Cuarta semana de agosto 2020.     | En oficinas centrales y regionales. | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo.  |

Fuente: elaboración propia

Ver en Anexos la encuesta de medición del impacto de la capacitación.

## 2.9.Cronograma

|             |                             | Tácticas                   | Julio |    |    |    | Agosto |    |    |    |  |
|-------------|-----------------------------|----------------------------|-------|----|----|----|--------|----|----|----|--|
|             |                             |                            | S1    | S2 | S3 | S4 | S1     | S2 | S3 | S4 |  |
| Propuesta 1 | Fase I                      | Post 1                     | ■     |    |    |    |        |    |    |    |  |
|             |                             | Post 2                     | ■     |    |    |    |        |    |    |    |  |
|             | Fase II                     | Gif                        |       | ■  |    |    |        |    |    |    |  |
|             |                             | Post                       |       | ■  |    |    |        |    |    |    |  |
|             | Fase III                    | Vídeo                      |       |    | ■  |    |        |    |    |    |  |
|             |                             | Gif 1                      |       |    | ■  |    |        |    |    |    |  |
|             |                             | Vídeo 1                    |       |    | ■  |    |        |    |    |    |  |
|             |                             | Vídeo 2                    |       |    |    | ■  |        |    |    |    |  |
|             |                             | Gif 2                      |       |    |    | ■  |        |    |    |    |  |
|             | Fase IV                     | Post                       |       |    |    | ■  |        |    |    |    |  |
|             |                             | Post 1                     |       |    |    | ■  |        |    |    |    |  |
|             |                             | Pos 2                      |       |    |    | ■  |        |    |    |    |  |
|             |                             | Infografía                 |       |    |    |    | ■      |    |    |    |  |
|             |                             | Post 3                     |       |    |    |    | ■      |    |    |    |  |
|             |                             | Encuesta                   |       |    |    |    | ■      |    |    |    |  |
|             |                             | Presentación de resultados |       |    |    |    |        | ■  |    |    |  |
| Propuesta 2 | Afiche 1                    |                            |       |    |    |    | ■      |    |    |    |  |
|             | Afiche 2                    |                            |       |    |    |    | ■      |    |    |    |  |
|             | Afiche 3                    |                            |       |    |    |    | ■      |    |    |    |  |
|             | Afiche 4                    |                            |       |    |    |    | ■      |    |    |    |  |
| Propuesta 3 | Contratación de facilitador |                            |       |    |    |    | ■      |    |    |    |  |
|             | Capacitación virtual        |                            |       |    |    |    |        |    |    | ■  |  |
|             | Invitación                  |                            |       |    |    |    |        | ■  |    |    |  |
|             | Diploma                     |                            |       |    |    |    |        |    |    | ■  |  |
|             | Encuesta                    |                            |       |    |    |    |        |    |    | ■  |  |
|             | Comunicado interno          |                            |       |    |    |    |        |    |    | ■  |  |

Fuente: elaboración propia

## 2.10. Financiamiento

El CONAP como se evidenció durante el diagnóstico comunicacional, no cuenta con personal ni presupuesto para la ejecución del plan de comunicación; en ese sentido, el epesista será el responsable de ejecutar las tres propuestas que incluye el diseño, creación del contenido multimedia y editorial, así como la coordinación para impartir la capacitación virtual.

En la propuesta 2 se incluyen piezas comunicacionales impresas que serán costeadas por el CONAP.

## 2.11. Presupuesto

| Estrategia  | Táctica                     | Unidades | Precio     | Total              |
|-------------|-----------------------------|----------|------------|--------------------|
| Propuesta 1 | Post                        | 8        | Q 800.00   | Q 6,400.00         |
|             | Gif                         | 3        | Q 1,000.00 | Q 3,000.00         |
|             | Video                       | 3        | Q 1,800.00 | Q 5,400.00         |
|             | Infografía                  | 1        | Q 600.00   | Q 600.00           |
|             | Encuesta                    | 1        | Q 300.00   | Q 300.00           |
|             | Presentación de resultados  | 1        | Q 300.00   | Q 300.00           |
| Propuesta 2 | Afiche 1                    | 1        | Q 600.00   | Q 600.00           |
|             | Afiche 2                    | 1        | Q 600.00   | Q 600.00           |
|             | Afiche 3                    | 1        | Q 600.00   | Q 600.00           |
|             | Afiche 4                    | 1        | Q 600.00   | Q 600.00           |
| Propuesta 3 | Contratación de facilitador | 1        | Q 5,000.00 | Q 5,000.00         |
|             | Diseño de programa          | 1        | Q 400.00   | Q 400.00           |
|             | Diseño invitación           | 1        | Q 400.00   | Q 400.00           |
|             | Diseño de diplomas          | 33       | Q 50.00    | Q 1,650.00         |
|             | Encuesta                    | 1        | Q 300.00   | Q 300.00           |
|             | Comunicado interno          | 1        | Q 800.00   | Q 800.00           |
|             |                             |          |            | <b>Q 26,950.00</b> |

## 2.12. Beneficiarios

| Beneficiarios  | Beneficio   |
|--|---|
| A. Primarios<br>Colaboradores de oficinas administrativas del Consejo Nacional de Áreas Protegidas - CONAP-. | La institución contará con un plan de comunicación interno para fortalecer la cultura de prevención sanitaria ante COVID-19-.<br><br>Además, será reforzado el clima organizacional de la institución.  |
| B. Secundarios<br>1. Población guatemalteca<br>2. Epesista   | La población recibirá el beneficio de que los colaboradores quienes tienen contacto con personas externas a la institución también las protejan al cumplir con una cultura de prevención sanitaria ante COVID-19, así como el tener un sentido de pertenencia de la institución para la consecución de los objetivos.<br><br>Asimismo, el epesista es beneficiado por haberle autorizado la ejecución del plan de comunicación en la institución. |
|  | Fuente: elaboración propia  |

## 2.13. Recursos Humanos

### 2.13.1. Propuesta 1: Estrategia de comunicación y diseñador gráfico.

#### 2.13.1.1. Responsabilidades del estratega de comunicación:

Crear el contenido editorial para las campañas comunicacionales.

Editar y corregir los textos de las campañas comunicacionales.

Aprobar los artes finales de las campañas comunicacionales.

#### 2.13.1.2. Responsabilidades del diseñador gráfico.

Diseñar las piezas comunicacionales.

Velar porque se cumpla la línea gráfica establecida por la institución.

Realizar las correcciones o modificaciones necesarias en las piezas comunicacionales.

Entregar los artes finales en los formatos y medidas solicitadas por la institución.

#### 2.13.2. Propuesta 2: Estratega de comunicación y diseñador gráfico.

##### 2.13.2.1. Responsabilidades del estratega de comunicación:

Adecuar el contenido a formato editorial.

Revisar y aprobar las piezas comunicacionales previo a impresión.

Coordinar la impresión e instalación de las piezas comunicacionales en las oficinas del CONAP.

##### 2.13.2.2. Responsabilidades del diseñador gráfico.

Diseñar las piezas comunicacionales en formato editorial.

Velar porque se cumpla la línea gráfica establecida por la institución.

Realizar las correcciones o modificaciones necesarias en las piezas comunicacionales.

Entregar los artes finales en los formatos y medidas solicitadas por la institución.

#### 2.13.3. Propuesta 3: Facilitador, estratega de comunicación y diseñador gráfico.

##### 2.13.3.1. Responsabilidades del facilitador especialista.

Proponer el contenido de la capacitación a impartir.

Realizar pruebas de conectividad con los recursos tecnológicos necesarios para impartir la capacitación virtual de la mejor manera.

Impartir la capacitación en la hora y fecha solicitada.

#### 2.13.3.2. Responsabilidades del estratega de comunicación.

Coordinar y gestionar la logística para impartir la capacitación.

Velar que el contenido del programa de la capacitación esté acorde a la misión, visión y objetivos institucionales del CONAP.

Supervisar y aprobar las piezas comunicacionales.

Moderador de la actividad -capacitación-.

#### 2.13.3.3. Responsabilidades del diseñador gráfico:

Diseñar las piezas comunicacionales.

Velar porque se cumpla la línea gráfica establecida por la institución.

Realizar las correcciones o modificaciones necesarias en las piezas comunicacionales.

Entregar los artes finales en los formatos y medidas solicitadas por la institución.

#### 2.14. Áreas Geográficas de Acción

El plan de comunicación llegará a personal de oficinas administrativas de la institución, que actualmente se encuentran ubicadas estratégicamente en 10 de los 22 departamentos del país, pues, pese a el número de oficinas regionales, la cobertura de gestión de la institución es en toda Guatemala.

## 2.15. Cuadro comparativo de Estrategias

| Estrategia  | Actividad o producto comunicacional | Objetivos Específicos   | Presupuesto | Recurso Humano                          | Área Geográfica de Impacto       | Beneficiarios            | Fecha de ejecución             |
|-------------|-------------------------------------|---|-------------|---|----------------------------------|--------------------------|--------------------------------|
| Propuesta 1 | Post 1                              | Informar del lanzamiento del Protocolo Institucional.   | Q 800.00    | Comunicador social y diseñador gráfico. | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP. | Primera semana de julio 2020.  |
|             | Post 2                              | Incentivar a los colaboradores a que conozcan el Protocolo Institucional.   | Q 800.00    | Comunicador social y diseñador gráfico. | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP. | Primera semana de julio 2020.  |
|             | Gif                                 | Promover las medidas preventivas para evitar el contagio.   | Q 1,000.00  | Comunicador social y diseñador gráfico. | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP. | Segunda semana de julio 2020.  |
|             | Post                                | Informar sobre la ruta a seguir si se presentan síntomas.   | Q 800.00    | Comunicador social y diseñador gráfico. | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP. | Segunda semana de julio 2020.  |
|             | Video                               | Difundir qué es COVID-19 y a quiénes afecta más la pandemia.  | Q 1,800.00  | Comunicador social y diseñador gráfico. | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP. | Tercer semana de julio 2020.   |
|             | Gif 1                               | Divulgar las medidas de prevención al ingresar a las oficinas administrativas.  | Q 1,000.00  | Comunicador social y diseñador gráfico. | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP. | Tercer semana de julio 2020.   |
|             | Video 1                             | Brindar consejos de higiene y desinfección en los vehículos.  | Q 1,800.00  | Comunicador social y diseñador gráfico. | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP. | Tercer semana de julio 2020.   |
|             | Video 2                             | Compartir recomendaciones para desinfectar el mobiliario y equipo de oficina y con quién abocarse para solicitar los insumos necesarios.        | Q 1,800.00  | Comunicador social y diseñador gráfico. | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP. | Cuarta semana de julio 2020.   |
|             | Gif 2                               | Promover las medidas de prevención ante la pandemia para los colaboradores que realizan sus actividades en oficinas administrativas y en campo. | Q 1,000.00  | Comunicador social y diseñador gráfico. | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP. | Cuarta semana de julio 2020.   |
|             | Post                                | Informar sobre las restricciones establecidas para el uso de cafeterías.  | Q 800.00    | Comunicador social y diseñador gráfico. | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP. | Cuarta semana de julio 2020.   |
| Propuesta 2 | Afiche 1                            | Difundir las medidas de prevención al ingresar a las oficinas administrativas.  | Q 600.00    | Comunicador social y diseñador gráfico. | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP. | Segunda semana de agosto 2020. |
|             | Afiche 2                            | Informar sobre las restricciones establecidas para el uso de cafeterías.  | Q 600.00    | Comunicador social y diseñador gráfico. | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP. | Segunda semana de agosto 2020. |
|             | Afiche 3                            | Compartir recomendaciones para desinfectar el mobiliario y equipo de oficina, antes y durante la jornada laboral.                               | Q 600.00    | Comunicador social y diseñador gráfico. | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP. | Segunda semana de agosto 2020. |
|             | Afiche 4                            | Brindar consejos de higiene y desinfección para colaboradores que abordan vehículos durante su jornada laboral.                                 | Q 600.00    | Comunicador social y diseñador gráfico. | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP. | Segunda semana de agosto 2020. |

|                            |                          |  |            |  |                                  |  |                                |
|----------------------------|--------------------------|--|------------|--|----------------------------------|--|--------------------------------|
| <b>Propuesta 3</b>         | Contratación facilitador | Elegir a un facilitador para impartir la capacitación.   | Q 5,000.00 | Responsable de Recursos Humanos de la institución. | Oficinas centrales y regionales. | Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo de CONAP. | Segunda semana de agosto 2020. |
|                            | Capacitación             | Impartir una capacitación de una hora con treinta minutos abordando el tema: " <b>Comunicación Asertiva en las Organizaciones</b> ". | Q -        | Facilitador  | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP.   | Cuarta semana de agosto 2020.  |
|                            | Programa                 | Crear y enviar el programa de la capacitación.   | Q 400.00   | Comunicador social y diseñador gráfico.            | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP.   | Segunda semana de agosto 2020. |
|                            | Invitación               | Crear invitación de la convocatoria.   | Q 400.00   | Comunicador social y diseñador gráfico.            | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP.   | Tercera semana de agosto 2020. |
|                            | Diploma                  | Crear diploma de reconocimiento por asistencia de colaboradores.   | Q 1,650.00 | Comunicador social y diseñador gráfico.            | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP.   | Cuarta semana de agosto 2020.  |
|                            | Encuesta                 | Crear una encuesta para medir el impacto de la capacitación.   | Q 300.00   | Comunicador social y diseñador gráfico.            | Oficinas centrales y regionales. | Autoridades del CONAP.   | Cuarta semana de agosto 2020.  |
|                            | Comunicado               | Compartir con todo el colectivo interno el vídeo de la capacitación.   | Q 800.00   | Comunicador social y diseñador gráfico.            | Oficinas centrales y regionales. | Colaboradores del CONAP.   | Cuarta semana de agosto 2020.  |
| Fuente: elaboración propia |                          |  |            |  |                                  |  |                                |

## Capítulo III

### 3. Informe de la ejecución

#### 3.1. Propuesta 1: Todos contra el COVID-19.

| Fase     | Táctica                    | Objetivo  | Medio utilizado  | Área geográfica de impacto  | Presupuesto |
|----------|----------------------------|---|--|---|-------------|
| Fase I   | Post 1                     | Informar del lanzamiento del Protocolo Institucional del CONAP.   | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | En oficinas centrales y regionales.   | Q 800.00    |
|          | Post 2                     | Incentivar a los colaboradores a que conozcan el Protocolo Institucional del CONAP.   | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | En oficinas centrales y regionales.   | Q 800.00    |
| Fase II  | Gif                        | Promover las medidas preventivas sanitarias para evitar el contagio de COVID-19.  | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | En oficinas centrales y regionales.   | Q 1,000.00  |
|          | Post                       | Informar sobre la ruta a seguir si se presentan síntomas los colaboradores del CONAP.   | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | En oficinas centrales y regionales.   | Q 800.00    |
|          | Video                      | Difundir qué es COVID-19 y a quiénes afecta más la pandemia.  | Correo electrónico (formato horizontal) y grupos de <i>WhatsApp</i> (formato vertical) | En oficinas centrales y regionales.   | Q 1,800.00  |
| Fase III | Gif 1                      | Divulgar las medidas de prevención al ingresar a las oficinas administrativas.  | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | En oficinas centrales y regionales.   | Q 1,000.00  |
|          | Video 1                    | Brindar consejos de higiene y desinfección en los vehículos.  | Correo electrónico (formato horizontal) y grupos de <i>WhatsApp</i> (formato vertical) | En oficinas centrales y regionales.   | Q 1,800.00  |
|          | Video 2                    | Compartir recomendaciones para desinfectar el mobiliario y equipo de oficina y con quién abocarse para solicitar los insumos necesarios.        | Correo electrónico (formato horizontal) y grupos de <i>WhatsApp</i> (formato vertical) | En oficinas centrales y regionales.   | Q 1,800.00  |
|          | Gif 2                      | Promover las medidas de prevención ante la pandemia para los colaboradores que realizan sus actividades en oficinas administrativas y en campo. | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | En oficinas centrales y regionales.   | Q 1,000.00  |
|          | Post                       | Informar sobre las restricciones establecidas para el uso de cafeterías.  | Correo electrónico, grupos de <i>WhatsApp</i> .  | En oficinas centrales y regionales y se colocará específicamente en las cafeterías. | Q 800.00    |
| Fase IV  | Post 1                     | Informar sobre la importancia de una alimentación saludable.  | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | En oficinas centrales y regionales.   | Q 800.00    |
|          | Post 2                     | Dar a conocer los alimentos que fortalecen el sistema inmune.   | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | En oficinas centrales y regionales.   | Q 800.00    |
|          | Infografía                 | Informar cómo mantener un estado nutricional óptimo ante la COVID-19.   | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | En oficinas centrales y regionales.   | Q 600.00    |
|          | Post 3                     | Difundir la importancia de un chequeo médico.   | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | En oficinas centrales y regionales.   | Q 800.00    |
|          | Encuesta                   | Crear una encuesta para medir el impacto de la campaña  | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | En oficinas centrales y regionales.   | Q 300.00    |
|          | Comunicado de encuesta     | Invitar a los colaboradores del CONAP a responder la encuesta.  | Correo electrónico y grupos de <i>WhatsApp</i> .                                       | En oficinas centrales y regionales.   | Q 600.00    |
|          | Presentación de resultados | Analizar los resultados obtenidos de la encuesta de medición de la campaña multimedia.  | Correo electrónico   | En oficinas centrales.  | Q 300.00    |

Fuente: elaboración propia

### 3.1.1. Piezas comunicacionales de la fase I

Post 1



The poster features a dark blue header with a megaphone icon on the left, the Government of Guatemala logo in the center, and the CONAP logo on the right. The main text is in bold black font, followed by a photograph of hands being sanitized. Below the photo is a paragraph of text. At the bottom, there is a cartoon doctor, three call-to-action buttons, a slogan, and a footer with social media icons and the website URL.

GOBIERNO de GUATEMALA  
CONSEJO NACIONAL DE ÁREAS PROTEGIDAS  
CONAP

Por el bienestar de todos

## Lanzamos el Protocolo Institucional de Preparación y Respuesta ante el COVID-19



La Secretaría Ejecutiva del -CONAP-, ha elaborado el Protocolo Institucional de Preparación y Respuesta del CONAP ante el COVID-19, basado en las recomendaciones que ha emitido la Organización Mundial de la Salud, Organización Panamericana de la Salud, así como los lineamientos técnicos que ha socializado el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, y el Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

**Conócelo** — **Compártelo** — **Actúa**

**Tu salud es primero**

**¡Todos contra el COVID-19!**

Síguenos en:   /conapgt  /conap\_gt  [www.conap.gob.gt](http://www.conap.gob.gt)



GOBIERNO de GUATEMALA  
DE SEGURIDAD Y SALUD



CONSEJO NACIONAL DE ÁREAS PROTEGIDAS  
CONAP



Por el **Bienestar** de **Todos**

**Conoce**  
El Protocolo Institucional de Preparación y Respuesta del CONAP ante el COVID-19.

**Compártelo**  
Con tus compañeros de trabajo.

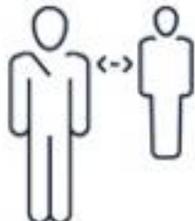
**Actúa**  
Sigue las siguientes recomendaciones:



**Lávate las manos con frecuencia**



**Usa mascarilla**



**Mantén tu distancia**

Tu salud es primero

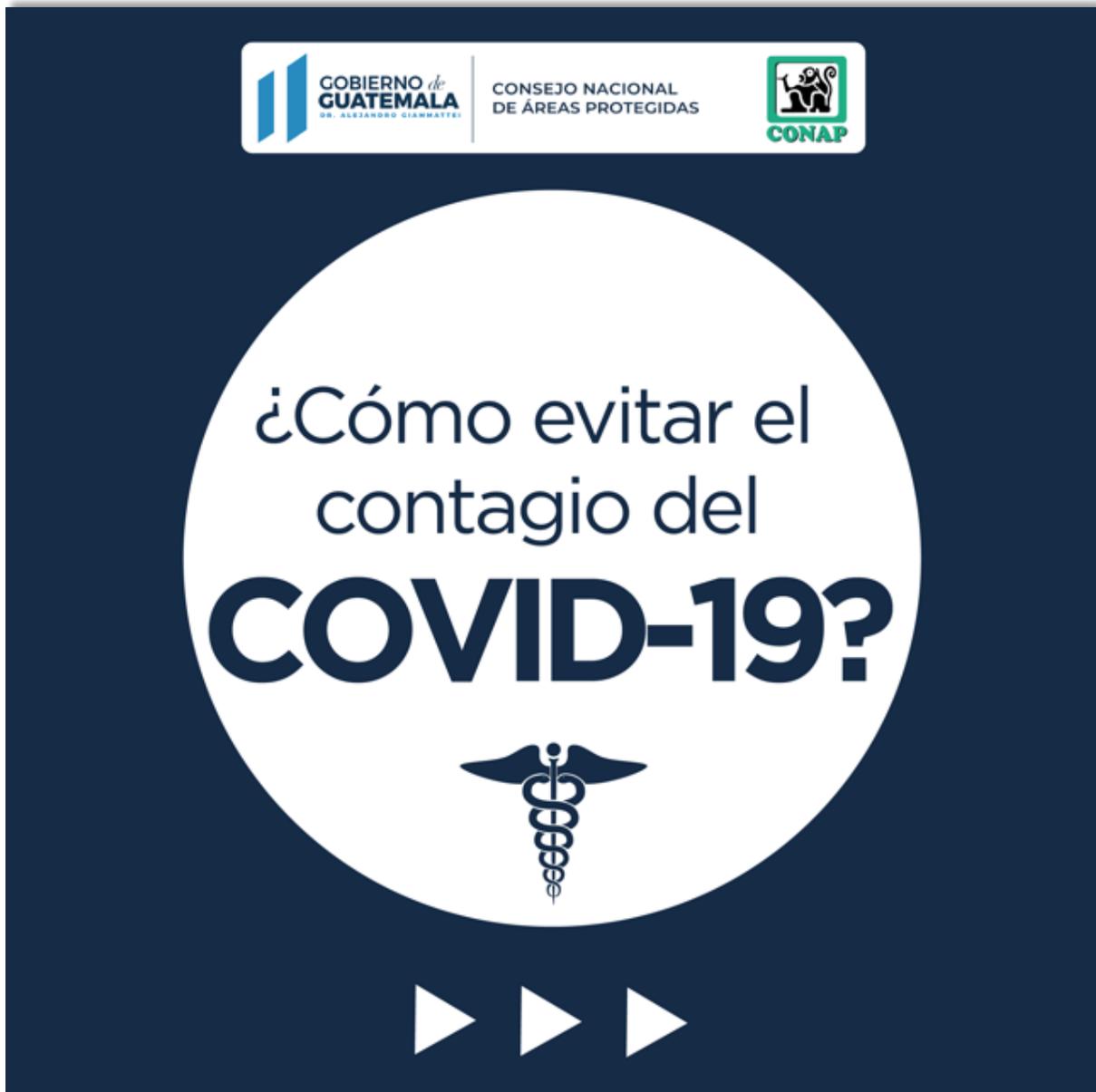
**¡Todos contra el COVID-19!**

**#EternaPrimavera**

Síguenos en:   /conapgt  /conap\_gt  [www.conap.gub.gt](http://www.conap.gub.gt)

3.1.2. Piezas comunicacionales de la fase II

Gif







**GOBIERNO DE  
GUATEMALA**  
DE DESARROLLO Y PROGRESO

CONSEJO NACIONAL  
DE ÁREAS PROTEGIDAS



## Por el bienestar de todos

### ¿Qué debes hacer si presentas síntomas asociados al COVID-19?

Fiebre o tos



Dificultad para respirar



Dolor u opresión en el pecho



Dificultad para hablar o moverse



Dirígete con tu jefe/a inmediato quien deberá notificar a la **Dirección de Recursos Humanos y/o al correo covid.conap@gmail.com**, para el registro y control respectivo. Después de notificar a tu jefe/a inmediato que presentas síntomas.

### ¿Qué sigue?

**Serás puesto en cuarentena preventiva por 14 días**, en tanto te realizas la prueba de COVID-19, la cual puedes realizarla en:

- Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-.
- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-.
- Centro privado de salud de tu conveniencia.

Al momento de contar con los resultados debes notificarlos a tu jefe/a inmediato quien notificará a la Dirección de Recursos Humanos y/o al correo covid.conap@gmail.com

**En caso de ser resultado positivo deberás permanecer en cuarentena hasta presentar nuevamente el resultado negativo.**

Tu salud es primero

¡Todos contra el COVID-19!

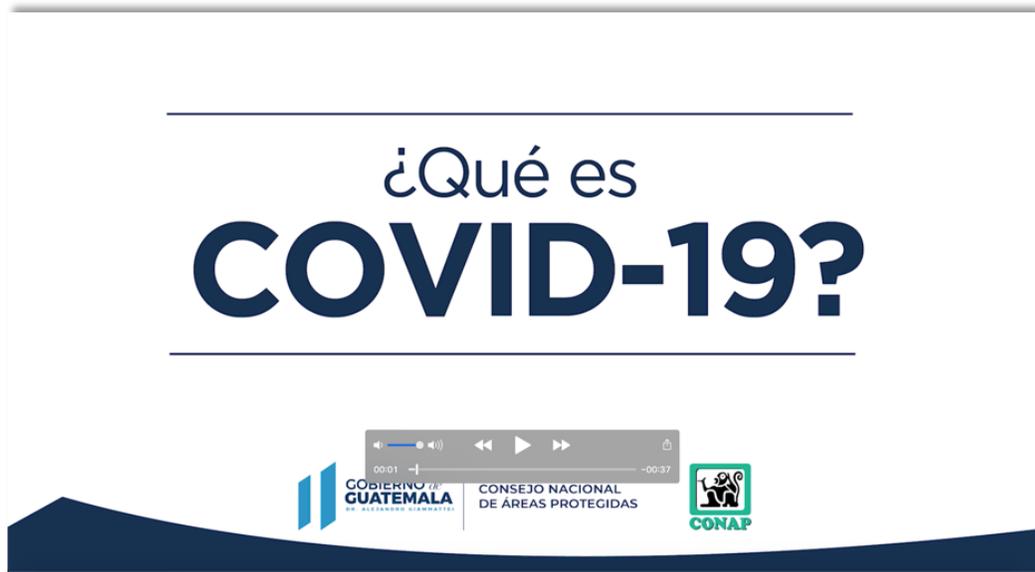
#EternaPrimavera

Síguenos en






/conapgt /conap\_gt www.conap.gti.gt



Vídeo elaborado en formato horizontal



Vídeo elaborado en formato vertical

3.1.3. Piezas comunicacionales de la fase III



Gif 1

Gif 2





Vídeo 1 elaborado en formato horizontal.



Vídeo 1 elaborado en formato vertical.



Vídeo 2 elaborado en formato horizontal.



Vídeo 2 elaborado en formato vertical.



CONSEJO NACIONAL  
DE ÁREAS PROTEGIDAS



# Restricciones de cafetería

Por el bienestar de todos

**1**

Durante el periodo de la pandemia COVID-19, se clausura temporalmente las áreas destinadas a cafetería, únicamente estará habilitado el horno microondas.

**2**

Se restringe el uso común de tazas, pocillos, platos, cubiertos, vasos, entre otros.

**3**

Se autoriza que los colaboradores puedan consumir alimentos en sus puestos de trabajo.

**Tu salud es primero**

**¡Todos contra el COVID-19!**

**#EternaPrimavera**

Síguenos en:



/conapgt



/conap\_gt



www.conap.gob.gt

### 3.1.4. Piezas comunicacionales de la fase IV

Post 1



## Importancia de una alimentación saludable

Hazlo por tu bienestar



Una adecuada nutrición crea un ambiente óptimo para que el sistema inmune responda a la enfermedad, en este caso te protegerás de contagiarte de COVID-19 y otros virus.

Vitaminas como la A, B6, B12, C, D, E y folatos, así como zinc, selenio y cobre son esenciales para el adecuado funcionamiento del sistema inmune.

**Tu salud es primero**

**¡Todos contra el COVID-19!**

**#EternaPrimavera**



Síguenos en:   /conapgt  /conap\_gt  [www.conap.gob.gt](http://www.conap.gob.gt)



## Conoce los alimentos que fortalecen el sistema inmune



**Tu salud es primero**

**¡Todos contra el COVID-19!**

**#EternaPrimavera**

Síguenos en:



/conapgt



/conap\_gt



www.conap.gob.gt

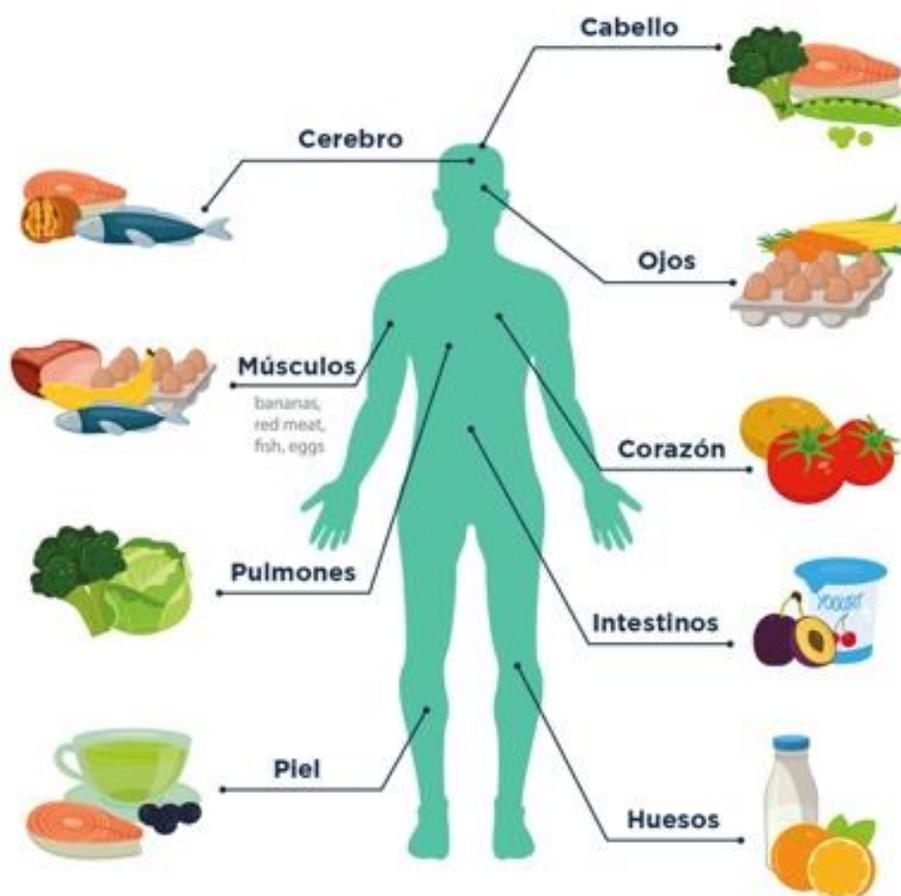


Hazlo por tu bienestar

## Mantente saludable para evitar el COVID-19

Es importante mantener un adecuado estado nutricional, a través de una alimentación saludable y realizando actividad física, ya que condiciones de déficit o exceso pueden conllevar a más complicaciones cuando se habla de la enfermedad por COVID-19.

### ¡Fortalece tu cuerpo!



Tu salud es primero

**¡Todos contra el COVID-19!**

#EternaPrimavera

Síguenos en



/conapgt



/conap\_gt



www.conap.gob.gt



## Importancia del chequeo médico ante COVID-19

Hazlo por tu bienestar



Es importante que personas con obesidad y enfermedades crónicas como: diabetes mellitus, hipertensión arterial, cáncer, enfermedad renal, entre otras, tomen rigurosamente medidas de prevención, mantengan un adecuado manejo de sus enfermedades y fortalezcan su sistema inmune a través de una alimentación saludable y práctica regular de actividad física.

También es importante que continúen con sus controles de rutina con su médico y nutricionista de confianza.



**Tu salud es primero**

**¡Todos contra el COVID-19!**

**#EternaPrimavera**

Síguenos en:



/conapgt



/conap\_gt



www.conap.gob.gt

Comunicado para invitar al colectivo a completar la encuesta y así medir el impacto de la campaña de la propuesta 1 (Ver en Anexos la encuesta).



CONSEJO NACIONAL  
DE ÁREAS PROTEGIDAS



## Participa en la encuesta para calificar nuestra campaña ante COVID-19

Completa la siguiente encuesta para medir el impacto de la campaña relacionada al lanzamiento del Protocolo Institucional de Preparación y Respuesta ante COVID-19 del CONAP.

Esta campaña fue apoyada por el Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

**¡Haz clic para responderla!**



¡Gracias!

**Unidad de Comunicación Social,  
Relaciones Públicas y Protocolo.**



**¡Todos contra el COVID-19!**

**#EternaPrimavera**

Síguenos en:



/conapgt



/conap\_gt



www.conap.gob.gt

### 3.2. Propuesta 2: Tu salud es primero

| Táctica  | Objetivo  | Medio utilizado                        | Área geográfica de impacto          | Unidades impresas | Presupuesto |
|----------|---|--|-------------------------------------|-------------------|-------------|
| Afiche 1 | Difundir las medidas de prevención al ingresar a las oficinas administrativas.                                    | Se colocó en carteleras y recepciones. | En oficinas centrales y regionales. | 20                | Q 20.00     |
| Afiche 2 | Informar sobre las restricciones establecidas para el uso de cafeterías.  | Se instaló en las cafeterías.          | En oficinas centrales y regionales. | 20                | Q 20.00     |
| Afiche 3 | Compartir recomendaciones para desinfectar el mobiliario y equipo de oficina, antes y durante la jornada laboral. | Se colocó en carteleras y cafeterías.  | En oficinas centrales y regionales. | 20                | Q 20.00     |
| Afiche 4 | Brindar consejos de higiene y desinfección para colaboradores que abordan vehículos durante su jornada laboral.   | Se colocó en carteleras y recepciones. | En oficinas centrales y regionales. | 20                | Q 20.00     |

### 3.2.1. Piezas comunicacionales de la propuesta 2

Afiche 1

## Por el bienestar de todos

### ¿Qué debes hacer si presentas síntomas asociados al COVID-19?

- Fiebre o tos**  

- Dificultad para respirar**  

- Dolor u opresión en el pecho**  

- Dificultad para hablar o moverse**  


Dirígete con tu jefe/a inmediato quien deberá notificar a la **Dirección de Recursos Humanos y/o al correo covid.conap@gmail.com**, para el registro y control respectivo. Después de notificar a tu jefe/a inmediato que presentas síntomas.

### ¿Qué sigue?

**Serás puesto en cuarentena preventiva por 14 días**, en tanto te realizas la prueba de COVID-19, la cual puedes realizarla en:

- Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-.
- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-.
- Centro privado de salud de tu conveniencia.

Al momento de contar con los resultados debes notificarlos a tu jefe/a inmediato quien notificará a la Dirección de Recursos Humanos y/o al correo covid.conap@gmail.com

**En caso de ser resultado positivo deberás permanecer en cuarentena hasta presentar nuevamente el resultado negativo.**

Tu salud es primero **¡Todos contra el COVID-19!** #EternaPrimavera

Síguenos en   /conapgt  /conap\_gt  www.conap.gob.gt



GOBIERNO de GUATEMALA  
CONSEJO NACIONAL DE ÁREAS PROTEGIDAS

## Recomendaciones para desinfectar el mobiliario y equipo de oficina



**Recuerda**  
desinfectar antes y después de utilizarlo, al menos una o dos veces al día

Se recomienda que solamente la persona que utiliza el equipo sea quien manipule los mismos para mantener la distancia social necesaria.

### Toma en cuenta

El director debe entregar a los colaboradores:



entre otros insumos para que puedas realizar la limpieza y desinfección del área.

Tu salud es primero **¡Todos contra el COVID-19!** #EternaPrimavera

Síguenos en   /conapst  /conap.gt  [www.conap.gov.gt](http://www.conap.gov.gt)



# Restricciones de cafetería

Por el bienestar de todos

**1**

Durante el periodo de la pandemia COVID-19, se clausura temporalmente las áreas destinadas a cafetería, únicamente estará habilitado el horno microondas.

**2**

Se restringe el uso común de tazas, pocillos, platos, cubiertos, vasos, entre otros.

**3**

Se autoriza que los colaboradores puedan consumir alimentos en sus puestos de trabajo.

**Tu salud es primero**

**¡Todos contra el COVID-19!**

**#EternaPrimavera**

Síguenos en.



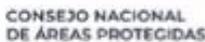
/conapgt



/conap\_gt



www.conap.gob.gt

# Consejos de higiene

## y desinfección en los vehículos

 **Lavarse las manos**  
antes de ingresar y al salir.

 **Velar que se respete**  
el distanciamiento entre trabajadores  
antes de ingresar.

 Contar siempre con  
**alcohol en gel**  
para el piloto y los acompañantes.

 **Limpiar y desinfectar**  
el vehículo previo a cada uso.

 El piloto y los acompañantes deben  
**utilizar la mascarilla**  
en todo momento.

 **Ocupar el vehículo**  
hasta un 50% de su capacidad.

**Tu salud es primero**

**¡Todos contra el COVID-19!**  
#EternaPrimavera

Síguenos en:   /conapgt  /conap\_gt  [www.conap.gob.gt](http://www.conap.gob.gt)

### 3.3. Propuesta 3: Comunicación asertiva en las Organizaciones

#### 3.3.1. Piezas comunicacionales de la propuesta 3

##### Programa de capacitación

## Charla comunicacional

CONSEJO NACIONAL DE ÁREAS PROTEGIDAS 

|                                |                         |
|--------------------------------|-------------------------|
| <b>Tema:</b>                   | Comunicación asertiva   |
| <b>Fecha:</b>                  | 27 de agosto de 2020    |
| <b>Hora:</b>                   | 11:00 a. m.             |
| <b>Lugar:</b>                  | Plataforma Google Meet  |
| <b>Participantes:</b>          | Colaboradores de CONAP  |
| <b>Moderador:</b>              | Epesista Gustavo García |
| <b>Conferencista invitada:</b> | Licda. Brenda Chacón    |

### Programa

|               |   |
|---------------|---|
| 11:00 a 11:02 | Bienvenida -moderador-  |
| 11:03 a 11:05 | Intervención Mirla Taque, Directora de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo CONAP.  |
| 11:05 a 11:08 | Presentación y lectura de perfil de la conferencista invitada -moderador-   |
| 11:09 a 12:00 | Conferencista invitada inicia abordando los siguientes temas: <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Qué es comunicación y cómo aplicarla en el diario vivir</li><li>✓ Proceso de comunicación</li><li>✓ Comunicación interna</li><li>✓ Importancia de la comunicación efectiva</li><li>✓ Comunicación verbal y no verbal, y su incidencia</li><li>✓ Importancia de la comunicación política</li><li>✓ El que hacer del colaborador ante la coyuntura</li><li>✓ Reforzar la misión y visión de CONAP</li></ul> |
| 12:01 a 12:10 | Preguntas o dudas - conferencista invitada-   |
| 12:11 a 12:12 | Encuesta de charla - se compartirá el link para responderla-  |
| 12:13 a 12:15 | Agradecimientos y despedida - moderador-  |

# Recuerda

## Asistir a nuestra charla



**Fecha:** jueves 27 de agosto

**Hora:** 11:00 horas

**Lugar:** Plataforma Google Meet

**Tema:** Comunicación Asertiva en las Organizaciones

### Invitada especial

#### Licda. Brenda Chacón

Locutora profesional y licenciada en Ciencias de la Comunicación con estudios de posgrado en Comunicación Estratégica y Opinión Pública.

Cuenta con 12 años de experiencia como facilitadora en temas culturales, seguridad y comunicación social, también ha liderado eventos comerciales y culturales, y producciones de radio y televisión a nivel nacional e internacional. Además, es experta en estudios de mercado y relaciones públicas.

Su carrera profesional se ha desarrollado en instituciones gubernamentales e iniciativa privada.



**Haz clic para ingresar**

Se estará dando ingreso desde las 10:45 horas.



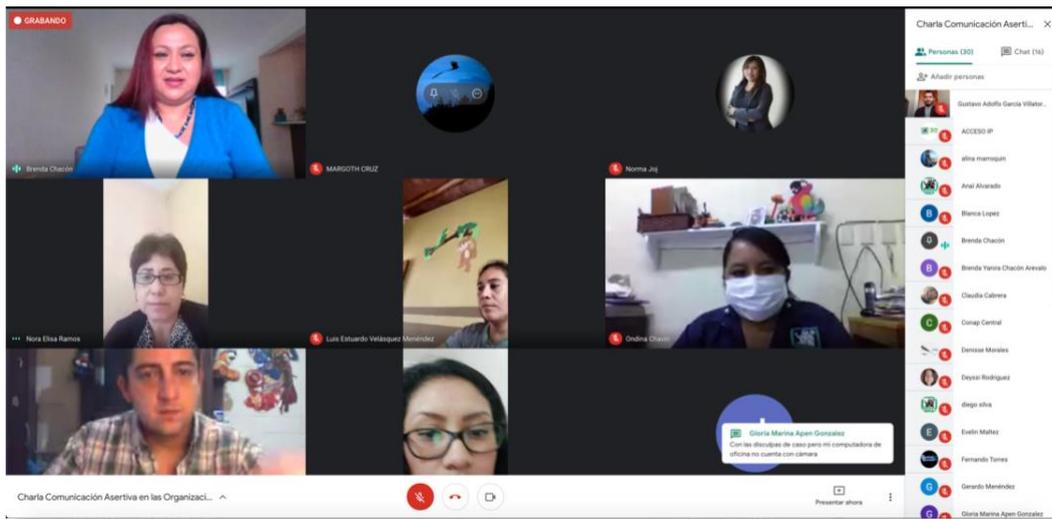
CONSEJO NACIONAL DE ÁREAS PROTEGIDAS



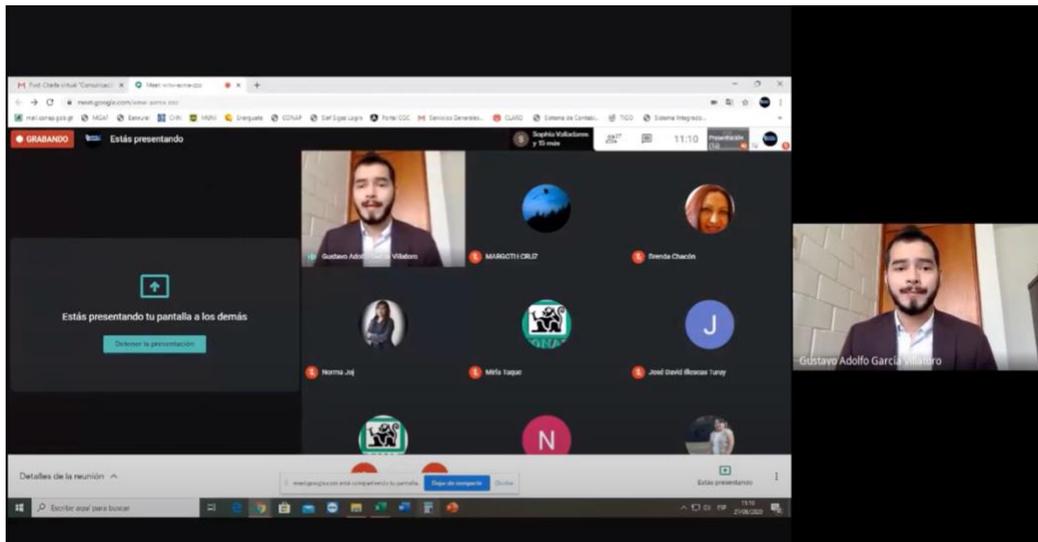
Comunicación creando futuro



### 3.3.2. Capacitación Comunicación Asertiva en las Organizaciones.



Facilitadora licenciada Brenda Chacón en la parte superior izquierda y los asistentes a la capacitación organizada por el epesista (captura Google Meet).



Epesista Gustavo Adolfo García Villatoro, durante la capacitación impartida por medio de plataforma digital (captura Google Meet).

### 3.3.3. Comunicado de capacitación grabada y diploma de reconocimiento

Invitación para ver la capacitación grabada.



The banner features a dark blue header with a white megaphone icon on the left. In the center, the logo for the Government of Guatemala (GOBIERNO de GUATEMALA) is displayed, with the name of the President, Alejandro Giamatti, below it. To the right of the government logo is the logo for the Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP). On the far right is the CONAP logo, which includes a stylized animal and the acronym CONAP.

## Te invitamos a ver la charla de Comunicación Asertiva en las Organizaciones

Como parte del programa de capacitaciones del Consejo Nacional de Áreas Protegidas, se llevó a cabo una charla virtual en la que abordamos la Comunicación Asertiva en las Organizaciones, con el apoyo de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Te invitamos a ver la grabación y así fortalecer tu desarrollo personal y profesional.

**¡Haz clic para ingresar!**



The illustration shows a man with dark hair, wearing a blue and black long-sleeved shirt, sitting in a grey chair at a red desk. He is smiling and waving his right hand towards a computer monitor. The monitor displays a video conference with four participants: two men and two women. To the right of the monitor is a green potted plant with large leaves. Above the monitor, a green hand icon is pointing at a green circle, indicating a clickable link.

Síguenos en:   /conapgt  /conap\_gt  [www.conap.gob.gt](http://www.conap.gob.gt)

Diseño de diploma entregado a la institución para ser enviado con nombre a cada asistente que participó en la capacitación virtual.



CONSEJO NACIONAL  
DE ÁREAS PROTEGIDAS



Comunicación  
*creando futuro*



**El Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP- con el apoyo de la  
Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San  
Carlos de Guatemala**

Otorgan el diploma de reconocimiento a:

**Blanca Emilia López**

Por su valiosa participación en la capacitación virtual  
**Comunicación Asertiva en las Organizaciones**

Realizada el 27 de agosto de 2020

**M.A. Mirla Azucena Taque**

Directora de Comunicación  
RR.PP y Protocolo CONAP.

**Licda. Ana Folgar Lemus**

Directora de Recursos  
Humanos CONAP.

**Licda. Brenda Chacón**

Facilitadora de la  
capacitación.





### 3.5. Conclusiones

- a. Las propuestas del plan de comunicación se ejecutaron al cien por ciento.
- b. La institución tiene personal altamente capacitado, ya que más del 73% tienen estudios universitarios.
- c. El plan estratégico de comunicación fue medido: la primera propuesta (campaña multimedia), fue calificada por el 80% como buena y excelente; la segunda propuesta (capacitación), obtuvo una percepción del 100% como buena y muy buena.
- d. Las piezas comunicacionales del plan estratégico de comunicación fueron difundidas en las redes sociales del CONAP, debido al valor del contenido, pese a que estaban dirigidas al público interno de la institución.
- e. El plan estratégico de comunicación tuvo como base el Protocolo Institucional de Preparación y Respuesta ante la COVID-19 del CONAP.

### 3.6. Recomendaciones

- a) Contratación de personal para manejar de manera integral la comunicación interna en la institución.
- b) Compra de equipo y mobiliario para el desempeño adecuado del departamento de comunicación interna.
- c) Tener con un presupuesto anual para el fortalecimiento de los canales de comunicación interna e implementar nuevos canales para llegar a todos sus públicos.
- d) Impartir capacitaciones con frecuencia para reforzar el desarrollo profesional y personal de los colaboradores en la institución.
- e) Velar por un adecuado clima organizacional brindando un programa de beneficios e incentivos laborales para generar sentido de pertenencia en el CONAP.
- f) Difundir las campañas multimedia y de piso ejecutadas en el plan de comunicación cada dos meses para seguir fortaleciendo la cultura prevención ante COVID-19.

## Referencias Bibliográficas

- García Márquez, G. (2015). *Del amor y otros demonios*. Ciudad de México : Planeta Mexicana .
- ONU. (Febrero de 2015). *Naciones Unidas de Guatemala* . Obtenido de Naciones Unidas de Guatemala : <https://onu.org.gt/acerca-de-guatemala/>
- CONAP. (2019). *Conap.gob.gt*. Obtenido de Conap.gob.gt: <https://conap.gob.gt/acerca-del-conap/>
- Unidas, N. ( 1973). *Informe de Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano* . New York: Publicación de las Naciones Unidas .
- Guatemala, C. d. (1985). *Constitución Política de la Republica de Guatemala* . Guatemala : Data Scan.
- Protegidas, C. d. (03 de 2015). *Sistema de Información Publica CONAP* . Obtenido de Sistema de Información Publica CONAP : <https://sip.conap.gob.gt/wp-content/uploads/2019/11/Reglamento-Org%C3%A1nico-Interno-03-13-2015.pdf>
- CONAP. (2020). *Boletín 02*. Guatemala: Boletín 02.
- Gumilla.org. (2010). Obtenido de Comunicación Organizacional : [https://www.gumilla.org/biblioteca/bases/biblo/texto/COM2010152\\_5-10.pdf](https://www.gumilla.org/biblioteca/bases/biblo/texto/COM2010152_5-10.pdf)
- CONAP. (15 de 03 de 2020). Obtenido de <https://conap.gob.gt/el-secretario-ejecutivo-del-conap-abraham-estrada-a-la-poblacion-guatemalteca-informa/>
- Sandoval, J. G. (2014). *Comunicación Interna y Clima Laboral* . Quetzaltenango : Universidad Rafael Landívar .
- Villela, C. K. (2016). Guatemala : Comunicación Interna y Clima Laboral en el Departamento de Exportaciones de una Empresa Maquiladora.
- Oviedo, K. C. (2012). La Pirámide de Maslow. *Escuela de Organización Industrial* , 1.
- RANDSTAD. (13 de 06 de 2016). *RANDSTAD*. Obtenido de RANDSTAD: <https://www.randstad.es/tendencias360/la-piramide-de-maslow-en-el-ambito-laboral/>
- Bruno, D. (11 de Mayo de 2007). Diagnóstico de Comunicación . Buenos Aires, Argentina .
- Comunicólogos. (2003). *Comunicólogos.com*. Obtenido de Comunicólogos.com: [comunicologos.com/enciclopedia/técnicas/diagnóstico-comunicacional/](http://comunicologos.com/enciclopedia/técnicas/diagnóstico-comunicacional/)
- Tamayo, M. B. (2011). *Diagnóstico de comunicaciones* . Antioquia, Colombia. : Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE.
- Rosales, M. (25 de Febrero de 2020). Diagnóstico de Comunicación. Guatemala, Guatemala.
- Sanchez, X. (2015). *Noemagico Blogia*. Obtenido de Noemagico Blogia: <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigacion-descriptiva.php>
- Rodríguez, M. L. (19 de 08 de 2013). ACERCA DE LA INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA Y DOCUMENTAL. Chile.
- Gregorio Rodríguez, J. G. (2008). *Metodología de la investigación cualitativa* . Ediciones Aljibe .
- Pita Fernández, P. D. (27 de 05 de 2002). Investigación cuantitativa y cualitativa . *Investigación cuantitativa y cualitativa* , pág. 2.
- Tancara, C. (1993). La Investigación Documental. *Scielo*, 2.

- Paz, D. C. (2009). *Concepto y Técnicas de Recolección de Datos en la Investigación Jurídico Social*. Obtenido de Perso Unifr :  
[http://perso.unifr.ch/derechopenal/assets/files/articulos/a\\_20080521\\_56.pdf](http://perso.unifr.ch/derechopenal/assets/files/articulos/a_20080521_56.pdf)
- <https://core.ac.uk/reader/82245762>. (2002). *Juana Casas Anguita*. Obtenido de Core Ac  
 UK: <https://core.ac.uk/reader/82245762>
- Sampieri et al., R. H. (1991). Metodología de la Investigación. En R. H. Sampieri, *Metodología de la Investigación* (pág. 22). México: McGRAW - HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A. de C.V.
- Ynous, R. (2015). Cuestión de Método. En R. Ynous, *Cuestión de Método*. México: CENGAGE Learning.
- Martín, F. M. (2011 ). El plan estratégico de comunicación como nuevo modelo de investigación científica universitaria. En F. M. Martín. España : Correspondencias & Análisis .
- Jervis, T. M. (2019). Obtenido de Lifeder.com: <https://www.lifeder.com/teoria-de-la-comunicacion/>
- Martínez, A. B. (2016). *Comunicación Interna*. España : Universidad de León .
- Jugo, M. A. (2005). *La comunicación como Herramienta de Gestión Organizacional*. Venezuela : Red de Revistas Científicas de América Latina .
- Chiavenato, A. (2001). *Administración de Recursos Humanos* . Colombia: Nomos S.A. .
- Emigdio Rafael, C. S. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento y Gestión*, 156.
- Talancón, H. P. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales . *Contribuciones a la Economía*, 2.

## **Anexos**

- a. Modelo de encuesta de diagnóstico comunicacional.

### **Encuesta académica**

La siguiente encuesta se realizará con propósitos académicos por parte de la Universidad de San Carlos de Guatemala -USAC-. El objetivo es evaluar las oportunidades de mejora en temas de comunicación interna y clima laboral en el Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-. Tome en consideración que, toda la información proporcionada es confidencial.

**Instrucciones:** solicitamos su apoyo para responder con honestidad y marcar la opción que considere adecuada en los siguientes enunciados y preguntas.

A. Género:

- Masculino
- Femenino

B. Edad:

- De 18 a 23 años
- De 24 a 37 años
- De 38 a 56 años
- De 57 a 64 años
- De 64 en adelante.

C. Nivel de escolaridad:

- Primario
- Básico
- Diversificado

- Universitario
- Posgrado

D. ¿Cuántos años tiene de laborar en el CONAP?

- Menos de 1 año
- De 1 a 3 años
- De 4 a 6 años
- De 6 a 12 años
- Más de 12 años

E. ¿A qué área pertenece?

- Administrativo
- Técnico Profesional
- Campo
- Guardarrecursos

1. ¿Conoce la misión, visión y objetivos institucionales del CONAP?

- Sí
- No

2. ¿Se siente identificado con la misión, visión y objetivos institucionales del CONAP?

- Sí
- No

3. ¿Recibe capacitaciones para fortalecer la labor que realiza en el CONAP?

- Sí
- No

4. En caso que su respuesta sea “Sí” ¿Cada cuánto recibe las capacitaciones?

- Cada 3 meses
- Cada 6 meses
- Cada año
- Más de un año

5. Como colaborador (a) del CONAP, la institución comparte información por medio de sus canales de comunicación interna: actividades, nuevos proyectos, mejoras en procesos, seguimiento de resultados, ¿entre otras actividades?

- Sí
- No

6. En caso que su respuesta sea “Sí”, ¿Por qué medios recibe dicha información como colaborador (a) del CONAP?

- Afiches
- Correo electrónico
- Cartelera
- Grupo de WhatsApp
- Intranet corporativa
- Revista Interna
- Por medio de mi jefe inmediato
- Comunicación informal

7. En caso que haya marcado algunas de las opciones anteriores, ¿Con qué frecuencia recibe información como colaborador (a) de CONAP?

- Diario
- Cada semana
- Cada 15 días
- Cada mes
- Cada 6 meses

8. ¿Cómo califica la información y temas difundidos por medio de los canales de comunicación interna en el CONAP?

- Muy buena
- Buena
- Necesita mejorar
- Mala

9. ¿Cómo califica el apoyo que recibe del CONAP para hacer mejor su trabajo cada día como colaborador (a) de la institución?

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

10. ¿La institución del CONAP le proporciona beneficios o incentivos laborales?

- Sí
- No

11. ¿Se siente motivado por la labor que realiza como colaborador (a) del CONAP?

- Sí
- No

12. ¿Cómo califica la comunicación que tiene con su jefe inmediato?

- Buena
- Regular
- Necesita mejorar
- Mala

13. Desde que inició el Estado de Calamidad Pública debido a la COVID-19 en Guatemala ¿Cuáles son los canales que utiliza para comunicarse con su equipo de trabajo o personas externas a la institución?

- Correo electrónico
- Plataforma digital (Zoom, Meet, Skype, Teams, entre otras).
- WhatsApp
- Llamadas telefónicas
- Reuniones presenciales

14. ¿Con qué frecuencia se llevan a cabo reuniones con su área de trabajo?

- Diario
- Semanal
- Cada 15 días
- Cada mes

15. ¿Cómo califica la comunicación entre su equipo de trabajo?

- Buena

- Regular
- Necesita mejorar
- Mala

16. ¿Considera tener posibilidades o tiene expectativas de crecer profesionalmente en la institución?

- Sí
- No

17. En general ¿Cuál es su calificación para el CONAP con relación al clima laboral?

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

18. Por último, si tiene alguna sugerencia o comentario puede colocarlo en las líneas de abajo.

---

---

---

**Hemos finalizado ¡Gracias por su tiempo!**

- b. Modelos de entrevistas utilizados en el diagnóstico comunicacional.

### **Entrevista 1**

La entrevista será dirigida a la licenciada Mirla Taque, directora de la unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo del Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-, con el objetivo de conocer cómo se manejan el flujo de información, los públicos, los canales de comunicación y demás temas de comunicación interna dentro la institución.

1. ¿Cuáles son los canales de comunicación interna establecidos en CONAP?
2. ¿Cuáles son los públicos a quienes se dirige la información en la institución?
3. ¿Cuáles son las líneas de acción que se manejan en cada uno de los canales internos?
4. ¿El CONAP cuenta con un plan de comunicación interna?
5. ¿Cuáles considera que son los principales obstáculos y retos en la comunicación interna del CONAP?
6. ¿Se difundió alguna campaña internamente relacionada a la pandemia COVID-19 por parte de la Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas y Protocolo?
7. ¿Cuáles fueron las acciones que realizó la Unidad de Comunicación Social con relación a las disposiciones presidenciales por la COVID-19?
8. ¿La Unidad de Comunicación cuenta con delegados regionales?
9. La Unidad de Comunicación Social ¿recibe cooperación interna o externa para comunicación hacia los colaboradores?

## Entrevista 2

Licenciada Ana Cristina Folgar Lemus

Directora de Recursos Humanos

Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-

1. ¿Cuántos colaboradores laboran para CONAP a la fecha y cuál es su tipo de contratación -renglón-?
2. ¿Cuántos colaboradores se desempeñan en campo y en oficinas?
3. ¿Se tiene algún programa de capacitaciones dirigidas a los colaboradores?
4. De ser afirmativo, ¿Cuál es su alcance? ¿Cuál es el presupuesto institucional asignado?
5. ¿Con qué frecuencia se imparten las capacitaciones?
6. ¿Cómo se definen y priorizan los temas de dichas capacitaciones?
7. ¿Se han realizado actividades o talleres para fortalecer el trabajo en equipo, lazos de comunicación y clima organizacional?
8. ¿El CONAP dispone de modalidades presenciales y virtuales para impartir capacitaciones o actividades de clima organizacional?
9. ¿Se otorga algún tipo de incentivo o beneficio adicional para los colaboradores además de los establecidos en la ley?
10. ¿Se cuenta con áreas adecuadas para que los colaboradores puedan ingerir sus alimentos en cada una de las oficinas o sedes de la institución?
11. En caso afirmativo, ¿las áreas cuentan con mobiliario y equipo adecuados?
12. ¿Cuáles fueron las acciones que se tomaron desde que se decretó el Estado de Calamidad en el país debido a la COVID-19?
13. La dirección de Recursos Humanos ¿recibe cooperación interna o externa para proyectos o programas dirigidos hacia los colaboradores?

c. Diseño para encuesta de diagnóstico.

Arte utilizado para la recolección de datos por medio de la encuesta. La pieza comunicacional fue enviada por medio del correo institucional del CONAP

**Participa en la siguiente encuesta para fortalecer nuestra comunicación interna**

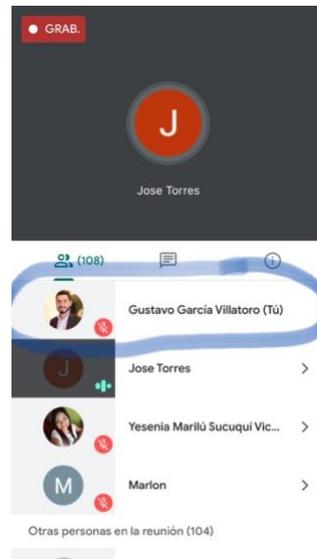
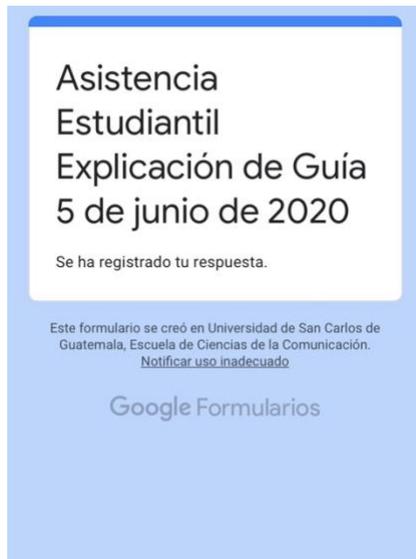
Se parte del estudio académico que realiza la Universidad de San Carlos de Guatemala. Te tomará pocos minutos.

**¡Haz clic para responderla!**

¡Gracias!

**Unidad de Comunicación Social,  
Relaciones Públicas y Protocolo.**



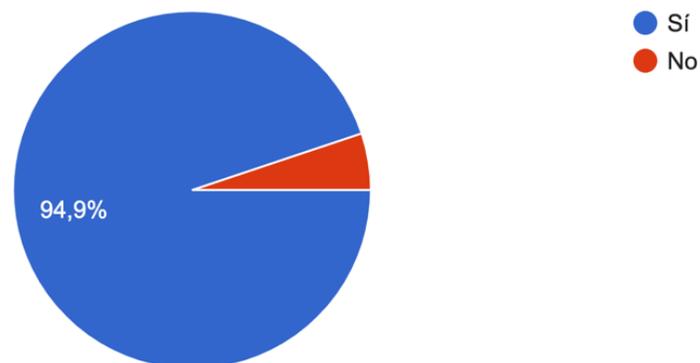


e. Encuesta para medir el impacto de las campañas de la propuesta 1 y 2.

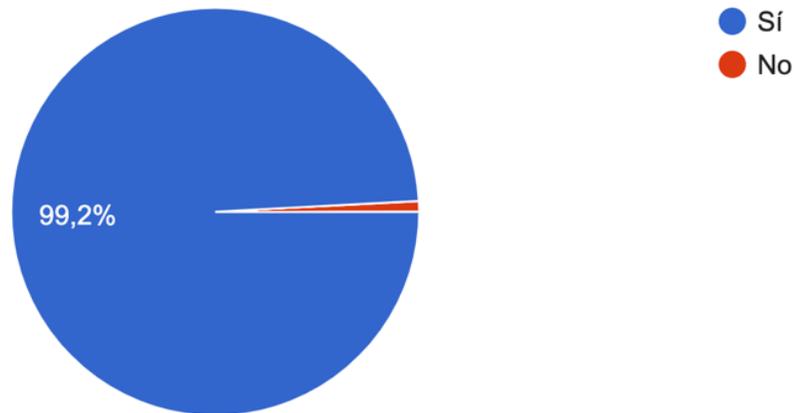
Se envió una encuesta por medio de Google Form a un universo de 250 colaboradores de oficinas administrativas del CONAP, de los cuales se obtuvo una muestra de 119.

Resultados obtenidos a continuación:

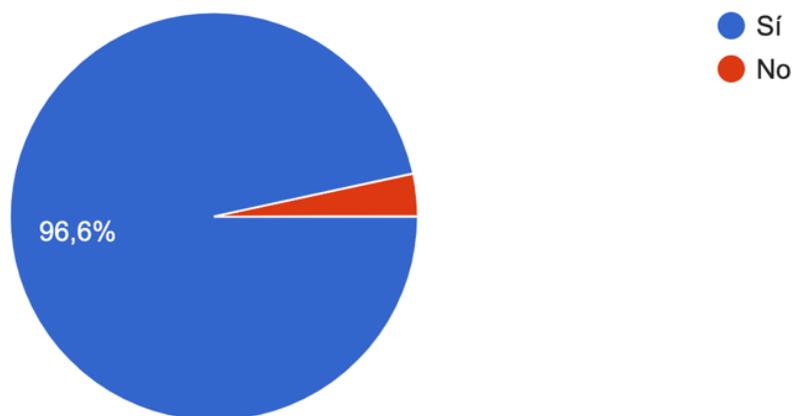
1. ¿Tienes conocimiento que el CONAP cuenta con un Protocolo Institucional de Preparación y Respuesta ante el COVID-19?



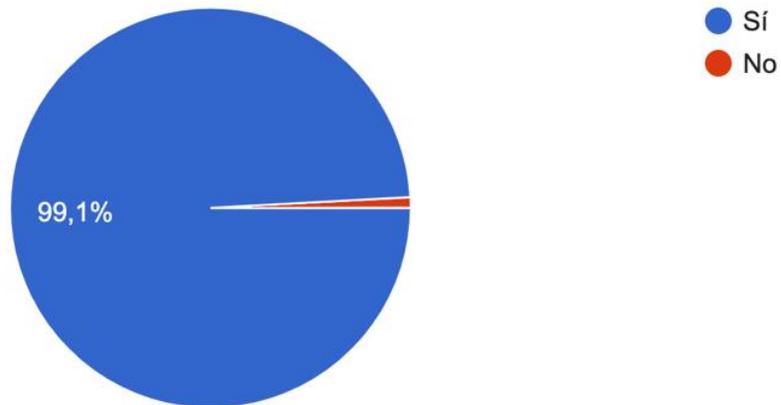
2. ¿Sabes qué es COVID-19?



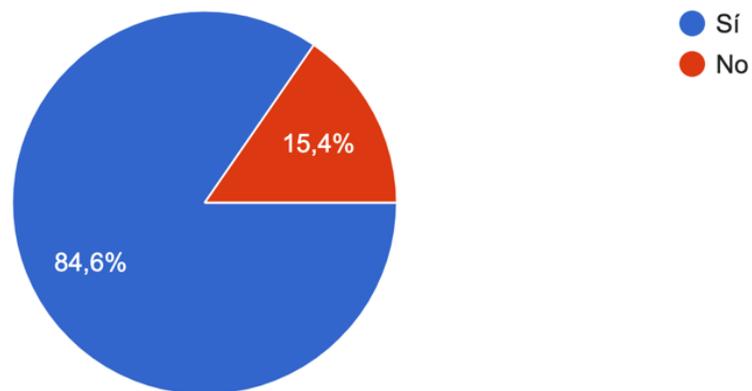
3. ¿Sabes cuáles son los síntomas que presenta una persona contagiada de COVID-19?



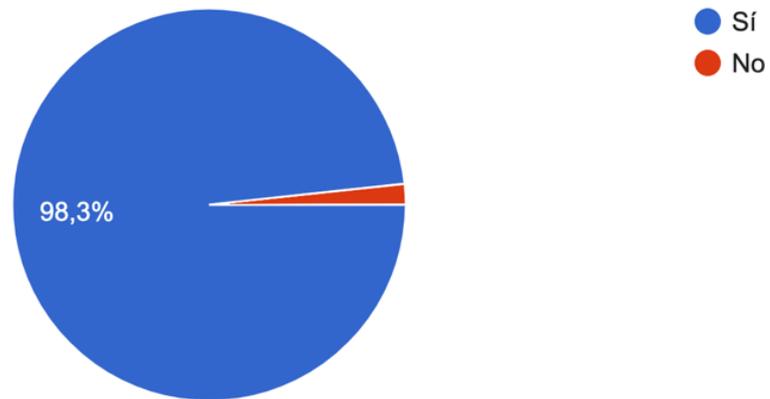
4. ¿Conoces las medidas preventivas sanitarias y de higiene para evitar el contagio de COVID-19?



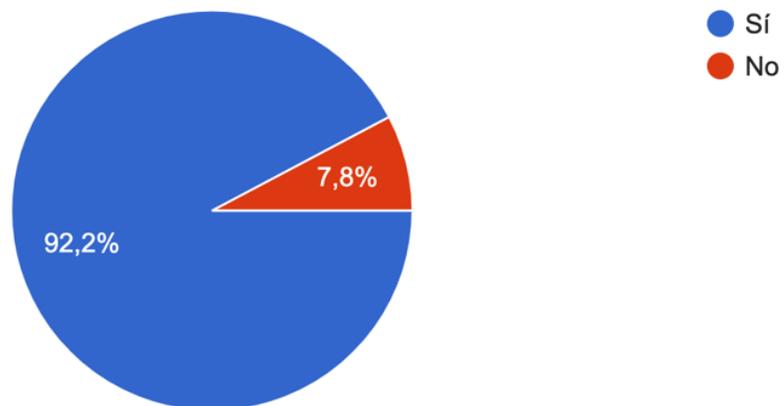
5. ¿Conoces el procedimiento a seguir en oficinas administrativas si presentas algún síntoma como: fiebre, tos, dificultad para respirar o moverse?



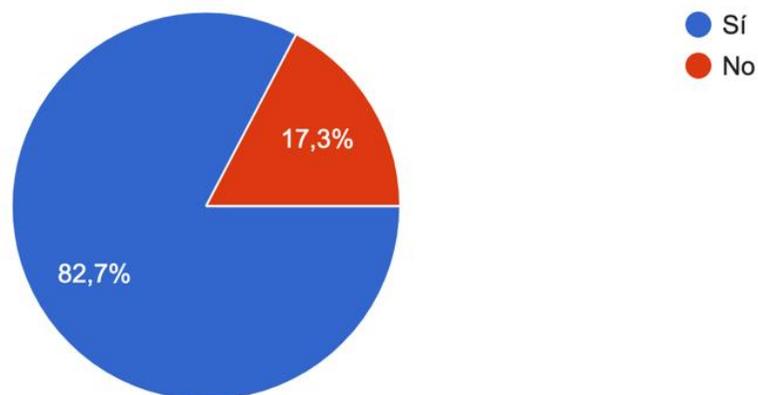
6. ¿Conoces quiénes son las personas más propensas a contagiarse de COVID-19?



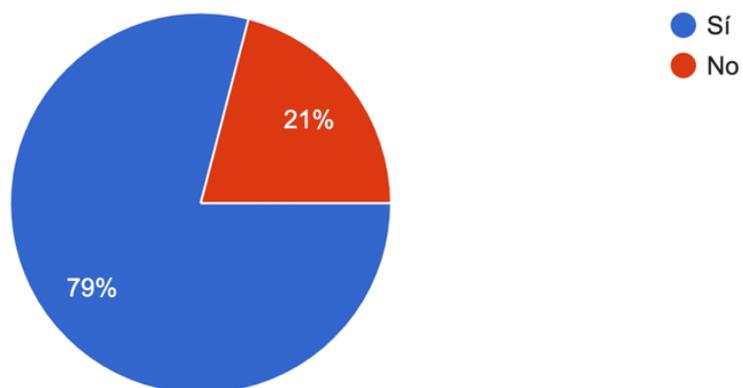
7. ¿Conoces el protocolo de prevención para ingresar a oficinas administrativas del CONAP?



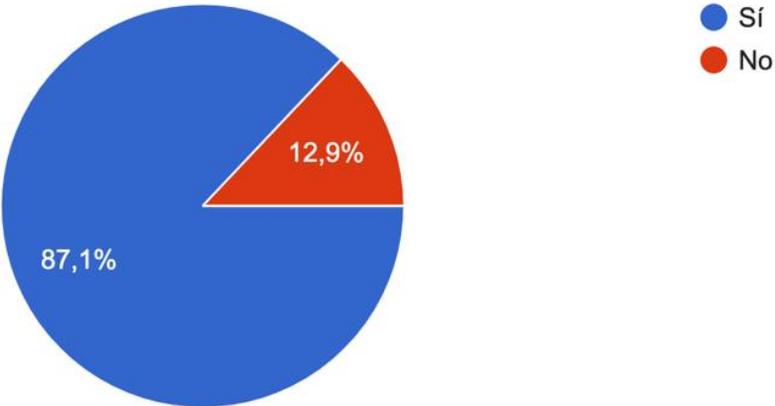
8. Si tu trabajo se desempeña en campo ¿conoces las medidas preventivas para evitar el contagio de COVID-19?



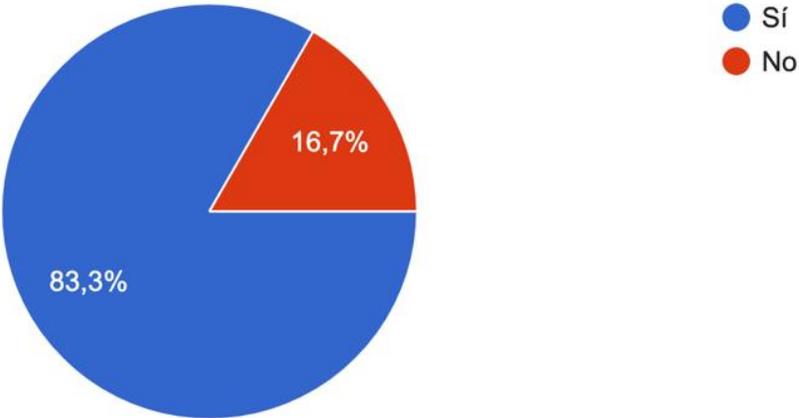
9. Si dentro de tus funciones está conducir vehículo ¿tienes conocimiento de las medidas sanitarias y de higiene que debes tomar?



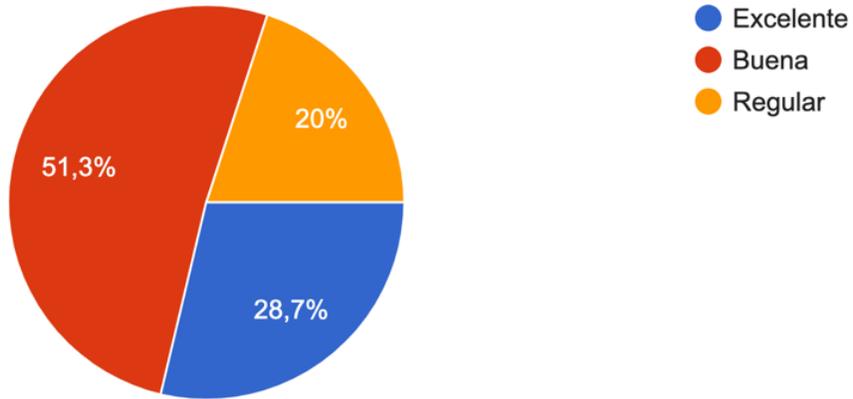
10. ¿Conoces el procedimiento para desinfectar el mobiliario y equipo de oficinas?



11. ¿Sabes qué alimentos fortalecen el sistema inmune para protegerse del COVID-19?



12. Por último, ¿Qué calificación le darías a la campaña difundida del Protocolo Institucional de Preparación y Respuesta ante el COVID-19 del CONAP?



- f. Presentación ejecutiva entregada a la institución donde se analizaron los resultados de la encuesta en la cual se midió el impacto de las campañas de la propuesta 1 y 2, la misma fue solicitada por el CONAP.



## Objetivo general

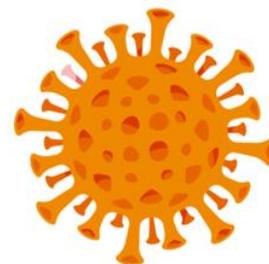
- Medir el impacto del Plan de Comunicación del Protocolo Institucional de Preparación y Respuesta del CONAP ante COVID-19.

## Objetivos específicos

- Analizar los resultados obtenidos en la encuesta relacionada al Protocolo Institucional de Preparación y Respuesta del CONAP ante COVID-19.
- Conocer el impacto hacia los públicos internos del Plan de Comunicación del Protocolo Institucional de Preparación y Respuesta del CONAP ante COVID-19.
- Evaluar las propuestas de mejora relacionadas a las medidas de prevención sanitarias ante COVID-19 manifestadas por los colaboradores del Consejo Nacional de Áreas Protegidas CONAP.

## Medición del impacto de las campañas Multimedia y de piso

- El 95% confirma que tiene el conocimiento de la existencia del Protocolo Institucional de Preparación y Respuesta del CONAP ante el COVID-19.



- El 99.2% confirma que conoce y sabe qué es COVID-19.

## Medición del impacto de las campañas Multimedia y de piso

- El 99.2% asegura que conoce las medidas preventivas sanitarias y de higiene para evitar el contagio de COVID-19.



- Más del 96% confirma que conoce los síntomas que puede presentar una persona contagiada de COVID-19.

## Medición del impacto de las campañas Multimedia y de piso

- El 85% asevera que conoce el procedimiento a seguir en oficinas administrativas si presenta algún síntoma relacionado al COVID-19.



- Más del 98% confirma que sabe quienes son las personas más propensas a contagiarse de COVID-19.

## Calificación al Plan de Comunicación Campañas multimedia y de piso

- El Plan de comunicación relacionado al Protocolo Institucional ante COVID-19, registra una calificación de 51.7% como excelente y 28.8% como buena, lo cual **evidencia más del 80% de percepción positiva.**



## Recomendaciones de colaboradores

Las opiniones y comentarios fueron colocados al finalizar la encuesta de medición del Plan de Comunicación y están relacionados al Protocolo Institucional ante COVID-19.

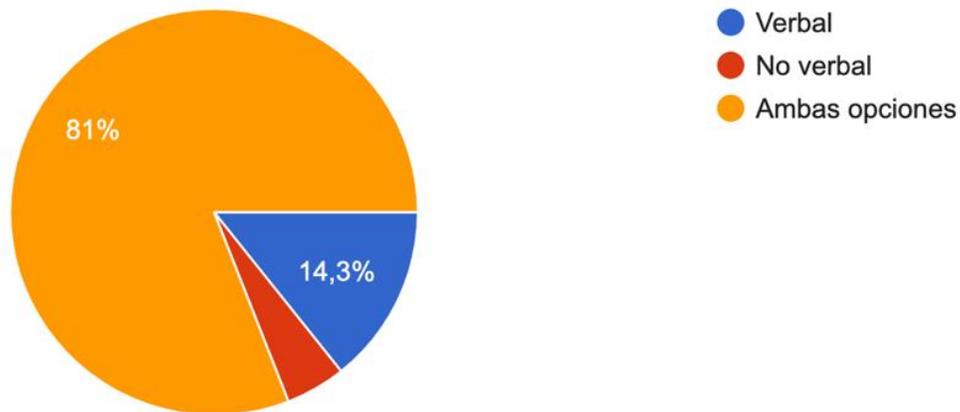
- Brindar a los guardarrecursos las herramientas y equipo necesario para evitar el contagio de COVID-19.
- Verificar el estricto cumplimiento de las medidas sanitarias en oficinas de la institución.
- Que se pueda seguir contando con los insumos para el cuidado de la salud y prevención de la pandemia.
- Entregar más equipo y suministros a regionales para evitar el contagio de COVID-19.
- Confirmar al 100% que los colaboradores que estuvieron ausentes por ser positivos de COVID-19, ya sean negativos para reincorporarse a sus labores.
- Desinfectar las oficinas regionales y central con frecuencia.
- Restringir el contacto con usuarios y minimizar el horario laboral.
- Abastecimiento de insumos (alcohol en gel, mascarillas, guantes, cloro y amoníaco) para el desempeño de las labores en todas las instalaciones del CONAP.
- Tener servicio de agua óptimo en todas las instalaciones de la institución.
- Adecuar el horario laboral de cada localidad según el semáforo de alertas de COVID-19.
- Seguir difundiendo las recomendaciones e información actualizada y relacionada a la pandemia COVID-19.

g. Encuesta para medir el impacto de la capacitación de la propuesta 3.

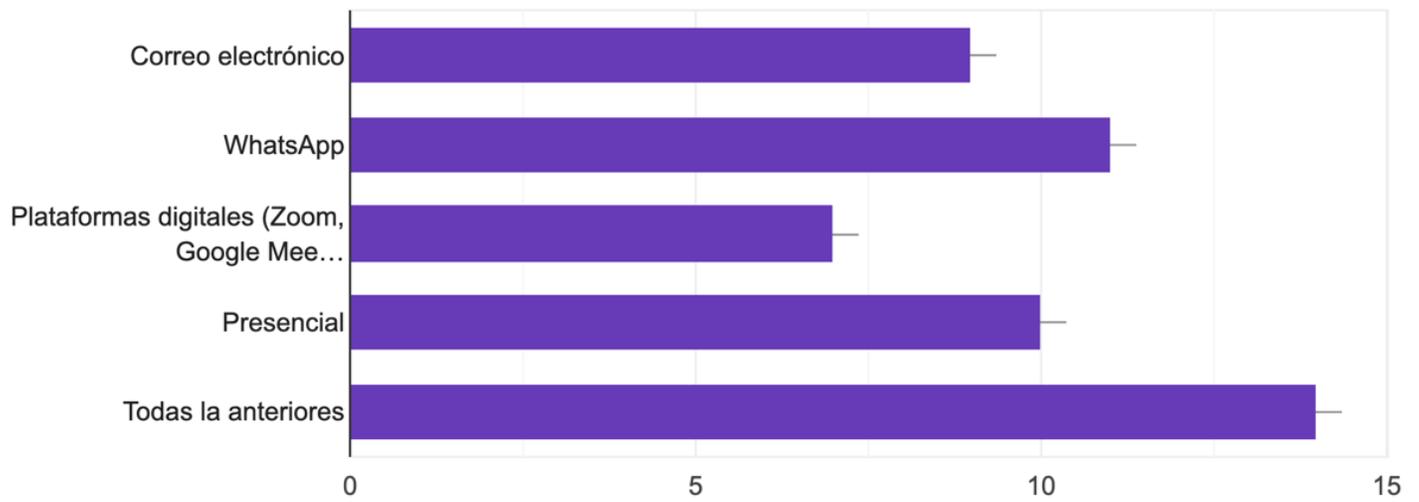
Se envió una encuesta por medio de Google Form a un universo de 35 colaboradores de oficinas administrativas del CONAP quienes asistieron a la capacitación en Google Meet. De este universo se tomó una muestra de 23 colaboradores quienes respondieron a dicha encuesta luego de recibir la capacitación.

Resultados a continuación:

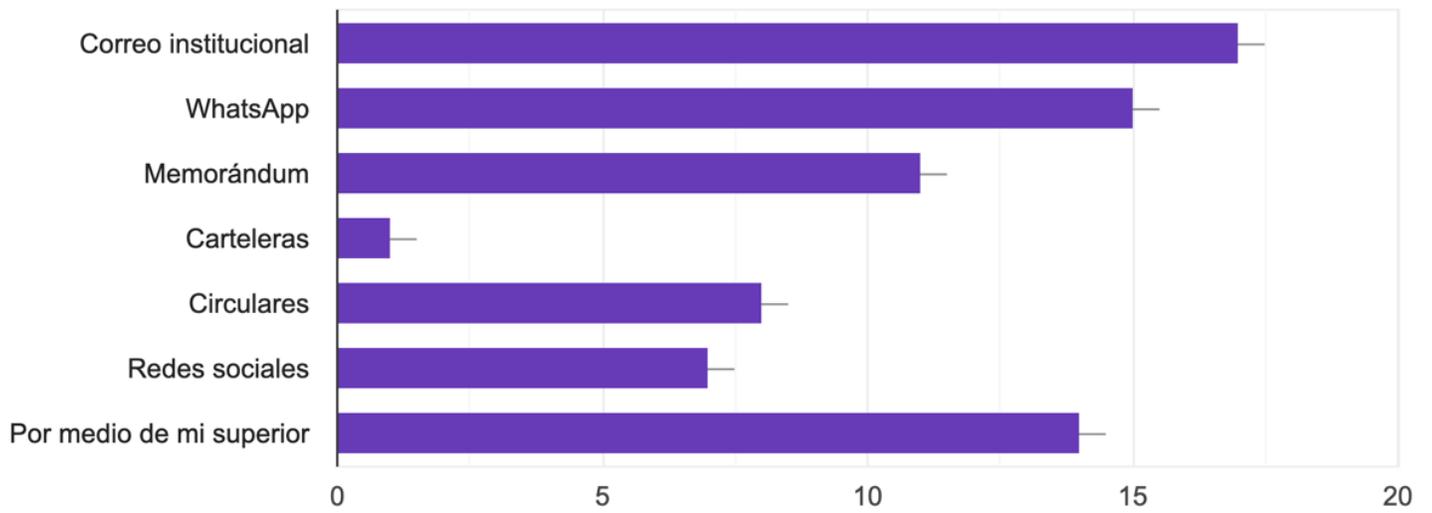
1. De acuerdo con la conferencia, ¿Qué forma de comunicación practicas en tu trabajo: verbal (escrita-hablada) no verbal (gestos, lenguaje corporal, mímicas, contacto visual)?



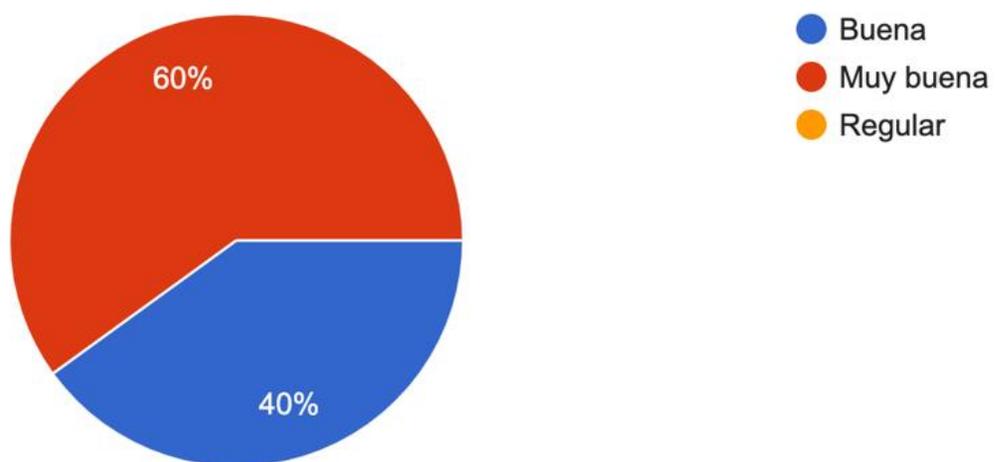
2. Dentro de tu ámbito laboral ¿por qué canales te comunicas diariamente? Elige las opciones que consideres oportunas.

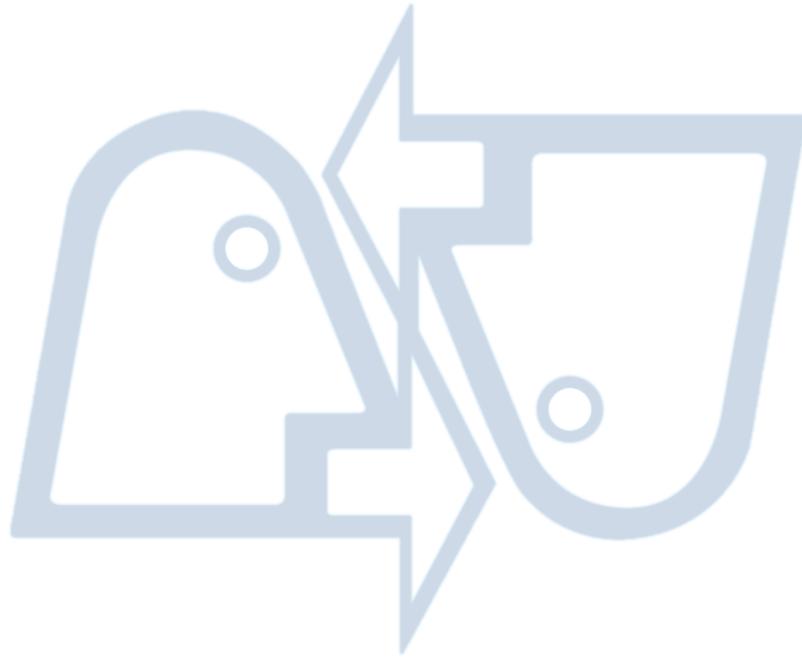


3. ¿Por cuáles canales de comunicación te enteras de la información que emiten las autoridades de la institución? Elige las opciones que consideres.



4. ¿Qué calificación le darías a la charla impartida?





**Comunicación**  
*creando futuro*