

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



**Diagnóstico y estrategia de comunicación interna  
para el departamento de Redacción de Diario La Hora**

**Julia Margarita Girón Girón**

**Licenciada en Ciencias de la Comunicación**

**Guatemala, octubre de 2020**

**Universidad de San Carlos De Guatemala  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura**



**Diagnóstico y estrategia de comunicación interna  
para el departamento de Redacción de Diario La Hora**

**Presentado por  
Julia Margarita Girón Girón**

**Previo a optar al título de  
Licenciada en Ciencias de la Comunicación**

**Asesora  
Licenciada Brenda Yanira Chacón Arévalo**

**Guatemala, octubre de 2020**

**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

**Supervisor**

M.A. Marvin Sarmientos Yuman

**Supervisora**

M.A. Evelin Hernández

**Supervisora**

Lcda. Krista María Ramírez

**Supervisora**

Lcda. Brenda Yanira Chacón Arévalo

**Supervisores**

Lcdo. Mynor René Martínez y

M.A. Edgar Martínez García



Guatemala, octubre 19 de 2020

Estudiante de EPS de Licenciatura  
Julia Margarita Girón Girón  
Carné no. 201115080  
Presente.

Para su conocimiento y efectos se hace constar que:


Luego de evaluado su trabajo académico impreso y de manera virtual titulado: **“Diagnóstico y estrategia de comunicación interna para el departamento de Redacción de Diario la Hora”** 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”

  
Leda. Brenda Yanira Chacón Arévalo  
Supervisor

  
Dr. José María Torres Carrera  
Coordinador

  
M.A. Evelin Morazán Gaitán  
Supervisora



Guatemala 8 de Julio 2020

Dr. José María Torres Carrera  
Coordinador EPS Licenciatura  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estimado Dr. Torres:

Por medio de la presente me dirijo a usted, para hacer de su conocimiento que hemos autorizado al estudiante: **Julia Margarita Girón Girón**, CUI No. **1669590060101**, Carne No. **201115080**, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, de la Universidad de San Carlos de Guatemala la realización del Ejercicio Profesional Supervisado correspondiente a la carrera de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, en nuestra Empresa **La Hora, S.A.** Debiendo cumplir 800 horas de práctica virtual.

Sin más por el omento reciba un cordial saludo de nuestra parte.

Atentamente,



Estuardo Morales  
Gerente Administrativo



Para efectos legales, únicamente la autora es responsable del contenido del presente trabajo.



## **Dedicatoria**

### **A mi hijo**

Por ser mi principal motivación para seguir adelante en cada proyecto que inicio y ser mi fuerza para culminarlo.

### **A mi esposo**

Por ser mi compañero y mi principal apoyo en esta meta y las que están por venir.

### **A mis padres**

Por todo el apoyo recibido durante mi carrera, por ayudarme y no dejar que me rindiera en el camino.

### **A mis hermanos y abuelos**

Porque sé que, aunque no estén conmigo en el plano terrenal, su fuerza y energía siempre me acompañan.

### **A mis amigos**

Por creer en mí, animarme en los momentos difíciles de este proyecto y a lo largo de la carrera, hasta culminar este ciclo.





## **Agradecimientos**

### **A la Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC) y la Escuela de Ciencias de la Comunicación (ECC)**

Por ser mi casa de estudios y brindarme herramientas académicas para desempeñarme tanto en el campo profesional, como en el desarrollo de este proyecto.

### **A mi asesora, Lcda. Brenda Chacón**

Por todo su tiempo, paciencia, guía y enseñanzas durante este proceso. Cada herramienta y cada consejo fue vital para alcanzar esta meta.

### **A la *magister* Evelin Morazán, subcoordinadora EPSL**

Por su apoyo y acompañamiento en todo el desarrollo del EPS y motivarme en cada fase hasta llegar a la meta.

### **Al doctor José María Torres, Coordinador del EPSL**

Por su liderazgo y soporte en todo el proceso, por su capacidad y profesionalismo al frente del proyecto.

### **Al Lic. César Paiz, director de la ECC**

Por unir esfuerzos para coordinar y llevar a cabo el EPS, frente a los desafíos que trajo consigo la pandemia del Covid-19.

### **Al Diario La Hora**

Por abrirme sus puertas y permitir la ejecución del proyecto, tanto a la Junta Directiva, como personal administrativo y en especial al Departamento de Redacción, por aceptar el reto y poner en marcha el proyecto.





## Índice

### Capítulo 1

1.Institución .....	2
1.1.2 Institución .....	2
Logotipo .....	2
1.2 Perfil Institucional.....	2
1.3 Ubicación geográfica .....	3
1.4 Integración y alianzas estratégicas .....	3
1.5 Origen e historia.....	3
1.6 Departamentos o dependencias.....	6
1.7 Organigrama de la empresa .....	7
1.8 Misión.....	8
1.9 Visión .....	8
1.10 Objetivos.....	8
1.11 Público objetivo .....	8
1.12 Diagnóstico .....	8
1.12.1 Método empleado para el diagnóstico .....	10
1.12.2 Investigación descriptiva .....	10
1.12.3 Investigación cualitativa .....	10
1.12.3 Investigación documental.....	11
1.12.4 Objetivo general.....	11
1.12.5 Objetivos específicos.....	12
1.13 Técnicas de recolección de datos .....	12



1.13.1 Observación.....	12
1.13.2 Entrevista.....	14
1.13.2.1 Entrevista grupal .....	14
1.13.2.2 Entrevista grupal número 1.....	15
1.13.2.3 Entrevista grupal número 2.....	16
1.14 FODA .....	17
1.14.1 FODA Comunicacional Diario La Hora.....	18
1.15 Problemas detectados .....	19
1.16 Planteamiento del problema comunicacional .....	20
1.17 Indicadores de éxito .....	21
1.18 Proyecto a desarrollar .....	22
Estrategia de comunicación interna .....	22
para el departamento de Redacción de Diario La Hora .....	22

## Capítulo 2

Plan Estratégico de Comunicación .....	23
2. Plan estratégico de comunicación.....	24
2.1 Descripción técnica del plan estratégico de comunicación .....	25
2.2. Objetivos de la estrategia.....	25
2.2.1. Objetivo general.....	25
2.2.2 Objetivos específicos.....	26
2.3 Misión.....	26
2.4. Visión .....	26
2.5 Elementos comunicacionales.....	26
2.5.1 Comunicación .....	26



2.5.2 Proceso de Comunicación .....	27
2.5.2.1 Emisor.....	27
2.5.2.2 Receptor.....	27
2.5.2.3 Mensaje.....	28
2.5.2.4 Canal.....	28
2.5.2.5 Código .....	28
2.5.2.6 Contexto.....	28
2.5.2.7 Retroalimentación .....	28
2.5.2.8 Ruido .....	28
2.5.2.9 Diagrama del proceso de comunicación.....	29
2.5.3 Tipos de comunicación.....	29
2.5.3.1 Comunicación oral .....	29
2.5.3.2 Comunicación escrita .....	29
2.5.3.3 Cultura organizacional.....	30
2.5.3.4 Comunicación externa .....	30
2.5.3.5 Comunicación interna.....	30
2.5.4 Flujos de comunicación organizacional .....	32
2.5.4.1 Comunicación formal .....	32
2.5.4.2 Comunicación informal .....	32
2.5.4.3 Comunicación vertical.....	32
2.5.4.4 Comunicación horizontal.....	33
2.5.4.5 Rumores.....	33
2.5.4.6 Comunicación diagonal .....	33
2.5.5 Comunicación en tiempo de crisis .....	33



2.5.6 Clima organizacional.....	34
2.5.6 Barreras de la comunicación.....	34
2.5.6.1 Barreras semánticas .....	35
2.5.6.2 Barreras fisiológicas .....	35
2.5.6.3 Barreras psicológicas.....	35
2.5.6.4 Barreras ambientales .....	35
2.5.6.5 Barreras verbales .....	35
2.5.6.6 Barreras físicas .....	35
2.5.6.7 Barreras administrativas .....	35
2.5.6.8 Barreras organizacionales.....	36
2.5.7 Estrategia .....	36
2.5.7.1 Plan estratégico empresarial .....	36
2.5.8.1 Medios para ejecución.....	37
2.5.8.1. Plan de comunicación <i>online</i> .....	37
2.5.8.2 Plan de comunicación <i>offline</i> .....	37
2.6 Alcances y límites de la estrategia .....	37
2.7 Metodología para la aplicación de la estrategia de comunicación.....	38
2.8 Actividades para la operatividad de la estrategia.....	38
2.8.1 Propuesta número 1 .....	38
2.8.2 Propuesta número 2.....	40
2.8.3 Propuesta número 3 .....	40
2.8.4 Propuesta número 4.....	41
2.8.5 Propuesta número 5 .....	42
2.9 Cronograma .....	43



2.10 Financiamiento.....	44
2.11 Presupuesto.....	44
2.12 Beneficiarios .....	44
2.13 Recursos Humanos.....	45
2.14 Área Geográfica de Acción .....	45
Cuadro comparativo de estrategia .....	46

### Capítulo 3

Informe de Ejecución.....	47
3. Informe de ejecución.....	48
3.1 Propuesta número 1.....	48
Presupuesto en esta acción .....	48
3.1.2 Actividad número 2.....	49
3.1.3 Actividad número 3.....	50
3.2 Propuesta número 2.....	51
3.3 Propuesta número 3.....	54
3.4 Propuesta Número 4.....	57
3.5 Propuesta 5 .....	60
3.4 Actividades y calendarización .....	62
3.5 Conclusiones.....	63
Recomendaciones .....	64
Fuentes de consulta.....	65
Referencias bibliográficas .....	66
ANEXOS.....	69



Fotografías 1 .....	75
Fotografías 2.....	76
Fotografías conferencias .....	77
Cotizaciones .....	78





## Introducción

La pandemia del Covid-19, cambió la dinámica de trabajo de las empresas que han visto afectada la cotidianidad y ritmo de trabajo y se adaptaron al uso de plataformas digitales, canales de comunicación tecnológica y un sistema de trabajo en casa que a medida que el tiempo pasa, se convirtió en una herramienta que puede adaptarse a una “nueva normalidad”, tras los efectos que pueda dejar la enfermedad.

Junto a la nueva dinámica de trabajo, también surgieron retos y desafíos que los trabajadores enfrentan para comunicarse a nivel organizacional.

Este trabajo de investigación comprende un estudio de la comunicación interna que se llevó a cabo en el Diario La Hora, consta de un diagnóstico comunicacional utilizando el proceso de observación, entrevistas y documentación, que permitieron la recolección de información y datos en tiempo real que fueron la base para desarrollar el documento que se presenta a continuación, y está estructurado en tres capítulos.

El primer capítulo aborda el diagnóstico comunicacional, así como el proceso de observación, los tipos de observación y sus funciones; conclusiones de lo observado, objetivos del diagnóstico, descripción institucional, antecedentes, misión, visión, organigrama, además del FODA comunicacional e instrumentos utilizados en la investigación, y la presentación de resultados y conclusiones de la investigación.

Mientras que, el segundo capítulo se refiere a la metodología, comunicación, tipo de investigación, elementos comunicacionales utilizados, así como el cronograma de actividades, lineamientos para llevar a cabo las acciones planteadas y el logro de los objetivos.

También, se define el grupo objetivo, se justifica la propuesta del plan, se detallan las estrategias y sus respectivas acciones, adicional al cronograma y presupuesto de ejecución. En el tercer capítulo, describe la ejecución de propuestas incluyendo artes finales y descripción de los materiales utilizados, conclusiones finales, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.



## Antecedentes

El 06 de marzo de 2020 el Gobierno de Guatemala publicó el Decreto Gubernativo 5-2020, con el que se estableció el Estado de Calamidad Pública en el país, días después fue ratificado por el Congreso de la República y el 13 de marzo, se confirmó el primer caso del nuevo coronavirus Covid-19 en Guatemala.

A partir del 17 de marzo, el presidente Alejandro Giammattei emitió Disposiciones Presidenciales con restricciones de movilidad, actividades recreativas y comerciales, en prevención de la expansión de la pandemia, situación que derivó en un cambio en la dinámica social, económica y empresarial del país.

En las Disposiciones publicadas en el Diario de Centroamérica, se implementaron restricciones de movilidad que algunos casos provocaron incluso el cierre total de las empresas ante la imposibilidad de poder trabajar como regularmente lo hacían.

El Diario La Hora, no fue la excepción a esa nueva dinámica y derivado del distanciamiento y teletrabajo, el tema de la comunicación interna se vio mermada durante la crisis.

Por ello, luego de realizar un diagnóstico comunicacional a través de un estudio descriptivo-documental, con enfoque cualitativo, se hizo necesario implementar una estrategia de comunicación, en beneficio de los trabajadores de la empresa, los directivos y del mismo medio, para poder mejorar la comunicación interna vía remota.

En la Escuela de Ciencias de la Comunicación (ECC), de la Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC) existen tesis enfocadas a la comunicación interna. Las que a continuación se describen, presentan temas en diferentes áreas de aplicación relacionados con estrategias de comunicación de tipo interno.

- Estrategia de comunicación interna para la empresa RCM publicidad

Brenda Yanira Chacón Arévalo

Guatemala, USAC, 2011.

- Comunicación Interna para la Dirección de Comunicación Social del Congreso de la República.





Miriam Rosemary Recinos López

Guatemala, USAC, 2014.

- “Situación de la Comunicación Interna de la ONG denominada Programas y Proyectos de Desarrollo Integral, PRODI”

César Alberto Matzer Rodríguez.

Guatemala, USAC, 2012.

- Diagnóstico de comunicación interna en la división de manufactura, Pepsico Guatemala

Derwin Antonio Morejón Morales

Guatemala, USAC, 2012.



## Justificación

Ante el cambio generado en la dinámica laboral, por la crisis del coronavirus Covid-19, que, al 10 de octubre reportaba 97 mil 715 casos en Guatemala, la necesidad de maximizar las herramientas de comunicación digital, se ha convertido en una necesidad para las empresas que han cambiado las reuniones de trabajo presenciales, por aquellas que se realizan por medio de plataformas digitales, en donde se realiza la comunicación tanto vertical, como horizontal, vía remota.

Aunque el uso de la tecnología y el teletrabajo pretende simplificar las tareas laborales y mantener la comunicación entre quienes dependen de una empresa, también la falta de un proceso de comunicación a nivel interno, puede complicar la efectividad en la ejecución de las tareas, ya que la comunicación interna es un instrumento indispensable para lograr mayor competitividad, compromiso y consenso dentro de toda la estructura organizativa.

En la actualidad, la comunicación interna cumple un papel determinante en las instituciones, ya que, sin comunicación, no hay organización, acción, ni resultados dentro de la misma y es por ello que surge la necesidad de mejorar el proceso de comunicación interna, a través de la planificación y uso de canales de comunicación interna que faciliten la organización y fomenten el trabajo en equipo.

Luego de identificar los principales problemas a través del diagnóstico comunicacional en Diario La Hora. Es necesario llevar a cabo la implementación de una estrategia, en donde se establezcan canales de comunicación formales, un sistema de planificación de los procesos de comunicación, así como la planificación y ejecución de actividades en donde el personal se sienta motivado e identificado con la empresa.

La estrategia de comunicación es implementada para beneficiar a la institución y a los trabajadores, a través de herramientas comunicacionales para tener un mejor proceso interno de comunicación.



## Capítulo 1

# Diagnóstico de Comunicación



## 1. Institución

Se define como institución, organización o empresa, creada y formada por una persona o conjunto de personas, que se dedica a una actividad económica concreta para cumplir objetivos que luego se conviertan en beneficios. Para definir qué es una empresa es preciso mencionar los productos, bienes y servicios que ésta ofrece a sus clientes y por los cuales se lucra (Banda J., 2016).

Son varios los tipos de empresa y todos ellos se clasifican según la actividad o el mercado al que se dirigen, según su tamaño, según su creación o su forma jurídica, por último, según su ámbito de actuación.

En el caso de Diario La Hora, es una empresa de tipo local, privada, constituida a partir del segundo semestre del 2020 como sociedad anónima, la cual puede clasificarse como mediana empresa.

### 1.1.2 Institución

Diario La Hora

#### Logotipo

La Hora Fundado en 1920

### 1.2 Perfil Institucional

El Diario La Hora es el diario privado más antiguo del país. Lo fundó el entonces estudiante de Derecho, Clemente Marroquín Rojas, dirigente estudiantil en el Movimiento Unionista, el 19 de junio de 1920, tras la caída Manuel Estrada Cabrera.

Actualmente el Diario La Hora está bajo la dirección de Oscar Marroquín, y sus hijos Pedro Pablo Marroquín en la sección editorial y Juan Fernando Marroquín en el área administrativa.



Es el único diario vespertino del país, Diario La Hora registra un tiraje diario promedio de 10 mil ejemplares, distribuidos entre suscriptores y clientes por medio de voceadores. No obstante, en los últimos años, ha buscado innovar y fortalecer la modalidad digital por medio de la página web <https://lahora.gt/> y redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter en donde publican temas informativos.

Una de las funciones delegadas institucionalmente a Diario La Hora, es la publicación de avisos legales y pese a que la Legislatura pasada (2016-2020), intentó suprimir, el medio permanece activo y las publicaciones legales subsisten, aunque en menor cantidad.

Dentro de los departamentos con que cuenta el medio destacan el de Redacción, Edición, Producción, Administración y Mercadeo, en donde intervienen, reporteros, editores, diagramadores, operadores de rotativa, pilotos repartidores, así como personal operativo, administrativo y de mantenimiento.

En agosto del año 2020, Diario La Hora anunció la incorporación de Luis Von Ahn como socio del medio, dejando de ser una empresa familiar para convertirse en una sociedad.

### **1.3 Ubicación geográfica**

La sede del Diario La Hora está ubicada en la 9.a calle A 1-56 zona 1 capitalina. En su edición impresa llega a otras zonas de Capital y Mixco, mientras que, en el ámbito internacional, el alcance está focalizado en audiencia hispano hablante de Estados Unidos.

### **1.4 Integración y alianzas estratégicas**

Diario La Hora es un medio independiente y no cuenta con apoyo o aportes de otras entidades para su funcionamiento, depende de los ingresos generados a través de avisos legales y anunciantes.

### **1.5 Origen e historia**

Desde su fundación en junio de 1920, La Hora ha vivido cinco épocas, la más prolongada empezó el 1 de noviembre de 1944, diez días después de la Revolución de Octubre, hasta la época actual, con la única interrupción ocurrida cuando Jorge Serrano Elías, impidió su circulación tras la ruptura del orden constitucional (La Hora 100 años, 2020).



El documento destaca que, la vida de La Hora está marcada por el vaivén de la democracia en Guatemala porque desde su fundación ha sido un medio comprometido esencialmente con ese sistema político, el régimen de libertades individuales y los intereses que tienen que ver con la integridad de Guatemala.

“La primera época impulsó el afianzamiento democrático para suceder a Estrada Cabrera y señaló los desvíos que se produjeron posteriormente, lo que marcó el primer exilio de Clemente Marroquín Rojas, quien emigró a Honduras donde terminó sus estudios de abogado, y la suspensión de las publicaciones de La Hora”, se lee en el documento consultado.

Asimismo, señala que, la segunda época está marcada por la vibrante campaña, “Desnudando al ídolo”, librada contra la primera candidatura de Jorge Ubico, en 1926, siendo un factor determinante en su derrota electoral y el triunfo del general Lázaro Chacón, tras cuya muerte se produjo la elección de Ubico que marcó el exilio de 14 años del fundador de La Hora y el cierre de la publicación.

Agrega que, Diario La Hora volvió a ver la luz, en 1926, en su tercera época, editada desde México en los últimos años de la dictadura y que entraba de manera clandestina a Guatemala, denunciando la arbitrariedad del régimen.

“Desde 1944 hasta el presente, La Hora ha librado batallas por la defensa de la integridad del territorio, destacan la propuesta de recuperar Belice recién terminada la Segunda Guerra Mundial, el reclamo por los intereses en el lago de Güija y el rechazo a la construcción de la represa en el río Usumacinta que hubiese inundado buena parte del Petén”, entre otras.

Según detallan, el medio ha luchado por la democracia, denunciando fraudes electorales y golpes de Estado, lo que le valió prolongados períodos de censura oficial. Igualmente, firme ha sido su credo económico, dictado por su fundador, en el sentido de que el Estado tiene que ayudar a crear un número cada vez mayor de ricos, en vez de concentrarse en hacer más ricos a los ricos, como viene ocurriendo desde tiempos coloniales.



Tribuna antes que mostrador, como lo dice su slogan, el medio ha abierto sus páginas de opinión para todas las corrientes de opinión sin limitaciones ni censura alguna, demandando de sus colaboradores simplemente el respeto a la ley y al decoro, convencidos de que la libre expresión no es simplemente libertad de prensa al amparo de los periodistas y, menos aún, de los dueños de los medios de comunicación.

El documento también refiere que, creen en el derecho de los pueblos a estar informados y mantienen un compromiso de proporcionar información balanceada y que, en lo posible, refleje los distintos puntos de vista sobre los tópicos de actualidad. Implacables e intransigentes con la corrupción que merma la capacidad del Estado para invertir en las necesidades de la gente.

A 100 años de su fundación, destaca que Diario La Hora continúa como un diario independiente, ajeno a compromisos distintos al que tiene con los intereses nacionales y de los guatemaltecos.

El escrito destaca que, la vida de La Hora está marcada por el vaivén de la democracia en Guatemala porque desde su fundación ha sido un medio comprometido esencialmente con ese sistema político, el régimen de libertades individuales y los intereses que tienen que ver con la integridad de nuestro territorio.

“La primera época impulsó el afianzamiento democrático para suceder a Estrada Cabrera y señaló los desvíos que se produjeron posteriormente, lo que marcó el primer exilio de Clemente Marroquín Rojas, quien emigró a Honduras donde terminó sus estudios de abogado, y la suspensión de las publicaciones de La Hora”, se lee en el documento consultado.

Asimismo, señala que, la segunda época está marcada por la vibrante campaña, “Desnudando al ídolo”, librada contra la primera candidatura de Jorge Ubico, en 1926, siendo un factor determinante en su derrota electoral y el triunfo del general Lázaro Chacón, tras cuya muerte se produjo la elección de Ubico que marcó el exilio de 14 años del fundador de La Hora y el cierre de la publicación.



Agrega que, La Hora volvió a ver la luz, en su tercera época, editada desde México en los últimos años de la dictadura y que entraba de manera clandestina a Guatemala, denunciando la arbitrariedad del régimen.

“Desde 1944 hasta el presente, La Hora ha librado batallas por la defensa de la integridad del territorio, destacando la propuesta de recuperar Belice recién terminada la Guerra Mundial, el reclamo por los intereses en el lago de Güija y el rechazo a la construcción de la represa en el río Usumacinta que hubiese inundado buena parte del Petén”, entre otras.

Según detallan, el medio ha luchado por la democracia, denunciando fraudes electorales y golpes de Estado, lo que le valió prolongados períodos de censura oficial. Igualmente, firme ha sido su credo económico, dictado por su fundador, en el sentido de que el Estado tiene que ayudar a crear un número cada vez mayor de ricos, en vez de concentrarse en hacer más ricos a los ricos, como viene ocurriendo desde tiempos coloniales.

Como Tribuna antes que mostrador, como lo dice su eslogan, el medio ha abierto sus páginas de opinión para todas las corrientes de opinión sin limitaciones ni censura alguna, demandando de sus colaboradores simplemente el respeto a la ley y al decoro, convencidos de que la libre expresión no es simplemente libertad de prensa al amparo de los periodistas y, menos aún, de los dueños de los medios de comunicación.

También mencionan que, creen en el derecho de los pueblos a estar informados y mantienen un compromiso de proporcionar información balanceada y que, en lo posible, refleje los distintos puntos de vista sobre los tópicos de actualidad. Implacables e intransigentes con la corrupción que merma la capacidad del Estado para invertir en las necesidades de la gente.

Casi 100 años después de su fundación, destacan que, La Hora continúa como un diario independiente, ajeno a compromisos distintos al que tiene con los intereses nacionales y de los guatemaltecos.

## **1.6 Departamentos o dependencias**

Diario La Hora cuenta con cuatro departamentos cada uno con sus respectivas áreas laborales que forman parte del engranaje del medio de comunicación.



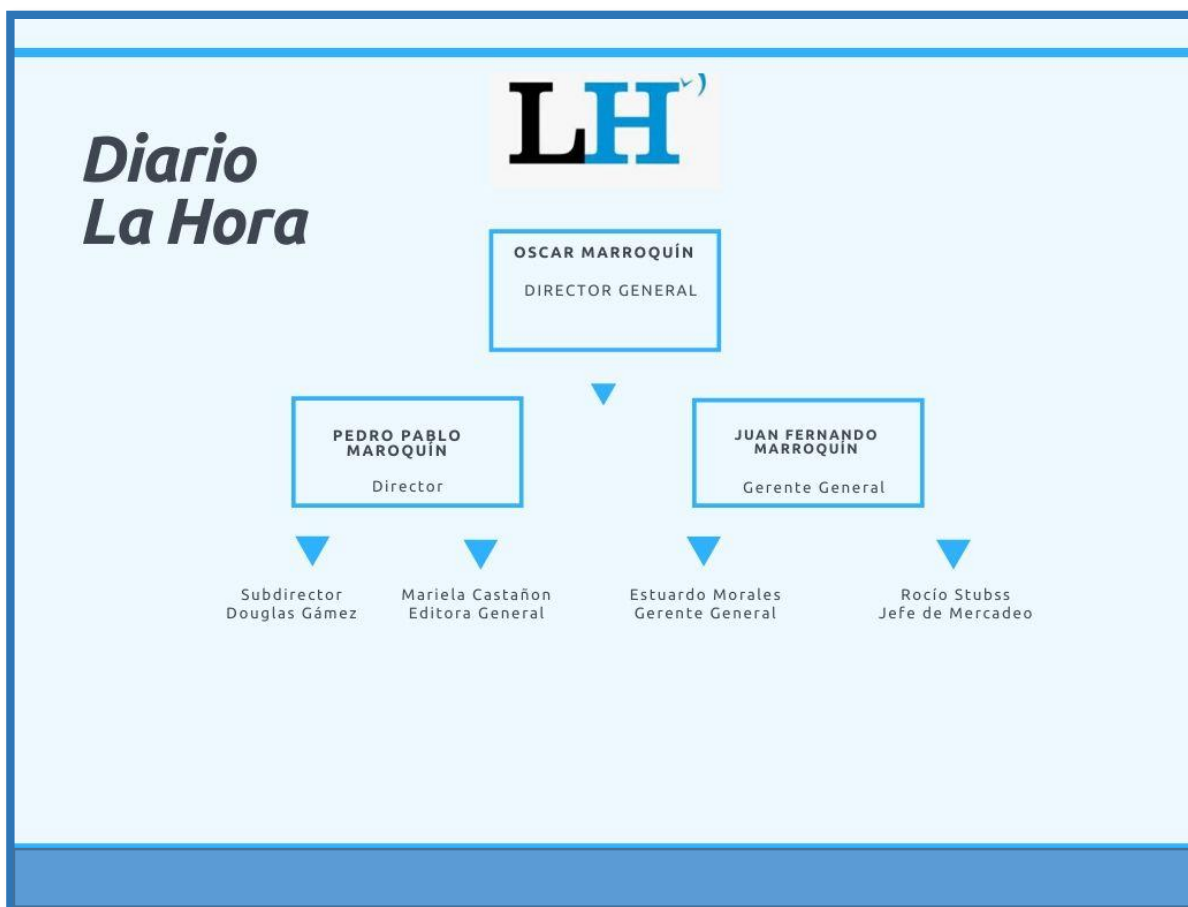


La Gerencia está integrada por el Gerente General y una asistente, quienes responden a la Junta Directiva, integrada por el Director General, Director editorial y Subdirector editorial.

La Gerencia administrativa incluye las áreas de recepción, compras, contabilidad, recursos humanos, cobros, cómputo, rotativa, transporte, operaciones y mantenimiento y es el engranaje entre la Junta Directiva, el Gerente General y el departamento de Redacción.

El departamento de Redacción, está integrado por el Subdirector, editora general, fotógrafo, *community manager* y cinco reporteros, quienes a su vez trabajan con el área de Diagramación, diseño y corrección.

### 1.7 Organigrama de la empresa



Fuente: La Hora



## **1.8 Misión**

Ser la tribuna para el cambio.

## **1.9 Visión**

Ser el medio más leído y con más influencia en Centroamérica y para los centroamericanos que estén en Estados Unidos.

Trabajar por una Guatemala más justa, incluyente, con menos pobreza y más oportunidades, que impulse un desarrollo humano sostenible, en donde el cambio inicie desde adentro.

## **1.10 Objetivos**

Diario La Hora, es un medio de comunicación de carácter privado, que busca crear una Guatemala con más oportunidades para más personas. También buscan consolidarse como el medio de los que quieren una Guatemala distinta.

Actualmente se encuentran en una faceta de cambio, que permitirá crear más alianzas y que llevará al medio a convertirse en una sociedad.

## **1.11 Público objetivo**

La Hora genera información noticiosa principalmente a la población guatemalteca, así como connacionales que residen en Estados Unidos. La información generada está dirigida para lectores entre los 15 a los 80 años. Potencializando en los últimos años la audiencia entre los 15 y los 30 años.

## **1.12 Diagnóstico**

De acuerdo con (Charles M. 1991), el diagnóstico de comunicación permite conocer el estado de los sistemas comunicacionales, pero no pretende cumplir con la función preventiva sino netamente correctiva.

“Antes de realizar un diagnóstico debe considerar las expectativas generadas al involucrar al personal en estudios de opinión. Por tanto, una premisa importante es el compromiso de la organización para dar respuesta a las inquietudes manifestadas en los diagnósticos”, destaca (Charles M. 1991).



En tal sentido, se puede determinar que, diagnosticar en sentido general implica conocer el estado actual del fenómeno que se estudia.

Rosales M. (2020), define el diagnóstico como el proceso analítico que permite conocer la situación real de la institución o empresa, en un momento dado, creado con la finalidad de identificar problemas y áreas de oportunidad. Para realizar acciones que permitan fortalecer la empresa o institución reduciendo las problemáticas identificadas.

A decir de Rosales M. (2020), el diagnóstico permite evaluar la estructura interna formal e informal del sistema de comunicación y los diferentes canales de comunicación, los sistemas y procesos de comunicación a nivel interpersonal, grupal, departamental, e interdepartamental. Así como, evaluar los sistemas y procesos de la comunicación externa de la organización, entidades públicas y privadas con las cuales existe interdependencia.

Sobre otros aspectos que el diagnóstico comunicacional permite evaluar, Rosales, (2020) agrega que, el mismo permite medir el papel, la eficiencia y la necesidad de la tecnología de la comunicación organizacional. Así como, el impacto que tienen los procesos de comunicación en el trabajo, en la productividad, el compromiso organizacional y el trabajo en equipo.

Además, refiere que, para realizar una evaluación eficaz, deben tomarse en cuenta criterios como, la consistencia; el contexto; la medición; credibilidad; y la continuidad.

En tal sentido, se establece que a través del diagnóstico se pueden identificar aciertos y problemas en el manejo de la comunicación interna de la organización, los cuales se pueden ordenar para su observación. Para tal efecto, se realizó el análisis FODA, de la organización, por medio del cual se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en materia comunicacional.

En el caso de la empresa privada, Diario La Hora, el diagnóstico comunicacional fue el punto de partida para establecer las necesidades de mejora a los canales de comunicación que la organización utiliza. Así como el clima laboral, en donde se pudo conocer la opinión de los jefes de área y trabajadores del departamento de redacción para evaluar si los mensajes están llegando de manera efectiva.



### **1.12.1 Método empleado para el diagnóstico**

Para la aplicación del diagnóstico, se realizó un estudio de tipo descriptivo y documental, con enfoque cualitativo.

### **1.12.2 Investigación descriptiva**

De acuerdo con Tamayo (2003), la investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque de la misma, se hace sobre conclusiones dominantes o cómo una persona, grupo o cosa funciona en el presente.

Según Ochoa (2020), la investigación descriptiva, es aquella que describe de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés. Las características de este tipo de investigación, son: solo describe situaciones y acontecimientos; no desea comprobar explicaciones, ni probar hipótesis, ni hacer predicciones.

De acuerdo con la definición de Ochoa (2020), la investigación descriptiva incluye cuatro etapas de ejecución, la primera busca definir en términos claros y específicos ¿qué características se desean describir?

Mientras que la segunda tiene como objetivo, expresar ¿cómo van a ser realizadas las observaciones, cómo los sujetos, van a ser seleccionados de modo que sean muestra adecuada de la población, qué técnicas para observación van a ser utilizadas (cuestionarios, entrevistas u otras), y si se someterán a una pre-prueba antes de usarlas; cómo se entrenará a los recolectores de información.

En tanto, las últimas etapas buscan recoger los datos, e informar apropiadamente los resultados.

### **1.12.3 Investigación cualitativa**

La investigación cualitativa, tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad. No se trata de probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible (Ordoñez, 2011).



Se caracteriza por la utilización de un diseño flexible para enfrentar la realidad y las poblaciones objetos de estudio en cualquiera de sus alternativas.

Hernández F. (2014), refiere que, la investigación cualitativa da profundidad a los datos, la dispersión, la riqueza interpretativa, la contextualización del ambiente o entorno, los detalles y las experiencias únicas.

Añade que, en las investigaciones cualitativas se traza un plan de acción en el campo para recolectar información, y se concibe una estrategia de acercamiento al fenómeno, evento, comunidad o situación a estudiar.

En ese sentido, se buscará implementar una estrategia que permita un acercamiento al problema y así poder ejecutar una estrategia de comunicación que provea posibles soluciones al problema identificado.

### **1.12.3 Investigación documental**

La investigación documental busca estudiar un fenómeno a través del análisis, la crítica y la comparación de diversas fuentes de información, la investigación documental depende de la información y los datos difundidos por diversos medios. Estos medios se pueden clasificar en impresos, electrónicos, gráficos y audiovisuales. Del mismo modo, las fuentes de información se pueden clasificar según su nivel en primaria y secundaria (¿Qué es la investigación documental? Definición y objetivos, s.f.).

Para conocer detalles de la institución se tuvo acceso al portafolio administrativo de La Hora en donde se identificó la misión, visión del medio. También se tuvo acceso a la Hemeroteca en donde se encontró la información sobre la fundación del medio y su proceso de modernización hasta la fecha, así como documentos digitales publicados en el marco del centenario de La Hora.

### **1.12.4 Objetivo general**

Evaluar el desarrollo del proceso de comunicación interna entre los departamentos que integran Diario La Hora, en el contexto del Covid-19.



### **1.12.5 Objetivos específicos**

1. Establecer el uso de los canales de comunicación interna implementados a raíz del teletrabajo derivado de la pandemia del Covid-19.
2. Describir el clima laboral en el contexto del Covid-19 en el Diario La Hora.
3. Evidenciar el nivel de satisfacción de los trabajadores y directivos del medio de comunicación, con el proceso de comunicación interna.

### **1.13 Técnicas de recolección de datos**

La recolección de datos se define como una actividad donde se agrupa o se recoge información importante sobre un tema determinado; por lo general, dicha actividad tiene como objetivo aportar conocimientos necesarios para el desarrollo de un trabajo o una investigación (Recolección de datos: concepto y técnicas, s.f.).

Según (Rosales M. 2020), las técnicas de evaluación permiten al investigador obtener información valiosa y objetiva del proceso que se examine y por medio de ellas, obtener la retroalimentación de lo que se desea conocer y determinar, dentro de las técnicas de recolección de datos destacan la entrevista, el cuestionario, análisis de transmisión de mensajes, análisis de redes de comunicación, observación directa y análisis de producción comunicacional.

Para tal efecto se utilizaron técnicas de recolección de datos como la observación participativa y entrevistas.

#### **1.13.1 Observación**

Morán (2007), propone que la observación es un registro visual de lo que ocurre en el mundo real, en la evidencia empírica. Añade que, al igual que otros métodos o instrumentos para consignar información; requiere del sujeto que investiga la definición de los objetivos que persigue la investigación, determinar su unidad de observación, las condiciones en que asumirá la observación y las conductas que deberá registrar.

Para llevar a cabo dicho registro visual, se debe determinar el tipo de observación que se implementará con relación al fenómeno.



### **Observación directa**

Para Galtung (1973), la observación directa es aquella en donde el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación. La misma, presenta como variantes

### **Observación intersubjetiva**

Está basada en el principio de que observaciones repetidas de las mismas respuestas por el observador deben producir los mismos datos (Galtung, 1973).

### **Observación intrasubjetiva**

Este tipo de investigación expone que observaciones repetidas de las mismas respuestas por observadores diferentes deben producir los mismos datos.

### **Observación no participativa**

Para este tipo de observación, Galtung (1973), define que, es aquella en la que el investigador hace uso de la observación directa sin ocupar un determinado status o función dentro de la comunidad, en la cual se realiza la investigación.

### **Observación participativa**

La observación participativa, es aquella en la que el investigador juega un papel determinado dentro de la comunidad en la cual se realiza la investigación.

### **Lo observado en Diario La Hora**

Dentro del proceso de observación participativa de Diario La Hora, se determinó que, derivado del cambio en la dinámica de trabajo, generado por la pandemia del Covid-19, aunque departamentos como Mercadeo y Administración se han adaptado a la metodología, en el área de redacción los ruidos de comunicación tanto horizontal como vertical, han ocasionado que la dinámica de trabajo se torne por momentos tensa y provoque imprecisiones.

En este caso tras observar durante cuatro semanas el desarrollo de la jornada laboral del departamento de Redacción, se identificó una actitud pasiva entre las personas, que muestran una actitud conservadora y de resistencia a los procesos de cambio que puedan suscitarse de iniciar con un proyecto que busque generar esos cambios.



### **1.13.2 Entrevista**

La entrevista se define como la conversación que se da entre el investigador (entrevistador) y el sujeto de estudio (entrevistado). El fin de ese tipo de entrevista es obtener información relevante sobre un tema de estudio, a través de respuestas verbales dadas por el sujeto de estudio. Este tipo de entrevista se centra en unos interrogantes puntuales, relacionados con un problema propuesto. (Entrevista de Investigación: Tipos y Características, s.f).

Para el desarrollo de la investigación, se realizaron dos entrevistas a través de una guía de preguntas estructuradas, las mismas se plantearon de la misma manera y en el mismo orden a cada uno de los objetos de estudio.

Ese tipo de entrevista de investigación precisa de la elaboración de un formulario, donde se incluyen todas las preguntas relevantes para la investigación.

#### **1.13.2.1 Entrevista grupal**

Iñiguez L. (2008), destaca que, la diferencia entre una entrevista individual y una entrevista grupal es que la individual se realiza en un contexto interindividual y la grupal, en un contexto de discusión grupal. Además, acota que, la mayor parte de aspectos vistos con ocasión de la entrevista individual, son aplicables al caso de las entrevistas grupales.

Para realizar el diagnóstico en La Hora y debido a que el medio se encontraba en teletrabajo se realizó una entrevista inicial a través la plataforma *Zoom* con el Gerente General, Juan Fernando Marroquín, Jefa de Mercadeo Rocío Stubbs, Gerente Administrativo Estuardo Morales y Subdirector editorial, Douglas Gámez quienes expusieron las ventajas y retos que enfrentaron dentro del proceso de comunicación a nivel interno durante el inicio de la pandemia, a través de una guía de preguntas estructuradas.

Derivado de los resultados de primera entrevista se consideró que era necesario realizar una segunda entrevista específica con el departamento de Redacción, para evidenciar el nivel de satisfacción de los actores clave en el proceso de comunicación interna y evaluar el clima laboral.





### 1.13.2.2 Entrevista grupal número 1

Realizada a través de video conferencia el 27 de mayo (ver captura de video en anexos).

Entrevistado	Cargo y Departamento	¿Cuáles han sido los principales desafíos que han encontrado durante estos meses de teletrabajo?	¿Cuáles han sido las principales herramientas tecnológicas que han facilitado la comunicación durante la pandemia?	¿Consideran que la comunicación interna actualmente es funcional?	¿Ha tenido problemas para comunicarse con el personal de su departamento?	¿Considera necesario implementar una estrategia de comunicación para mejorar la comunicación de su departamento?	¿Cuáles son las prioridades que necesita abordar en el tema de comunicación interna dentro de su departamento?
<b>Juan Fernando Marroquín</b>	Gerente General Administración	Nosotros teníamos una planificación que veníamos aplicando y toda esta crisis hace que uno de más importancia a las cosas urgentes y otras van quedando de lado y es necesario hacer un balance.	Se cuenta con computadoras, teléfonos móviles y conexión a internet.	Puede mejorarse y hemos tratado de trabajar en ese tema.	Se ha mantenido comunicación a través de redes de mensajería, correos y llamadas	Es necesario y debe ser una prioridad porque somos un medio de comunicación, pero a nivel interno tenemos algunas deficiencias.	Debemos estructurar una planificación que permita a través de reuniones virtuales, externalizar las inquietudes de cada departamento para ir aplicando procesos que permitan mejorar las condiciones actuales, sobre la marcha y también a largo plazo.
<b>Douglas Gámez</b>	Subdirector Redacción	El principal desafío respecto al proceso de comunicación ha sido dirigir al equipo de reporteros a distancia, sumado a que se encontraba en un proceso de aprendizaje, ya que tres meses atrás había asumido el puesto.	Netbook y teléfono celular con internet	Esta nueva modalidad de dirección a distancia ha sido un reto, porque me encontraba en proceso de aprendizaje, y si es difícil coordinar y comunicarme con el equipo en persona, a distancia es un reto y es estresante.	En ocasiones la saturación de tareas y la falta de control sobre lo que realizan los reporteros, ha derivado en problemas de comunicación que pueden derivar en un resultado no deseado en la Junta Directiva.	Sí es necesario porque será más fácil trabajar coordinados y bajo un esquema de trabajo basado en una planificación	La distribución de labores, el clima laboral y la coordinación, además del trabajo en equipo, porque actualmente es complicado hacerlo.
<b>Rocío Stubbs</b>	Jefa de Mercadeo Marketing y ventas	La responsabilidad de generar más opciones de pauta para el medio, que ha sufrido un fuerte impacto tras la pandemia en el área de ventas.	Trasladar la oficina a la casa, no ha presentado complicación en cuanto a la ejecución de tareas, mi computadora de escritorio fue trasladada a mi casa.	Sí logramos coordinar la mayoría del tiempo las tareas.	Ya era un poco difícil obtener contactos y ahora es más complicado coordinar las comunicaciones y tener acceso a poder concertar citas y aunque no es posible concertar citas presenciales, el mayor reto es la incertidumbre del tiempo en el que el país permanecerá bajo la misma dinámica	Pueden mejorarse algunos aspectos para coordinar más a futuro.	Establecer prioridades y mejorar la coordinación.
<b>Estuardo Morales</b>	Gerente Administrativo/Administración	Indicó que, en su caso, el mayor reto ha sido la implementación de protocolos y comunicar a nivel interno la importancia de adaptarse a las medidas sanitarias.	La administración ha continuado operaciones en las instalaciones del medio.	El apoyo de la Junta Directiva me ha facilitado el trabajo y sí logramos establecer una buena comunicación interdepartamental.	Realizar la coordinación del personal, tanto de quienes están trabajando en casa, como aquellos que continúan en la parte operativa del medio.	Siempre es bueno poder mejorar aspectos de la comunicación interna, todo aporte es bienvenido.	De momento hacer una planificación para cuando volvamos porque no sabemos cuánto tiempo estaremos trabajando así.

Fuente. Elaboración Propia



### 1.13.2.3 Entrevista grupal número 2

Realizada el 28 de mayo a siete actores clave del departamento de Redacción

Entrevistado	¿La pandemia del Covid-19 ha afectado el proceso de comunicación interna en su departamento?	¿Qué aspecto considera que se puede mejorar al momento de organizar el tiempo de trabajo en su departamento?	¿Considera que es necesario mejorar la comunicación interna en su departamento?	¿La comunicación interna a nivel horizontal y vertical es funcional?	¿Cuál considera que es el principal aspecto a mejorar?	¿Considera que es necesario mejorar la comunicación interna en su departamento?	¿Considera necesario implementar una estrategia de comunicación para mejorar la comunicación de su departamento?
Christian Andrés Gutiérrez Morales	Sí, ahora es más complicado porque todo es a través de <i>WhatsApp</i>	El aspecto de distribución de trabajo y la organización de horarios considero que son puntos que se pueden mejorar. Además de la adaptación de más personas para la web y redes sociales, lo cual podría contribuir a un mejor control de la web y redes sociales.	Sí es necesario	Sí pero no hay retroalimentación.	La organización del trabajo.	Sí	Sí
Mariela Castañón	Al principio fue complicado.	Establecer actividades específicas, explicarle cuál es el número mínimo y cuál es el número máximo de notas a entregar por día o por semanas. Programar temas sin improvisar, es decir que inicialmente se le de un enfoque y después abruptamente se le cambie, eso sería alterar un proceso de trabajo que muchas veces puede parecer fácil, pero no lo es.	Sí, no se debe improvisar.	Al dar instrucciones, a veces se altera el proceso de trabajo.	Establecer horarios y días de entrega de asignaciones.	Sí, sería útil.	Sí
Grecia Ortíz	Tuvimos que adaptarnos a los cambios.	Creo que me falta organización aún, había dejado de apuntar mis tareas diarias, pero es algo que ahora estoy retomando y que creo que me ayudará a rendir más en mi trabajo, sé que	Sí es necesario	Puede mejorar.	La organización.	La pandemia trajo retos para todos, pero son cosas que con organización se pueden corregir.	Sí
Denis Aguilar	No.	Tener tiempos más establecidos para cada actividad, aunque considero que los tiempos actuales son idóneos.	Sí	La mayor parte del tiempo sí.	Mejorar la organización.	Sí	Sí
Douglas Roberto Gámez Higueros	No, a veces son problemas técnicos, pero solucionables.	Creo que una concientización, acerca del trabajo en equipo.	Sí, sobre todo la comunicación y fortalecer los conocimientos en redes sociales y periodismo digital a los reporteros, editores y encargados de redes sociales.	Sí.	Reforzar la organización y el trabajo en equipo.	Sí, es una prioridad.	Sí
Jose Nefi Orozco	No, he continuado laborando normal.	Tener más apoyo y más ideas que surjan entre todos para nuevos fotoreportajes u otras fotos.	Sí, es necesario mejorar la coordinación.	Sí.	Distribuir mejor el trabajo	Sería bueno.	Sí.
Hedy Quino	Ha sido difícil adaptarse pero se puede.	Es importante trabajar en la búsqueda de soluciones al momento de generarse algún conflicto durante la jornada .	Sí pero lo importante es no cerrarse en qué no se pueden encontrar soluciones.	Sí	Considero que es importante el criterio de priorización en las notas, se debe evaluar qué nota es mas importante para trabajar más fluido y que las notas relevantes siempre estén antes de otras y que no queden relegadas.	La comunicación constante es primordial.	Sí.

Fuente. Elaboración Propia



## 1.14 FODA

El análisis FODA son siglas que representan el estudio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de una empresa un mercado, o sencillamente a una persona, este acróstico es aplicado a cualquier situación, en el cual, se necesite un análisis o estudio. (Riquelme M. 2016).

Es decir, se define como una herramienta de planificación estratégica, diseñada para realizar un análisis interno (Fortalezas y Debilidades) y externo (Oportunidades y Amenazas) en la empresa.

En el caso de las Fortalezas, se detallan los atributos que la empresa tiene para alcanzar sus objetivos. Mientras que, las debilidades identifican aquellos factores desfavorables para la ejecución del objetivo.

En las oportunidades se identificaron las condiciones externas, así como competitividad que tenga la empresa para alcanzar el objetivo. En tanto, las amenazas identifican lo perjudicial, lo que amenaza la empresa pero que, pudieran convertirse en oportunidades, para alcanzar el objetivo.

Para el caso del diagnóstico de comunicación realizado en el Diario la Hora, se presentan a continuación, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas dentro del proceso de estudio, en donde se identificaron condiciones que pueden mejorarse y maximizarse.



### 1.14.1 FODA Comunicacional Diario La Hora

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>La Junta Directiva ha demostrado apertura e interés en la implementación de un proyecto de comunicación interna.</p> <p>Es posible fortalecer y mejorar la comunicación interna a través de recursos tecnológicos que la misma organización ha proporcionado al personal.</p> <p>El personal tiene buen nivel de conocimientos en el uso de herramientas de comunicación y tecnología.</p> <p>La comunicación entre el equipo es constante tanto vertical como horizontalmente.</p> <p>Trabajar a distancia permite coordinar de forma más efectiva los horarios del personal para reuniones y actividades laborales.</p> <p>La organización cuenta con grupos de WhatsApp y correo electrónico para facilitar la comunicación.</p>	<p>Es viable la implementación de una estrategia para fortalecer el proceso de comunicación organizacional a nivel de cada departamento.</p> <p>Puede crear la necesidad de implementar un departamento de comunicación que lleve a cabo distintas estrategias para mejorar la comunicación.</p> <p>Fomento de la cultura organizacional y el sentido de pertenencia de los trabajadores.</p> <p>Mejoramiento del clima organizacional dentro de la empresa.</p> <p>A través del proyecto se pueden facilitar estrategias para ser replicadas en otros departamentos de la organización.</p>	<p>Limitación de tiempo para la implementación de la estrategia de comunicación debido a la coyuntura generada por el Covid-19.</p> <p>Falta de un departamento de comunicación o persona que se encargue de fomentar la cultura organizacional.</p> <p>No se ha trabajado en la pertenencia cultural ni en crear guías de procedimientos para hacer más efectiva la comunicación interna.</p> <p>Falta de organización para implementar procesos comunicacionales internos a largo plazo.</p> <p>Desmotivación del personal ante un proceso débil de comunicación diagonal o cruzada.</p> <p>La misión y visión de la organización no logra comunicar lo que la institución representa.</p>	<p>Los canales de comunicación son principalmente verticales y existe poca disponibilidad de tiempo para fortalecer otras vías de comunicación tanto a nivel horizontal como diagonal.</p> <p>La continuidad de la estrategia comunicacional podría verse relegada debido a las prioridades de agenda coyuntural que predomina en el medio debido a la crisis del Covid-19.</p> <p>No priorizar la retroalimentación en los procesos de comunicación, al estar en un proceso de teletrabajo, se desconocen las actividades que realiza cada trabajador.</p> <p>Recursos económicos limitados para el desarrollo y ejecución de actividades de motivación para el personal en el aspecto comunicacional.</p>

Fuente. Elaboración Propia



### 1.15 Problemas detectados

Dentro de los problemas identificados destacó la falta de planificación de procesos de comunicación interna. Así como la retroalimentación diagonal entre la Junta Directiva, las jefaturas de área, y los trabajadores, principalmente en el área de redacción.

La crisis del nuevo coronavirus, ha derivado en horarios extendidos y el trabajo en casa ha provocado dificultad para controlar las funciones de los trabajadores. En el caso de quienes están trabajando a distancia, según manifestaron directores y editores, es imposible tener certeza de las acciones que ejecuta cada reportero durante la jornada y el seguimiento a los temas es deficiente.

También se detectó que, la ausencia de un departamento de comunicación o persona que ejecute los procesos, ha ocasionado que las funciones se deleguen sin mayor coordinación y de forma improvisada, lo que deriva en poca retroalimentación diaria del trabajo realizado por cada miembro del equipo y falta de planificación en las asignaciones y distribución del trabajo.

Además, de la limitación de tiempo para la implementación de procesos comunicacionales efectivos y periódicos.

Pese a que es un medio de comunicación, a nivel interno existen deficiencias en la fluidez y coordinación con relación a la distribución de trabajo. Además de las carencias en aspectos como cultura organizacional pertenencia cultural.

En las entrevistas se determinó que no existe una guía de procedimientos que guíe al equipo sobre cómo ejecutar una estrategia de comunicación interna, tanto a corto, mediano y largo plazo.

También existen deficiencias con relación al clima laboral y la motivación del personal para mejorar los canales y procesos de comunicación, que permitan conocer las demandas de la empresa y las necesidades del personal con relación a una comunicación más asertiva y efectiva.



### **1.16 Planteamiento del problema comunicacional**

Derivado de la crisis que el Covid-19 ha provocado en el país, el teletrabajo se ha convertido en la opción que La Hora ha adoptado como método de operación; sin embargo, la falta de coordinación y comunicación interna, ha provocado que, en el departamento de redacción, la fluidez en los procesos se vea afectada por ruidos que pueden llegar a entorpecer el desarrollo del medio.

Al no contar con un departamento de comunicación interna, los problemas son resueltos de manera interina y sobre la marcha, lo que ocasiona que temas operativos se prioricen a los relacionados con la empatía y manejo de la comunicación interna, ocasionado que este sea nulo, afectando el clima laboral.

La pandemia ha provocado que los planes se prolonguen y las dinámicas de interacción y comunicación interna se limiten a comunicación vertical y no horizontal, por lo que, es necesario crear una estrategia que pueda facilitar los procesos internos de comunicación y maximizar los resultados, tomando en cuenta la cultura organizacional, de pertenencia cultural y la motivación. En donde se concluye con la pregunta, ¿cómo mejorar la comunicación interna del departamento de Redacción de Diario La Hora?



## 1.17 Indicadores de éxito

PROBLEMA	HERRAMIENTA	RECURSO
Dentro de los problemas identificados destacó la falta de planificación de procesos de comunicación interna. Así como la retroalimentación diagonal entre la Junta Directiva, las jefaturas de área, y los trabajadores, principalmente en el área de redacción.	La disponibilidad de tiempo otorgado por parte del medio para la implementación del proyecto, la apertura de la Junta Directiva para mejorar un problema del que tienen conocimiento que debe ser mejorado, por ello se propuso dar solución a través de una guía que establezca los procedimientos a seguir.	Se cuenta con recursos propios de equipo de cómputo y conectividad para llevar a cabo el proceso a distancia, a través de reuniones organizadas vía remota.
La crisis del nuevo coronavirus, ha derivado en horarios extendidos y el trabajo en casa ha provocado dificultad para controlar las funciones de los trabajadores. En el caso de quienes están trabajando a distancia, según manifestaron directores y editores, es imposible tener certeza de las acciones que ejecuta cada reportero durante la jornada y el seguimiento a los temas es deficiente.	Al ser un proyecto trabajado a distancia, los recursos empleados se reducen en un porcentaje importante, ya que no será necesario disponer de espacios que impliquen gastos. El financiamiento para la impresión de las guías de procedimientos fue propio, por lo que se buscaron las mejores alternativas para su ejecución.	Se planificarán actividades para mejorar el clima laboral y procesos que definan las actividades diarias de los trabajadores del departamento de redacción a través de formatos creados en hojas de cálculo.  También se realizarán procesos de <i>Feedback</i> o retroalimentación para conocer las necesidades de los trabajadores.
Se detectó que, la ausencia de un departamento de comunicación o persona que ejecute los procesos, ha ocasionado que las funciones se deleguen sin mayor coordinación y de forma improvisada, lo que deriva en poca retroalimentación diaria del trabajo realizado por cada miembro del equipo y falta de planificación en las asignaciones y distribución del trabajo.	Se contó con el soporte de la Junta Directiva, quien estuvo presente y se involucró en el proceso.  Para ello se establecieron canales de comunicación formales y a través de las entrevistas se conocieron las principales necesidades dentro del departamento de redacción.	La comunicación directa con la Junta Directiva, facilitará el proceso de comunicación interna. Este será a través de llamadas telefónicas, video llamadas y conversaciones a través de la red de comunicación <i>WhatsApp</i> .

Fuente. Elaboración propia



## **1.18 Proyecto a desarrollar**

Estrategia de comunicación interna

para el departamento de Redacción de Diario La Hora





## **Capítulo 2**

### **Plan Estratégico de Comunicación**



## 2. Plan estratégico de comunicación

Un plan de comunicación es un documento que establece de forma clara cómo, cuándo y de qué forma se va a comunicar la empresa con su público, con el fin de alcanzar ciertos objetivos, y que tiene como fin reforzar y ayudar al plan de marketing. Dentro del plan de comunicación, existen dos enfoques definidos como externo e interno (¿Cómo elaborar tu plan de comunicación?, 2018).

El plan estratégico de comunicación se define como la aplicación de una metodología de investigación científica concreta, desarrollada a través de la dirección de comunicación o de agentes externos de la organización, que debe cumplir rigurosamente una serie de fases. (Martín, 2011).

Según Martín (2011), el plan estratégico de comunicación busca conocer las características de los públicos objetivos y potenciales, así como de los grupos de interés. Así como, llevar a cabo una investigación interna para descubrir la cultura, esencia o personalidad de la organización seleccionada y así granjearse el apoyo de sus empleados y mandos intermedios.

También busca constituir un comité asesor de comunicación, cuya actividad se concentre en la dirección de comunicación, designando un solo portavoz organizacional que aplique los mensajes y canales idóneos en cada caso, fijando y consiguiendo resultados. (Martín, 2011).

Además, busca establecer los mecanismos necesarios para controlar, seguir y evaluar la correcta aplicación del plan o estrategia de comunicación para así lograr que profesional y organizacionalmente llegue a ser una inversión estratégica y no un gasto.

En este caso, el plan de comunicación será interno y se enfocará en el tipo de comunicación que existe entre los diferentes trabajadores de la empresa y que favorece el traspaso de información y conocimiento que se genera en los diferentes departamentos.

A través del plan estratégico de comunicación, se buscará establecer una ruta de acciones que se dirijan a mejorar la interacción entre los trabajadores del departamento de Redacción de La Hora y que el mismo pueda ser replicado en otros departamentos periódica o permanentemente.



## **2.1 Descripción técnica del plan estratégico de comunicación**

En el caso de La Hora, se aplicará el Plan Estratégico de Comunicación basado en la propuesta de Alejandro Formanchuk, considerado como uno de los principales referentes internacionales en temas de comunicación interna, quien propone un plan de comunicación interna denominado “Método de las 6 Dimensiones o Método 6D”. El mismo contempla 6 dimensiones clasificadas como: Operativa, Estratégica, Cultural, Motivacional, *Feedback* y Propositiva.

Según detalla Formanchuck, cada dimensión busca cumplir una meta y en el caso de la dimensión Operativa, la misma, es lograr que la gente conozca qué tiene que hacer. Mientras que, en la dimensión estratégica busca lograr que la gente tenga conocimiento sobre el por qué debe hacerlo.

En tanto, la dimensión cultural, busca lograr que la gente conozca cómo debe hacer ese trabajo. Sumado a la dimensión motivacional, pretende lograr que la gente quiera hacerlo.

Según el autor, la dimensión *Feedback* busca que la gente sepa cómo está haciendo (o hizo) ese trabajo, y finalmente se define la dimensión propositiva que tiene como objetivo que la gente proponga cómo hacerlo mejor.

## **2.2. Objetivos de la estrategia**

### **2.2.1. Objetivo general**

Mejorar el proceso de comunicación interna del Departamento de Redacción del Diario La Hora, por medio de la planificación y uso de canales de comunicación interna que faciliten la organización y fomenten el trabajo en equipo.



### **2.2.2 Objetivos específicos**

1. Generar herramientas para hacer efectivo el proceso de comunicación interna y mejorar la operatividad del departamento de Redacción.
2. Propiciar el mejoramiento de la comunicación interna de la empresa a través de la organización y definición de estrategias de trabajo funcionales y replicables periódicamente.
3. Crear sentido de pertenencia a través de la motivación del personal.
4. Desarrollar canales de comunicación para generar retroalimentación por parte de los trabajadores para que puedan brindar sus ideas y sugerencias que se desempeñan a diario.

### **2.3 Misión**

Apoyar con una estrategia de comunicación viable, que permita que la comunicación en el departamento de redacción de La Hora sea más eficaz, eficiente y que genere mayor productividad para mejorar así los resultados de cada trabajador.

### **2.4. Visión**

Ser una corporación confiable, con valores, creando un ambiente laboral extraordinario para contribuir con el desarrollo personal social y económico.

### **2.5 Elementos comunicacionales**

Ser una corporación confiable, con valores, creando un ambiente laboral extraordinario para contribuir con el desarrollo personal social y económico.

#### **2.5.1 Comunicación**

En general, las organizaciones generan procesos comunicacionales internos con diferentes públicos, directos e indirectos, por distintos canales. A través del proyecto implementado en La Hora, se pretende reforzar el proceso interno de comunicación, con el objetivo de facilitar y desarrollar una comunicación efectiva dentro del departamento de Redacción.

Una de las definiciones más utilizadas para definir el término de comunicación es la propuesta por (Davis y Newstrom, 2002), quienes señalan que, la comunicación es la



transferencia de información y su comprensión entre una persona y otra. Además, agregan que, es una forma de ponerse en contacto con otros mediante la transmisión de ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores, cuyo objetivo es que el receptor entienda el mensaje tal como lo pretende el emisor.

Asimismo, (Robbins 2004), afirma que la comunicación cumple con cuatro funciones principales en una organización: control, motivación, expresión emocional e información.

Para La Hora, al ser un medio de comunicación, la misma se convierte en la parte total de las herramientas que deben tomarse en cuenta en la mecánica laboral. Además, la comunicación interna debe ser fluida, para que esto se refleje en los resultados que se reflejan en la comunicación externa y que llega a los lectores del medio.

## **2.5.2 Proceso de Comunicación**

Dentro del proceso de comunicación, pueden identificarse diferentes elementos necesarios para que la comunicación se lleve a cabo, los mismos se definen como:

### **2.5.2.1 Emisor**

(García, 2008), lo define como la persona, empresa u organización que genera el mensaje. Es quien determina tanto el contenido, como los objetivos del mismo. Es decir, el emisor es la persona o entidad que emite un mensaje, lo codifica y lo traslada a sus interlocutores.

### **2.5.2.2 Receptor**

En el caso del receptor, está definido como el encargado de recibir y decodificar el mensaje. Es decir, es quien lo interpreta. Para tal efecto, “el receptor debe conocer el código que el emisor está utilizando”, (Velásquez, 1999).

Al receptor, también se le llama interlocutor y dentro del proceso de comunicación, es la persona o grupo de personas que reciben el mensaje, decodifica, asimila y envía una respuesta.



### **2.5.2.3 Mensaje**

(Barquero, 2005), se refiere al mensaje como el conjunto de símbolos que transmite el emisor. Elemento material del proceso de comunicación. Es un conjunto de signos que a través del canal llegará al receptor.

En la definición, también se refiere a la información, ideas, pensamientos o sentimientos que el emisor desea transmitir al receptor o receptores, puede ser verbal o no verbal.

### **2.5.2.4 Canal**

(Velásquez, 1999), refiere que el canal, es el medio por el cual se transmite el mensaje. Este puede ser escrito, verbal o audiovisual. Dependiendo de las necesidades y circunstancias se determina el medio viable a utilizar.

### **2.5.2.5 Código**

Según refiere (Ballenato, 2013) el código es el conjunto de normas, sistema de signos, símbolos y reglas, común al emisor y al receptor, que les permite formular y comprender los mensajes, codificarlos y decodificarlos. La acción de codificar implica la transformación de la información hasta convertirla en un mensaje transmisible.

### **2.5.2.6 Contexto**

Para (Fonseca, 2011), el contexto es el ambiente físico, la situación social y el estado psicológico en que se encuentran emisor y receptor en el momento de la comunicación.

### **2.5.2.7 Retroalimentación**

(Ballenato, 2013), describe la retroalimentación o *feedback*, como la respuesta, reacción, información de retorno. Procede del receptor y permite al emisor evaluar si se ha producido algún error en la comunicación, e ir regulando progresivamente el proceso.

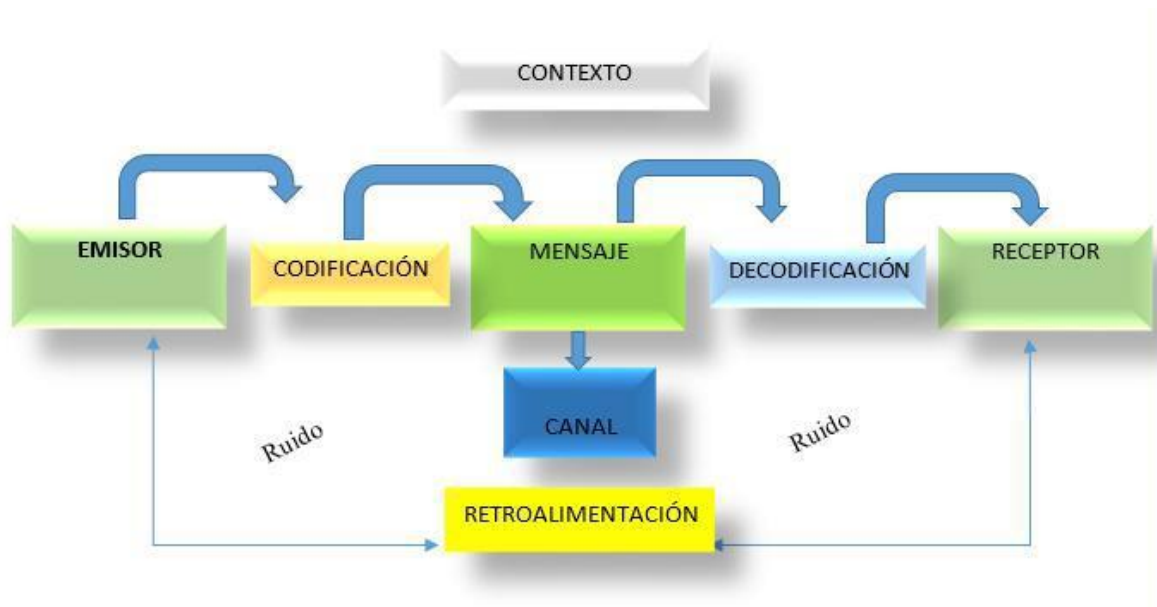
### **2.5.2.8 Ruido**

El elemento del proceso comunicacional denominado como ruido, es definido por (Interiano, 1995), como una barrera de comunicación que impide un libre flujo de mensajes entre un



comunicador y un perceptor. Agrega que, dichas interferencias son llamadas de distintas formas, entre las que destacan: barreras, ruidos, interferencias, obstáculos, entre otros.

### 2.5.2.9 Diagrama del proceso de comunicación



Fuente: Elaboración propia

## 2.5.3 Tipos de comunicación

### 2.5.3.1 Comunicación oral

“La comunicación oral es aquel tipo de interacción en el cual se transmite un mensaje entre dos o más personas usando para ello el lenguaje natural como código y la voz como portador” (Comunicación oral: características, elementos, tipos, ventajas, s.f.)

En ese sentido, este tipo de comunicación predomina en espacios laborales presenciales como medio principal para generar interacción a través de consultas, conversaciones telefónicas, entrevistas de persona a persona o vía remota.

### 2.5.3.2 Comunicación escrita

Según (Comunicación escrita: características, tipos, elementos, s.f), la comunicación escrita es cualquier tipo de interacción que haga uso del código escrito. Aunque se basa en el mismo sistema lingüístico de la oralidad, sus propiedades son distintas. Así, a diferencia de otras, la



forma escrita es completamente convencional. Esta debe seguir patrones definidos de acuerdo con las reglas establecidas por el lenguaje.

Además, la comunicación escrita suele considerarse como la más usual de las formas de comunicación formal entre las personas. Es usada con frecuencia para comunicar diferentes situaciones y para llevar a cabo interacciones interpersonales. Cabe destacar que, con el uso de la tecnología, la comunicación escrita se ha encaminado a ser una herramienta fundamental en el proceso de interacción a distancia o teletrabajo.

### **2.5.3.3 Cultura organizacional**

(Besanko, Dranove y Shanley, 2000), señalan que, la cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias y comportamientos colectivos que unen las acciones individuales para el logro de objetivos organizacionales, la misma contribuye a crear un ambiente de trabajo que facilita la coordinación entre los individuos, complementando a las normas y reglas formales.

### **2.5.3.4 Comunicación externa**

La comunicación externa es definida por (Collado, 2009), como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos en donde se involucran accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, y medios de comunicación, los cuales son encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

### **2.5.3.5 Comunicación interna**

Para la implementación del diagnóstico comunicaciones, es necesario definir algunos términos empleados como base para la elaboración del diagnóstico, uno de ellos es el de comunicación interna.

Según (Chacón, 2020), la comunicación interna, es el conjunto de mensajes y actividades que se dan entre los miembros de cualquier organización, utilizando los distintos medios o canales disponibles en la institución con el fin de mantener las buenas relaciones humanas entre sí.





Por ello se hace necesario determinar cuáles son los aspectos que deben mejorar dentro de la organización La Hora para fortalecer dichas relaciones y dejar claro los tipos de comunicación organizacional aplicables al proceso.

(Brandolini, 2000), define Comunicación Interna como aquella que está destinada al público interno de la organización, es un instrumento indispensable para lograr mayor competitividad, compromiso y consenso dentro de toda la estructura organizativa.

(Domínguez, 2002), propone que, la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados, y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Raffino, (2020) afirma que, la comunicación interna de una empresa u organización establece vínculos informativos de diversa naturaleza entre sus propias partes, ya sea desde las cúpulas directivas hacia los trabajadores o viceversa, o entre compañeros de un mismo departamento.

La autora señala que, como su nombre indica, la comunicación interna se da en el interior de las organizaciones y no sale generalmente a la luz, por lo que suele guiarse por lineamientos internos de la organización y dentro de cierto margen prudente de confidencialidad para con el mundo ajeno a la misma.

Capriotti, (2009), describe que, la comunicación interna significa contar con la organización para lo que la organización está haciendo, es decir, hacer partícipes a todos los miembros de la organización de lo que la organización hace, instándoles a colaborar, a sugerir y a comentar, de modo que la comunicación sea bidireccional, de forma ascendente, descendente y horizontal.

Actualmente, en La Hora, la comunicación interna juega un papel importante para que la coordinación a través del teletrabajo sea más efectiva y funcional. La comunicación urgencia busca integrar a todos los trabajadores para maximizar los resultados a través de un proceso de comunicación en donde la empatía, la integración y la colaboración, puedan ser parte de las herramientas de trabajo del equipo.



Para Formanchuk (2020), la comunicación interna, como su nombre lo indica, son las comunicaciones que se desarrollan y circulan en el interior de algo. Ese algo puede ser una empresa, sector, área, unidad de negocio, sucursal, equipo de trabajo, territorio, familia, barrio, comunidad, entre otros.

De acuerdo con Formanchuk (2020), la comunicación interna cumple un papel esencial en las organizaciones porque sin comunicación no hay organización, ni acción ni resultados. Si no hay comunicación no hay actividad organizada y por ende es imposible iniciar, continuar o finalizar cualquier tipo de proyecto”,

## **2.5.4 Flujos de comunicación organizacional**

De la comunicación organizacional, se desglosan otras vías de comunicación. (Favaro, 2019), los define como comunicación formal, informal, vertical y horizontal. Aunque también existe la comunicación diagonal.

### **2.5.4.1 Comunicación formal**

Favaro (2019), señala que la es la comunicación cuyo contenido está relacionado con aspectos institucionales. Agrega que, en general, se utiliza la escritura como medio en comunicados o memorandos). La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todas las formalidades establecidas.

### **2.5.4.2 Comunicación informal**

De acuerdo con Favaro (2019), el tipo de comunicación informal es la que contiene aspectos institucionales, pero utiliza canales no oficiales, por ejemplo, la reunión fuera de espacios laborales, pero dentro de la organización. Además, menciona que, es más veloz que la formal.

### **2.5.4.3 Comunicación vertical**

Para Favaro (2019), es la comunicación que se genera en las áreas directivas de la organización y desciende utilizando los canales oficiales. En una comunicación corporativa óptima, debería existir la comunicación vertical ascendente que posibilite el intercambio.



#### **2.5.4.4 Comunicación horizontal**

Este tipo de comunicación es conocida también como comunicación plana y ubica a todos los actores en un mismo nivel de información y de circulación de la misma. Generalmente se produce entre las personas de un mismo nivel. Muy pocas veces utiliza los canales oficiales y es totalmente informal por lo que es difícil operar sobre ella, según propone (Favaro, 2019).

#### **2.5.4.5 Rumores**

Según la propuesta de (Favaro, 2020), el rumor es una comunicación informal que recorre la institución sin respetar canales y se desarrolla de forma rápida. Generalmente, se construyen versiones o interpretaciones de la realidad basadas en información parcial y de diferentes fuentes. Son originadas por la ausencia de información completa y creíble de los canales que correspondan.

#### **2.5.4.6 Comunicación diagonal**

La comunicación diagonal se produce por el contacto entre personas de un nivel superior o inferior de otros departamentos. Es decir, puede desarrollarse desde el personal de línea hasta los principales representantes de la organización. Según la propuesta de (Gordon, 2000), la comunicación lateral normalmente facilita la resolución de problemas y la coordinación de trabajo. Además, propicia que se desarrolle en toda la compañía una visión de las metas y las preocupaciones de la organización.

#### **2.5.5 Comunicación en tiempo de crisis**

La emergencia del Covid-19, generó la necesidad de implementar nuevas formas de comunicación a través de canales que se adecúen a las necesidades de cada organización.

Mejía (2020), destaca que, es necesario adecuar los tiempos y canales con los que se cuenta en la actualidad y saber elegir los más funcionales para la organización. Debe tomarse en cuenta el tipo de empresa y sector para la que se trabaja y en ese sentido optar por los canales convenientes, de acuerdo al mensaje que se busque transmitir.

Es imprescindible conocer la audiencia y saber dónde está, así como adecuar los tiempos y los canales, para saber cuándo, cómo y dónde comunicar los mensajes para que sean efectivos y no se vuelvan en contra (Mejía, 2020).



A decir de Mejía (2020), para lograr una buena comunicación en tiempo de crisis, es necesario asumir que todas las organizaciones tendrán que enfrentarse a una crisis.

### **2.5.6 Clima organizacional**

De acuerdo con la propuesta de (Zapata, 2004), el clima organizacional se define como un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización, tales como la productividad, satisfacción, rotación, entre otras.

También puede decirse que el clima organizacional es el grupo de características que describen una organización o una parte de ella, en función de lo que perciben y experimentan los miembros de la misma.

Las consecuencias de un buen clima laboral, pueden ser el logro, la afiliación, el poder, la productividad, la satisfacción, la integración, la retención de talentos, la mejor imagen de la empresa. Ya que, cuanto mejor es el clima laboral, mayores son las consecuencias positivas y mejor se aprecian tanto dentro como fuera de la organización (Qué es el Clima Organizacional, s.f.).

Respecto a las consecuencias negativas se pueden mencionar la inadaptación, el absentismo, la baja productividad, el malestar en el trabajo, entre otras. (Qué es el Clima Organizacional, s.f.).

### **2.5.6 Barreras de la comunicación**

López (2017), sostiene que se entienden por barreras de la comunicación a todos aquellos factores que impiden la comunicación, deformando el mensaje u obstaculizando el proceso mediante el cual se llevan a cabo los procesos comunicativos. Estas pueden ser: barreras semánticas, barreras fisiológicas, barreras psicológicas, barreras físicas, barreras administrativas.



### **2.5.6.1 Barreras semánticas**

Tienen que ver con el significado de las palabras; cuando no precisamos su sentido, estas se prestan a diferentes interpretaciones y así el receptor no interpreta lo que dijo el emisor, sino lo que su contexto cultural le indica (López, 2017).

### **2.5.6.2 Barreras fisiológicas**

A decir de López (2017), las barreras fisiológicas impiden emitir o recibir con claridad y precisión un mensaje, debido a los defectos fisiológicos del emisor o del receptor. Tales defectos pueden afectar cualquiera de los sentidos. Ya sea en forma total o parcial.

### **2.5.6.3 Barreras psicológicas**

Por otro lado, las barreras psicológicas presentan la situación psicológica particular del emisor o receptor de la información, ocasionada a veces por agrado o rechazo hacia el receptor o emisor, según sea el caso o incluso al mensaje que se comunica; la deficiencia o deformación puede deberse también a estados emocionales (temor, odio, tristeza, alegría) o prejuicios para aprobar o desaprobar lo que se le dice o lea.

### **2.5.6.4 Barreras ambientales**

Según Tovar (2009), las barreras ambientales son las que rodean a las personas, son impersonales, y tienen un efecto negativo en la comunicación, puede ser incomodidad física, distracciones visuales, interrupciones, y ruidos.

### **2.5.6.5 Barreras verbales**

En tanto, las barreras verbales, son la forma de hablar, que se interponen en la comunicación,

### **2.5.6.6 Barreras físicas**

Según López (2017), la distancia y el exceso de ruido dificultan la comunicación, así como las interferencias en el radio o en el teléfono. Es preciso tratar de eliminarlas lo más posible.

### **2.5.6.7 Barreras administrativas**

Son las que se originan en estructuras organizacionales inadecuadas, mala planeación y deficiente operación de los canales (López, 2017).



### **2.5.6.8 Barreras organizacionales**

De acuerdo con Morazán (2020), también existen barreras organizacionales que pueden ser superadas con un correcto sistema de comunicación que implica organizarse eficazmente. Algunas características de las barreras organizacionales son: utilizar un canal inadecuado, falta de planificación, falta de sistemas y métodos de trabajo, así como falta de estructura formal.

Otras barreras organizacionales son: el exceso de informalidad en la estructura, exceso de autoridad, escasez de responsabilidad, desconocimientos de jerarquía, falta de control y falta de retroalimentación.

### **2.5.7 Estrategia**

La estrategia se constituye en un aspecto muy importante en las decisiones que deben tomar las personas que tienen a cargo la gestión de una organización, en la que hay recursos de todo tipo que deben ser utilizados en forma óptima para cumplir con las políticas y metas trazadas, (Contreras, 2020).

Davies (2000), destaca que, debido a que 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. Tal como lo afirma el autor, hablar de estrategia se puede convertir en una torre de babel en la que muchos expresan ideas y quieren hacerlas valer, pero que nadie entiende a nadie.

#### **2.5.7.1 Plan estratégico empresarial**

De acuerdo con el artículo, “El plan estratégico empresarial, una herramienta para la calidad” (2015), el plan estratégico empresarial es una herramienta básica de mejora para cualquier negocio.

Según detalla el documento, a través del plan se expresan los objetivos empresariales que se desea alcanzar, a medio o largo plazo, y se detalla el modo en el que se va conseguir. Añaden que, el objetivo del plan estratégico es diseñar la ruta que se va a seguir para alcanzar las metas y establecer la manera en que esas decisiones se transformen en acciones.



### **2.5.8.1 Medios para ejecución**

Para la ejecución del plan estratégico, existen dos tipos de canales o medios, a través de los se va a llevar a cabo la estrategia y son definidos como plan de comunicación *online* y *offline* (¿Cómo elaborar tu plan de comunicación?, 2018).

#### **2.5.8.1. Plan de comunicación *online***

Describe las acciones que se llevarán a cabo a través de medios digitales como la página *web* de la empresa, el *blog* corporativo, redes sociales, correo electrónico, publicidad digital, entre otros.

#### **2.5.8.2 Plan de comunicación *offline***

En tanto, el plan de comunicación *offline* define las acciones que se llevarán a cabo a través de medios tradicionales como el teléfono, las tarjetas de visita, la cartelería, entre otros.

Para el caso del Diario La Hora, se utilizarán tanto medios *online*, como *offline*, para el desarrollo del plan estratégico.

## **2.6 Alcances y límites de la estrategia**

Una de las ventajas de la estrategia de comunicación, es la disposición de la Junta Directiva para la ejecución de la misma.

Antes de la crisis provocada por el coronavirus la tecnología estaba convirtiéndose en una aliada de las empresas para fomentar el teletrabajo, derivado de la automatización de los procesos, por ello, la creación de procesos que fomenten la interacción, no solo laboral, sino actividades de esparcimiento, puede alcanzar los resultados deseados para la empresa.

Si bien es cierto, el trabajar a distancia ha provocado una pérdida de cohesión y del sentimiento de pertenencia, las empresas necesitan reformular todos los procesos de gestión y de vínculos laborales y la estrategia permitirá que se consigan esos objetivos a través de actividades en las que todos; desde los directivos, hasta los trabajadores de menor rango puedan integrarse.

Los límites de la estrategia dependerán en parte de la disponibilidad de tiempo y la colaboración que tanto directivos como trabajadores puedan aportar. Al ser un medio de



comunicación digital, encontrar los espacios para realizar todas las actividades propuestas a distancia, podría implicar una limitación en la ejecución de la estrategia.

La estrategia cuenta con la viabilidad de ser ejecutada tanto presencialmente como a distancia; sin embargo, coordinar los espacios para que todos los actores participen, se considera un reto que podría limitar el alcance de la misma.

## **2.7 Metodología para la aplicación de la estrategia de comunicación**

Según la definición de Ordoñez (2011), la palabra método se deriva del griego “meta”, hacia, a lo largo, y “odos” que significa camino, por lo que se puede deducir que método significa el camino más adecuado para lograr un fin.

Con base a la teoría que define la metodología como el instrumento que enlaza el sujeto con el objeto de la investigación, para el desarrollo del proyecto, se tomará como base la investigación descriptiva y documental con enfoque cualitativo descrita en el diagnóstico de comunicación.

Para la ejecución de la estrategia se tomará como base el Método de las 6D de Formanchul, que contempla 6 dimensiones clasificadas como: Operativa, Estratégica, Cultural, Motivacional, *Feedback* y Propositiva.

Las mismas serán implementadas a través de diferentes productos comunicacionales con la finalidad de cumplir los objetivos de la estrategia.

## **2.8 Actividades para la operatividad de la estrategia**

La estrategia estará centrada en reuniones a distancia y tácticas que puedan ser empleadas posterior a la crisis derivada por la pandemia del Covid-19.

### **2.8.1 Propuesta número 1**

Canales formales de comunicación a través de un grupo de *WhatsApp*, correo institucional y planificación de reuniones virtuales.

Para el desarrollo de esta propuesta se tomará como base la dimensión operativa del método de las 6D. El indicador de éxito de la misma, es que todos los empleados sepan en dónde están trabajando y lo que tienen que hacer.





### **Actividad número 1: Grupo de WhatsApp**

Se creará un grupo de *WhatsApp* con el nombre de “Coordinación LH”, a través del cual se compartirá material informativo y enlaces para reuniones a través de la plataforma *Zoom*.

Se enviarán correos complementarios como recordatorio de las reuniones y se creará un perfil de *Zoom* para coordinar las reuniones.

### **Actividad número 2: Creación de correo institucional**

Se solicitará la creación de un correo institucional del cual emanará la información y se identificará como anfitrión en las reuniones programadas.

### **Actividad número 3: Reuniones virtuales**

Se realizará una programación trimestral en la cual, se programará una reunión semanal para abordar temas relacionados con la operatividad del departamento.

En la reunión quincenal se organizarán actividades de convivencia con temas relacionados a los intereses de cada uno de los miembros, esta reunión tendrá una duración de una hora y se propone el horario vespertino para su desarrollo.

### **Participantes**

A las reuniones semanales se convocará a todo el equipo, incluyendo directivos para abordar temas relacionados con la planificación y asignación de tareas. Los resultados de cada punto asignado, serán los primeros en abordarse en cada nueva reunión.

### **Modalidad**

La propuesta puede ser tanto presencial como a distancia a través de plataformas que permiten reuniones interactivas o presenciales con el distanciamiento social requerido.

### **Duración y lugar**

Tomando en cuenta el levantamiento de las medidas, se propone que ya sea presencial en las instalaciones de La Hora con distanciamiento social o vía remota. Las reuniones se realizarán durante una hora, los días viernes.



## **2.8.2 Propuesta número 2**

Guía digital para ejecución del plan de comunicación y matriz de vaciado

### **Actividad número1: Guía digital para ejecución del plan de comunicación**

En esta propuesta se presentará una guía digital de procedimientos con base en el plan estratégico, que permita replicar la estrategia en otros departamentos de la organización y que sienta las bases para la conformación de un departamento de comunicación a mediano o largo plazo.

### **Actividad Número 2: Matriz de vaciado**

Se creará una matriz de vaciado en donde los trabajadores de manera individual describan las actividades que realizan, en el horario que las ejecuta y los aspectos que considera que puede mejorar. El mismo será entregado de manera consolidada a través de un archivo a la Junta Directiva, para que conozcan cómo se desarrolla la jornada laboral de cada miembro del equipo y con base a ello organizar de mejor manera la jornada laboral.

De acuerdo con Formanchuk, una vez que los empleados saben dónde están trabajando y lo que tienen que hacer, el Plan de Comunicación Interna debe lograr que los colaboradores comprendan por qué tienen que hacer lo que hacen, ello se logra a través de la dimensión estratégica.

El indicador de éxito de esta dimensión es que todos los empleados tienen que saber por qué hacen lo que hacen, por lo que se hará énfasis en la información acerca de los objetivos de la organización, hacia dónde va la empresa y por qué, cómo y quién fijó ese rumbo, cuáles son los objetivos macro, cuáles son la visión y misión.

## **2.8.3 Propuesta Número 3**

Webinar: Cultura organizacional, basada en la Dimensión Cultural y creación de eslogan interno

### **Actividad Número 1: Webinar Cultura organizacional, basada en la Dimensión Cultural**



En esta dimensión se programarán seis conferencias realizadas quincenalmente, como parte de una estrategia interna que empodere a los miembros del equipo a través de temas que pueden ayudarlos a cumplir sus objetivos, abordando temas como los valores, normas, códigos y principios, así como lo que está permitido, lo que no, y por qué.

### **Actividad Número 2: Creación de eslogan para estrategia “Es La Hora de Organizarnos”**

También se creará un eslogan institucional para socializar a nivel interno la estrategia a través del *hashtag* #EsLaHoraDeOrganizarnos, para fomentar la pertenencia cultural del equipo.

La propuesta de Formanchuk afirma que, para que un empleado se comprometa con su organización, además de saber lo que tiene que hacer y por qué, tiene que estar de acuerdo con el modo en que debe trabajar y alcanzar sus objetivos. Es decir, debe ser parte y sentirse parte de la Cultura Organizacional.

El indicador de éxito de la dimensión cultural es que todos los trabajadores tienen que saber cómo se hacen las cosas, ya que, tienen que sentirse parte de la cultura y estar orgullosos de ser parte de ella.

#### **2.8.4 Propuesta Número 4**

*Mouse pad* motivacional y video de agradecimiento para el personal

##### **Actividad número 1: *Mouse pad* con mensaje motivacional**

Para el desarrollo de la dimensión motivacional, se diseñará un *mouse pad* con el mensaje #EsLaHoraDeOrganizarnos #HaciendoEquipo para motivar a los miembros del equipo de redacción a trabajar en equipo, además de brindarles un accesorio que puede ser de utilidad en el desarrollo de su trabajo, que principalmente se basa en el trabajo a distancia a través de equipos de cómputo.

##### **Actividad número 2: Video de agradecimiento al personal**

Se elaborará un video de las instalaciones de La Hora, para agradecer a los empleados el compromiso y reforzar el mensaje de la importancia del teletrabajo, así como la esperanza de



volver a una nueva realidad en un futuro a través del trabajo presencial, cuando la emergencia permita tener las condiciones laborales adecuadas.

El indicador de éxito de esta dimensión es que todos los empleados puedan dar lo mejor de sí mismos. También se propondrá incentivar a los miembros del equipo con recompensas de tiempo libre rotativo, coordinado a través de la Gerencia Administrativa y subdirector del medio.

### **2.8.5 Propuesta número 5**

Formulario de *Google Forms* para desarrollar retroalimentación del personal

#### **Actividad número 1: Formulario de retroalimentación en *Google Forms***

La propuesta para el desarrollo de estas dimensiones propositiva y *feedback* es la creación de un formulario en *Google*, en donde los trabajadores puedan llenar aspectos básicos que considere la empresa y que pueda evaluar el desempeño de la misma. En el formulario se incluirán sugerencias para que el trabajador pueda describir los aspectos que considere que la empresa puede mejorar.

La dimensión propositiva busca abrir todos los espacios posibles para que los trabajadores puedan brindar sus ideas y sugerencias acerca de cómo mejorar las tareas que desempeñan.

De acuerdo con Formanchuk, la dimensión propositiva es similar a la del *Feedback*, salvo que la comunicación viaja en sentido contrario, ya que lo que se busca, es que la organización crezca, aprenda y mejore gracias a las propuestas de los empleados. Mientras que, la Dimensión del *Feedback* o retroalimentación, se buscará que los empleados sepan cómo están trabajando, cómo se los está evaluando y qué pueden hacer para mejorar.

Con base a las respuestas de los trabajadores a su desempeño, se generarán comunicaciones personales, con el resultado y con los aspectos que puede mejorar a nivel laboral.



## 2.9 Cronograma

Cronograma para el desarrollo de la estrategia de comunicación interna para departamento de redacción del Diario La Hora												
Actividad a través de plataforma Zoom	Año 2020											
	Agosto				Septiembre				Octubre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Reunión semanal 1: Se aborda Dimensión Operativa, inicio de planificación semanal.												
Reunión quincenal 1: Acercamiento y presentación de la propuesta.												
Reunión Semanal 2: Planificación semanal, se presentan primeros resultados y nuevas asignaciones.												
Reunión Semanal 3: Planificación semanal, se presentan nuevos resultados y nuevas asignaciones.												
Reunión quincenal 2: Se trabaja dimensión cultural. Webinar ¿Qué es la inteligencia emocional?												
Reunión Semanal 4: Planificación semanal, se presentan nuevos resultados y nuevas asignaciones.												
Reunión Semanal 5: Planificación semanal, se presentan nuevos resultados y nuevas asignaciones.												
Reunión quincenal 3: Se trabaja dimensión cultural.												
Reunión Semanal 6: Planificación semanal, presentación de guía de plan comunicacional.												
Reunión Semanal 7: Planificación semanal, se presentan nuevos resultados y nuevas asignaciones.												
Reunión quincenal 4: Se trabaja dimensión motivacional.												
Reunión Semanal 8: Planificación semanal, se presentan nuevos resultados y												
Desarrollo de dimensión Feedback y propositiva												
Presentación de informe de resultados												
Proyección de inicio de estrategia en otros departamentos de La Hora												

Fuente: Elaboración Propia.



## 2.10 Financiamiento

El financiamiento para la ejecución de la estrategia será financiado con fondos propios de la estudiante que ejecutará el proyecto, los mismos son producto de la relación laboral que sostiene con el empleador.

## 2.11 Presupuesto

Presupuesto para desarrollo de estrategia de comunicación Diario La Hora				
Actividad	Costo Q.	Proveedor	Fecha gasto	Origen de fondos
Uso de internet para reuniones a través de Zoom	Q350.00	Claro	Durante todo el desarrollo y ejecución de la estrategia.	Fondos propios
Diseño de material digital.	Q300.00	Diseñado por epeista	Agosto y septiembre	Fondos propios
Diseño de guía de procedimientos	Q300.00	Alejandro Ramírez	11 de septiembre	Fondos propios
Impresión de 10 guías de procedimientos	Q450.00	BM Litografía	11 de Septiembre	Fondos propios
10 CDS para entrega de guía digital	Q50.00	Librería Jireh	11 de septiembre	Fondos propios
1 día de trabajo de epeista para desarrollo de matriz de datos.	Q100.00	La Hora	20 de agosto	Fondos propios
1 Seminario Web Cultural Organizacional	Q2,658.00	Juan Fernando Marroquín	28 de agosto módulo 1	La Hora
20 mousepad institucionales	Q300.00	OIN Publicidad, Creando Ideas	21 de agosto	Donación Edwin Barillas
Pago de mensajero	Q80.00	José Orozco	22 de agosto	Fondos propios
Producción de 1 video motivacional	Q500.00	Elaboración propia	28 de agosto	Fondos propios
Impresión de informes y copias	Q100.00	Librería Jireh	Agosto	Fondos propios
<b>TOTAL</b>	<b>Q5,188.00</b>			

Fuente: Elaboración propia

## 2.12 Beneficiarios

El beneficiario principal del proyecto es el departamento de Redacción del Diario La Hora, quienes, en el estudio son descritos como directivos y trabajadores del departamento de Redacción. Con el proyecto se beneficiarán con herramientas para mejorar la comunicación interna y replicar la estrategia en otros departamentos.



### **2.13 Recursos Humanos**

Para el desarrollo del proyecto, se tendrá apoyo de Gabriela Marroquín, quien asesora a La Hora en el área motivacional laboral, Junta Directiva, Subdirector, Editora y reporteros de La Hora, además del epesista, quien está a cargo de la ejecución del plan estratégico de comunicación.

### **2.14 Área Geográfica de Acción**

El proyecto se desarrollará en Guatemala, en los municipios de Guatemala, Villa Nueva y Mixco, del departamento de Guatemala. Aunque la sede central del Diario La Hora se encuentra en la zona 1 de la Ciudad Capital, las reuniones se coordinarán vía remota desde el domicilio de cada actor involucrado en la estrategia.

2.15 Cuadro comparativo de estrategia

Para presentar el cuadro comparativo del Plan estratégico para mejorar el proceso de comunicación interna del Diario La Hora, se usará el modelo propuesto por Fred R. David, quien define el modelo propuesto como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización, a través de las etapas de formulación, ejecución y evaluación de la estrategia.



## Cuadro comparativo de estrategia

Para presentar el cuadro comparativo del Plan estratégico para mejorar el proceso de comunicación interna del Diario La Hora, se usará el modelo propuesto por Fred R. David, quien define el modelo propuesto como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización, a través de las etapas de formulación, ejecución y evaluación de la estrategia.

Cuadro comparativo del Plan estratégico para mejorar el proceso de comunicación interna del Diario La Hora									
Situación Encontrada	Situación propuesta	Objetivo	¿Qué?	¿Cómo?	¿Cuándo?	¿Quién?	Indicador de Gestión	Posibles problemas	Posibles soluciones
Falta de planificación de procesos de comunicación interna. Así como la retroalimentación vertical entre la Junta Directiva y las jefaturas de área, principalmente en el área de redacción.	A través del plan estratégico de comunicación, se busca establecer una ruta de acciones que se dirijan a mejorar la interacción entre los trabajadores del departamento de Redacción de La Hora.	Mejorar el proceso de comunicación interna del Departamento de Redacción del Diario La Hora, por medio de la planificación y uso de canales de comunicación interna que faciliten la organización y fomenten el trabajo en equipo.	La estrategia estará centrada en reuniones a distancia y tácticas que puedan ser empleadas posterior a la crisis derivada por la pandemia del Covid 19.	Diseño de un Plan Estratégico de Comunicación propuesto por Alejandro Formanchuk, "Método de las 6 Dimensiones o Método 6D".	Durante los meses de agosto y septiembre.	El plan estratégico será ejecutado por el departamento de redacción y Junta Directiva de La Hora.	En proceso de ejecución.	Derivado de la liberación de restricciones, es posible que la modalidad cambie de digital a presencial, debiendo readecuar la propuesta.	Al ser parte del Equipo de La Hora, la limitación para realizar actividades presenciales no representa complicaciones para la ejecución de la estrategia.
				Fortalecer por medio de la ejecución de actividades a distancia y con ayuda de la tecnología, la confianza de los colaboradores de la institución para que estimule una adecuada fluidez comunicacional a nivel interno de los trabajadores.	Durante las primeras 4 semanas de ejecución de la estrategia.	Junta Directiva y ejecutora del proyecto.	Avances se presentarán por cada semana.	El ritmo de trabajo de La Hora podría complicar el tiempo y realización de las reuniones, limitando el tiempo disponible.	Maximizar el tiempo empleado en cada reunión para lograr mejores resultados.
				Optimizar el uso de las herramientas físicas y tecnológicas, para que la comunicación sea más fluida constante y brinde mejores resultados que derive en una mejor coordinación interna así como impresión de manuales.	Durante todas las reuniones programadas para el desarrollo de la estrategia.	Junta Directiva, trabajadores involucrados y ejecutora del proyecto.	Informe se presentará al finalizar ejecución.	Problemas de conexión a internet de los interlocutores o en caso de estar presencialmente la disposición de espacios que cuenten con distanciamiento social.	Enfocar reuniones a distancia cuando no se cuente con espacio físico para el desarrollo de la estrategia.

Fuente: Elaboración Propia





## Capítulo 3

### Informe de Ejecución



### **3. Informe de ejecución**

#### **3.1 Propuesta número 1**

Canales formales de comunicación por medio de un grupo de *WhatsApp*, correo institucional y planificación de reuniones virtuales

##### **Objetivo de la actividad**

Generar herramientas para hacer más efectivo el proceso de comunicación interna y mejorar la operatividad del Departamento de Redacción.

##### **3.1.1 Actividad número 1**

Se creó un grupo de *WhatsApp* con el nombre de “Coordinación LH”, por medio del cual se compartió el material informativo, convocatorias a reuniones de planificación y enlaces para reuniones.

##### **Medio utilizado**

Esta actividad se ejecutó con medios *online*, usando canales de comunicación de internet, por medio de la red de mensajería *WhatsApp*.

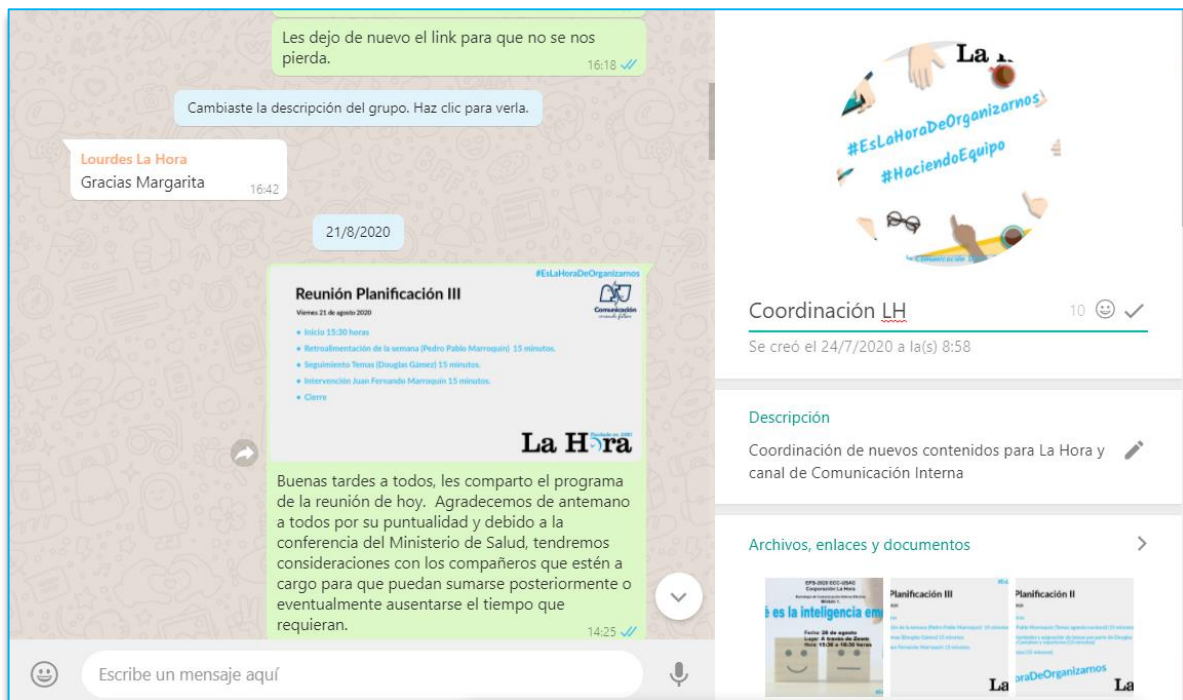
##### **Área geográfica de impacto**

El área de impacto de esta estrategia se ubica en el departamento de Guatemala, en los municipios de Mixco, Villa Nueva y Guatemala, lugar de residencia de los reporteros, editores y Junta Directiva del medio.

##### **Presupuesto en esta acción**

Para esta actividad se utilizó conexión de internet equivalente a Q25.00.

## Comprobación del material



Captura pantalla: Elaboración propia

### 3.1.2 Actividad número 2

Se creó el correo institucional “comunicaciónlh@lahora.com.gt”, para coordinar reuniones semanales y solicitar información de manera personal al departamento de Redacción y Junta Directiva.

En cada reunión se generó una invitación digital, la cual fue compartida a través del grupo de *WhatsApp* al igual que los enlaces de cada reunión.

### Medio utilizado

Esta actividad se ejecutó a través de medios *online*.

### Área geográfica de impacto

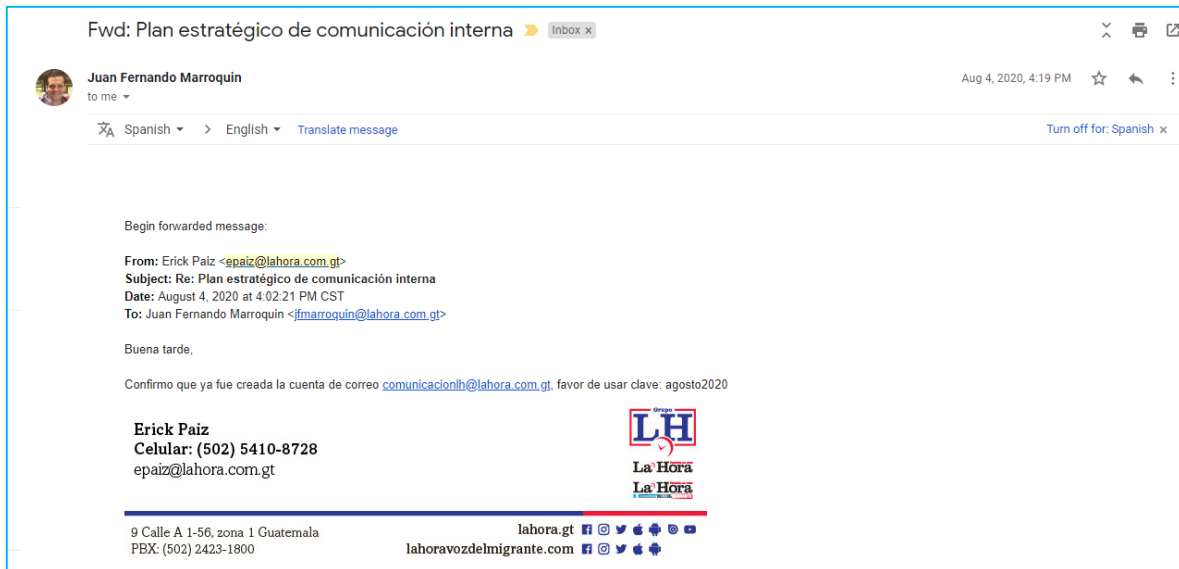
El área de impacto de esta estrategia se ubica en el departamento de Guatemala, en los municipios de Mixco, Villa Nueva y Guatemala, lugar de residencia de los reporteros, editores y Junta Directiva del medio.



## Presupuesto en esta acción

El presupuesto para esta acción fue de Q50.00, Se utilizó conexión de internet equivalente a Q25.00, así como una hora de trabajo, equivalente a Q25.00.

## Comprobación del material



Fuente: Captura pantalla, elaboración propia

### 3.1.3 Actividad número 3

Se implementó un calendario con planificación de reuniones semanales a través de la plataforma *Zoom*. Para ello se generaron ocho invitaciones digitales. Según la calendarización, cada invitación fue compartida en el grupo de *WhatsApp* al igual que los enlaces de cada reunión.

### Área geográfica de Impacto

El área de impacto de esta estrategia se ubica en el departamento de Guatemala, en los municipios de Mixco, Villa Nueva y Guatemala, lugar de residencia de los reporteros, editores y Junta Directiva del medio.

## Presupuesto en esta acción

Para esta actividad se realizó el diseño de ocho invitaciones digitales para ser compartidas durante cada reunión, así como el programa de cada reunión, con un precio de Q250.00



## Comprobación del material

Calendario de actividades Agosto  
Comunicación Interna

Comunicación **La Hora** Fundado en 1990  
*creando futuro* #EsLaHoraDeOrganizarnos

Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
						1
2	3	4 Reunión Planificación y Presentación de Estrategia Hora: 15:00 horas	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14 Reunión planificación II Hora: 15:30 horas	15
16	17	18 Entrega descripción de actividades	19	20	21 Reunión planificación III Hora: 15:30 horas	22

### Reunión Planificación II

Viernes 14 de agosto 2020

- Inicio: 15:30 horas
- Palabras Pedro Pablo Marroquín (Temas agenda)
- Discusión de prioridades y asignación de temas p Gámez, Mariela Castañon y reporteros (15 minutos)
- Dudas y respuestas (15 minutos)

#EsLaHoraDeOrganizar

### Reunión de presentación y

Martes 4 de agosto 2020

- Inicio: 15:00 horas
- Presentación de estrategia: Margarita Girón (5 minutos)
- Presentación Juan Fernando Marroquín (5 minutos)
- Palabras Pedro Pablo Marroquín (Temas agenda)
- Discusión de prioridades y asignación de temas p Gámez, Mariela Castañon y reporteros (15 minutos)
- Dudas y respuestas (15 minutos)
- Comentarios finales Margarita Girón (5 minutos)

Captura de pantalla: Elaboración propia

### 3.2 Propuesta número 2

Guía digital para ejecución del plan de comunicación y matriz de vaciado



## **Objetivo de la actividad**

Propiciar el mejoramiento de la comunicación interna de la empresa por medio de la organización y definición de estrategias de trabajo funcionales y replicables periódicamente.

## **Actividad número 1**

Guía digital para ejecución del plan de comunicación

## **Medio utilizado**

Esta actividad será ejecutada a través de medios *online* y *offline*, a través de una guía digital que será entregada al departamento de Administración por medio de un CD. También se utilizaron medios *online*, al contar con el recurso en *Google Drive* del correo.

## **Área geográfica de impacto**

El área de impacto de esta estrategia se ubica en el departamento de Guatemala, en los municipios de Mixco, Villa Nueva y Guatemala, lugar de residencia de los reporteros, editores y Junta Directiva del medio.

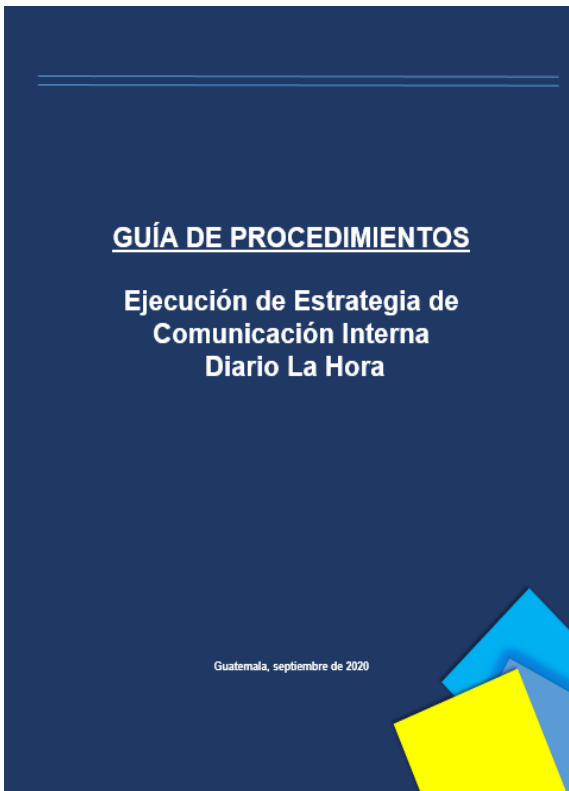
## **Presupuesto en esta acción**

El presupuesto para esta actividad es de Q350.00 Se realizó el diseño de la guía con un valor de Q300.00, más una versión digital en CD Q50.00



## Comprobación del material

Link: <https://cutt.ly/NfX0ZFz>



Fuente: Elaboración Propia

## Actividad número 2

### Matriz de vaciado

Se creó una matriz de vaciado en donde los trabajadores de manera individual describieron las actividades que realizan, en el horario que las ejecuta y los aspectos que considera que puede mejorar.

### Objetivo de la actividad

Conocer las actividades de los trabajadores para reorganizar la jornada laboral y optimizar los tiempos.

### Medio utilizado

Para esta actividad el medio utilizado es el *online*, ya que se llenó la matriz y se envió por medio de correo electrónico.



## Área geográfica de impacto

El área de impacto de esta estrategia se ubica en el departamento de Guatemala, en los municipios de Mixco, Villa Nueva y Guatemala, lugar de residencia de los reporteros, editores y Junta Directiva del medio.

## Presupuesto para esta acción

El presupuesto de esta acción es de Q100.00 que corresponden al tiempo de trabajo e internet utilizado.

## Comprobación del material

**Actividades Individuales La Hora (1) - Excel (Error de activación de productos)**

**Descripción de actividades individuales**

Nombre	Cargo o fuente que cubre	Describe cómo distribuye su tiempo entre las 7:00 y las 10:00 horas	Qué actividades realiza entre 10:00 y 16:00 horas	¿En qué horario almuerza generalmente?	En un día promedio cuántas notas genera y su extensión (en	¿Cómo distribuye el tiempo en el turno nocturno?	¿Qué aspecto considera que se puede mejorar al momento de organizar el tiempo de trabajo en su departamento?

\*Nota.  
En el caso de quienes no redactan notas periodísticas, puede describir cuáles son las actividades adicionales a las ya atribuidas que realiza durante la jornada.

Fuente: elaboración propia

## 3.3 Propuesta número 3

**Webinar:** Cultura organizacional, basada en la Dimensión Cultural y creación de eslogan interno.

### Objetivo de la actividad

Fortalecer la integración del personal a través de la motivación y la pertenencia cultural.





### **3.3.1 Actividad número 1**

*Webinar:* Cultura organizacional, basada en la Dimensión Cultural

#### **Medio utilizado**

Esta actividad se ejecutó a través de medios *online* en una reunión en la plataforma *Zoom*.

#### **Área geográfica de impacto**

El área de impacto de esta estrategia se ubica en el departamento de Guatemala, en los municipios de Mixco, Villa Nueva y Guatemala, lugar de residencia de los reporteros, editores y Junta Directiva del medio.

#### **Presupuesto en esta acción**

El Presupuesto para esta actividad fue de Q.443.00 por cada sesión. (Se programaron seis).



## Comprobación del material



EPS-2020 ECC-USAC  
Corporación La Hora

Estrategia de Comunicación Interna Efectiva  
Módulo 1.

# ¿Qué es la inteligencia emocional?

Fecha: **28 de agosto**  
Lugar: **A través de Zoom**  
Hora: **15:30 a 16:30 horas**

Conferencista:  
**Juan Fernando Marroquín**

La Hora Fundado en 1980  
#EsLaHoraDeOrganizarnos

# ¿QUÉ ES LA INTELIGENCIA EMOCIONAL?

JUAN FERNANDO MARROQUIN P

La Hora

Participants: Juan Fernando..., J. Margarita..., iPhone, Gabby Marro..., Ana Lucia..., Ibedi Noemí..., Denis Aguilera

Captura de pantalla: Elaboración Propia.

### 3.3.2 Actividad número 2

Se creó un eslogan institucional para socializar a nivel interno la estrategia a través del *hashtag* #EsLaHoraDeOrganizarnos, para fomentar la pertenencia cultural del equipo.

#### Medio utilizado

Para esta actividad el medio fue *online*, ya que se utilizó en invitaciones digitales, grupo de *WhatsApp* y programas de reuniones.



## Área geográfica de Impacto

El área de impacto de esta estrategia se ubica en el departamento de Guatemala, en los municipios de Mixco, Villa Nueva y Guatemala, lugar de residencia de los reporteros, editores y Junta Directiva del medio.

## Presupuesto en esta acción

El Presupuesto para esta acción fue de Q.50.00 por uso de internet.

## Comprobación del material



Fuente: Elaboración propia

### 3.4 Propuesta Número 4

*Mouse pad* motivacional y video de agradecimiento

#### Objetivo de la Actividad

Fortalecer la integración del personal a través de la motivación y la pertenencia cultural.

#### 3.4.1 Actividad Número 1

Se elaboraron 20 *mouse pad* con el mensaje #EsLaHoraDeOrganizarnos #HaciendoEquipo para motivar a los miembros del equipo de redacción a trabajar en equipo.

#### Medio utilizado

Esta actividad se ejecutó a través de medios *offline*, ya que el producto fue entregado físicamente en cada domicilio de los reporteros, editores, fotógrafo y *community manager*.

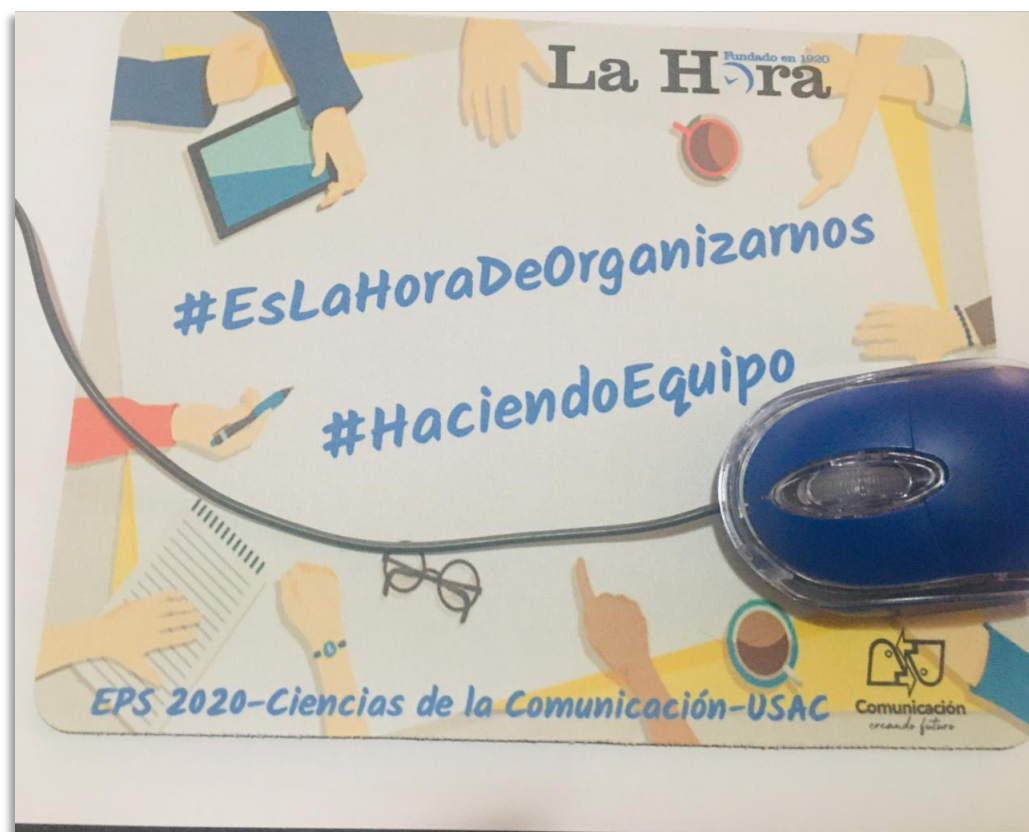
### Área geográfica de Impacto

El área de impacto de esta estrategia se ubica en el departamento de Guatemala, en los municipios de Mixco, Villa Nueva y Guatemala, lugar de residencia de los reporteros, editores y Junta Directiva del medio.

### Presupuesto en esta acción

El presupuesto para esta actividad fue de Q430.00, de los cuales Q300.00 corresponden al costo de los *mouse pad* y Q80.00 por la entrega a través de un mensajero, así como Q50.000 del precio de diseño.

### Comprobación del material



Fuente: Elaboración propia



## 1 Actividad Número 2

Se realizó la producción de un video de agradecimiento dirigido al personal de La Hora, en donde se destacó el esfuerzo de los trabajadores a través del teletrabajo.

### Medio utilizado

Esta actividad se ejecutó a través de medios *online*, ya que el producto fue reproducido a través de la plataforma de videos, *Youtube*.

### Área geográfica de Impacto

El área de impacto de esta estrategia se ubica en el departamento de Guatemala, en los municipios de Mixco, Villa Nueva y Guatemala, lugar de residencia de los reporteros, editores y Junta Directiva del medio.

### Presupuesto en esta acción

El presupuesto para esta actividad fue de Q500.00, divididos en la edición del video, traslado hacia La Hora y costo de internet para subirlo y reproducirlo.

### Comprobación del material



Link de acceso: [https://www.youtube.com/watch?v=nZmu1\\_LcTeo&feature=youtu.be](https://www.youtube.com/watch?v=nZmu1_LcTeo&feature=youtu.be)

Captura video: Elaboración propia



### **3.5 Propuesta 5**

Formulario de *Google Forms* para desarrollar retroalimentación del personal

#### **Objetivo de la actividad**

Sugerir canales de comunicación para generar retroalimentación por parte de los trabajadores para que puedan brindar sus ideas y sugerencias acerca de cómo mejorar las tareas que desempeñan a diario.

#### **Actividad 1**

La propuesta para el desarrollo de estas dimensiones fue la creación de un formulario en *Google*, en donde los trabajadores puedan llenar aspectos básicos que considere la empresa y que pueda evaluar el desempeño de la misma.

#### **Medio utilizado**

Para esta actividad se utilizará el medio *online*, ya que el formulario fue creado a través de *Google Forms*.

#### **Área geográfica de Impacto**

El área de impacto de esta estrategia se ubica en el departamento de Guatemala, en los municipios de Mixco, Villa Nueva y Guatemala, lugar de residencia de los reporteros, editores y Junta Directiva del medio.

#### **Presupuesto para esta acción**

El presupuesto para esta acción es de Q25.00 por uso de internet para creación del formulario.



## Comprobación del material

Link corto: <https://bit.ly/3gFPauw>

**Feedback Organizacional**

Diario La Hora

Indique su nivel de satisfacción con la dinámica de trabajo actual en su departamento. \*

Excelente  
 Muy bueno  
 Bueno  
 Debe mejorar  
 Malo

¿Cómo califica el nivel de coordinación entre la Junta Directiva y Redacción? \*

Excelente  
 Muy bueno  
 Bueno  
 Debe mejorar  
 Malo

¿Cómo califica el nivel de coordinación entre Redacción y Reporteros? \*

Excelente  
 Muy bueno  
 Bueno  
 Debe mejorar  
 Malo

Describe los aspectos que considera que pueden mejorarse

¿Se ve en un año laborando aún para la empresa?

Sí  
 No

Cuál es su nivel de satisfacción actual con las condiciones laborales de la empresa.

Estoy satisfecho/a  
 No estoy satisfecho/a  
 Podría Mejorar

Fuente: Elaboración propia



### 3.4 Actividades y calendarización

No.	Actividad	MESES																			
		Meses		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre			
		S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5
1	Elaboración y entrega de Informes de Fase Propeutéica, más investigación de campo inicial																				
2	Proceso de entrega papelería para completar inscripción EPS- Licenciatura																				
3	Ejecutar diagnóstico de comunicación, entrevistas, FODA comunicacional, fase de observación.																				
4	Elaboración, revisión y entrega de la Evaluación 1. Diagnóstico de Comunicación																				
5	Elaboración y entrega - 2. Plan de Comunicación																				
6	3. Ejecución de estrategias de Comunicación																				
7	Presentación de Estrategia y planificación de reuniones.																				
8	Entrega de <i>Mousepad</i> motivacionales																				
9	Diseño y entrega de Guía de procedimientos para plan de comunicación.																				
10	Primera conferencia "Inteligencia Emocional".																				
11	Entrega del informe de los 3 capítulos para revisión																				
12	Recepción y revisión final de informe final																				
13	Correcciones Previo a entrega de informe final																				
14	Evaluaciones de los informes-presentaciones individuales																				
15	Impresión final de informe empastado con cd's																				
16	Finalización del EPS de Licenciatura-Entrega de notas a Control Académico																				

Fuente: ECC





### 3.5 Conclusiones

En la fase diagnóstica de la investigación, se utilizaron diferentes técnicas e instrumentos con el fin de obtener información para conocer cómo se desarrollaba la comunicación interna a raíz del sistema de teletrabajo implementado a raíz de la pandemia del Covid-19.

Se identificaron las herramientas con las que contaba el departamento de Redacción para comunicarse a nivel interno, así como las acciones que podían mejorar la organización, pertenencia cultural y motivación para los trabajadores del departamento de redacción.

A través de la estrategia, se generaron herramientas para hacer efectivo el proceso de comunicación interna y mejorar la operatividad del departamento de Redacción de Diario La Hora.

El plan estratégico permitió propiciar el mejoramiento de la comunicación interna de la empresa a través de la organización y definición de estrategias de trabajo funcionales y replicables periódicamente.

Durante la ejecución de las actividades, se logró crear sentido de pertenencia a través de la motivación del personal. Así como, desarrollar canales de comunicación para generar retroalimentación por parte de los trabajadores.

Se puede concluir que esta investigación y el trabajo desarrollado fue un aporte positivo al desarrollo de la organización ya que se implementaron las propuestas. Además, las reuniones seguirán implementándose según lo planificado.

Este trabajo también fortaleció la comunicación en sentido diagonal y se abrieron los canales para que el Departamento pueda comunicarse de manera más efectiva y funcional.



## Recomendaciones

Se recomienda replantear enfoque para la misión, visión y objetivos de la organización, con la finalidad de ser más asertivos en los mensajes que se buscan transmitir. También fomentarlos a nivel interno, para que los trabajadores puedan sentirse identificados de forma amplia con la cultura de la organización.

Para que la comunicación interna siga fortaleciéndose, se recomienda continuar con la ejecución del plan periódicamente, así como continuar usando los canales formales establecidos durante la ejecución del proyecto.

Se recomienda la implementación de una herramienta virtual para organizar el trabajo en equipo, en donde se dé la asignación de tareas y se desarrollen sistemas de trabajo con mayor efectividad.

Se sugiere aplicar la dimensión de *feedback* y propositiva en el mediano plazo, A través del formulario creado en *Google Forms* para conocer cómo ven los colaboradores a la empresa y generar propuestas que mejoren la organización de la misma.

Se sugiere implementar actividades sociales y culturales para motivar al colaborador en desarrollar un buen trabajo e identificarse con la organización.

A los futuros epesistas se recomienda continuar desarrollando estrategias de comunicación que permitan a las empresas adaptarse a nuevas dinámicas de trabajo, sin dejar de lado, la comunicación con sus trabajadores.

Se recomienda a la Coordinación del EPS de la Escuela de Ciencias de la Comunicación dinamizar las opciones que los futuros epesistas puedan hacer uso de la tecnología para ejecutar proyectos que aporten a la sociedad, tal como ocurrió durante el presente periodo debido a la pandemia del coronavirus.



## Fuentes de consulta

- Diario La Hora
- Entrevistas personales al Gerente General, Gerente Administrativo, Subdirector, Encargada de Mercadeo, y entrevista grupal a reporteros, fotógrafo, *community manager* y *web máster*.
- Hemeroteca virtual, 100 años de La Hora, año de publicación, 2020.



## Referencias bibliográficas

- Ballenato G. (2013) *Comunicación Eficaz, Teoría y práctica de la comunicación humana*. Madrid, España.
- Bartolini, A. (1992) *Comunicación y Organización*. Paidós. Buenos Aires.
- Capriotti, P. (2009) *Branding Corporativo, Fundamentos para la gestión*, Santiago de Chile.
- Chacón B. (6 de mayo de 2020) *Comunicación Organizacional o Corporativa*. Conferencia virtual presentada para el Ejercicio de Práctica Supervisada (EPS), Escuela de Ciencias de la Comunicación, USAC. Guatemala.
- Charles M. (1991) *El diagnóstico de comunicación: gestor del cambio*
- Contreras E. (2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica* *Pensamiento & Gestión*. Colombia.
- Davis, K. Y Newstrom, J. (2002). *Comportamiento Organizacional*. México. Editorial McGraw-Hill.
- Favaro D. (2019). *Planificación de la comunicación en grupos y organizaciones*. Argentina. Editorial Creas.
- Fonseca Y., Socorro, M. Correa, Al., Pineda M. y Lemus F. (2011). *Comunicación oral y escrita*. Pearson Educación, México.
- Galtung, J. (1973). *Teoría y métodos de la investigación social*. Argentina Editorial Universitaria de Buenos Aires.
- Gordón, J. (2000) *Comportamiento Organizacional*, México, Prentice Hall, Quinta Edición, 2000.
- Hernández, R., (2014). *Metodología de la Investigación*, México, Editorial McGraw-Hill.
- Martin F. (s.f.) *El plan estratégico de comunicación como nuevo modelo de investigación científica universitaria*. España.
- Mejía J. (8 de mayo de 2020), *Comunicación en tiempos de Crisis*. Conferencia virtual presentada para el Ejercicio de Práctica Supervisada (EPS), Escuela de Ciencias de la Comunicación, USAC. Guatemala.



- Morazán, (27 de mayo de 2020) *Barreras de la Comunicación*. Conferencia virtual presentada para el Ejercicio de Práctica Supervisada (EPS), Escuela de Ciencias de la Comunicación, USAC. Guatemala.
- Ochoa, J. (26 de febrero de 2020). *Técnicas de investigación*. Conferencia presentada para el Propedéutico del Ejercicio de Práctica Supervisada (EPS), Escuela de Ciencias de la Comunicación, USAC. Guatemala.
- Robbins, P. (2004). *Comportamiento Organizacional México*. Editorial Pearson Prentice Hall.
- Rosales, M. (25 de febrero de 2020) *Diagnóstico de Comunicación* Conferencia presentada para el Propedéutico del Ejercicio de Práctica Supervisada (EPS), Escuela de Ciencias de la Comunicación, USAC. Guatemala.
- Tamayo, M. (2003) *El proceso de la Investigación Científica*, México Editorial Limusa.



## E-grafía

Banda, J. (2016). *Definición de Empresa*. Recuperado de <https://www.economiasimple.net/glosario/empresa>

Castillo, I. (s.f.). *Comunicación escrita: características, tipos, elementos*. Lifeder.com  
Recuperado de <https://www.lifeder.com/comunicacion-escrita/>

Castillo, I. (s.f.). *Comunicación oral: características, elementos, tipos, ventajas*.  
Lifeder.com. Recuperado de <https://www.lifeder.com/comunicacion-oral/>

Davies, W. (2000). *Understanding Strategy. Strategy and Leadership*. Recuperado de  
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/10878570010379428/full/html>.

Formanchuk, L. (2020) *Cómo Hacer Un Plan De Comunicación Interna: Descubre Nuestro “Método De Las 6 Dimensiones”*, recuperado de  
<https://formanchuk.com/todosignifica/como-hacer-un-plan-de-comunicacion-interna/>

Interiano, C. (1995). *Semiología y Comunicación*. 4ª. Edición. Guatemala. Paz Editores.

Investigadores. (s.f.). *¿Qué es la investigación documental? Definición y objetivos*.  
Investigación científica. Recuperado de <https://investigacioncientifica.org/que-es-la-investigacion-documental-definicion-y-objetivos/>

Iñiguez, L. (2008), *Entrevista de Investigación: Tipos y Características*

<http://psicologiasocial.uab.cat/lupicinio> Maestría en

López, M. (2017). *Uso de dispositivos móviles en un salón de clases* (Tesis de Licenciatura).  
Recuperado de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16\\_1605.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_1605.pdf)

Ordoñez, N. (2011). *Módulo para el curso de Investigación Experimental II* (Tesis de  
Licenciatura). Recuperado de [http://biblioteca.usac.edu.gt/EPS/07/07\\_1343.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/EPS/07/07_1343.pdf).

Raffino M. (2020) *Comunicación Interna*. Recuperado de <https://concepto.de/comunicacion-interna/>.

Riquelme M. (2016) *FODA: Matriz o Análisis FODA – Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*. Santiago, Chile. Recuperado de  
<https://www.analisisfoda.com/>

Quero, J. (2018). *¿Cómo elaborar tu plan de comunicación?* Raiola Networks.



Recuperado de <https://raiolanetworks.es/blog/plan-de-comunicacion/>.

### ANEXOS

### Decreto Gubernativo Estado de Calamidad debido a la emergencia del Covid-19.Fuente.



## Disposiciones Presidenciales por emergencia del Covid-19

[ Fundado en 1860 ]  
**Diario de Centro América**  
ORGANO OFICIAL DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA, S.A.  
MARTES 17 DE MARZO DE 2020 No. 31 Tercer CDDCV Director General: Piedad Andino Andino [www.dca.gov.gt](http://www.dca.gov.gt)

---

**EN ESTA EDICIÓN ENCONTRARÁ:**

<b>ORGANISMO EJECUTIVO</b>	
<b>PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA</b>	
DISPOSICIONES PRESIDENCIALES EN CASO DE CALAMIDAD PÚBLICA Y ORDENES PARA EL ESTRICTO CUMPLIMIENTO	Página 1
<b>MINISTERIO DE ENERGÍA Y MINAS</b>	
Acárcase declarar en SITUACIÓN DE EMERGENCIA, al Sistema Nacional Interconectado.	Página 3
<b>MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS</b>	
Acárcase aprobar el Manual de Clases de Registros Contables en el Sistema de Contabilidad Integrado SICOM WEB, controlado en el Area, emitido por la Dirección de Contabilidad del Estado.	Página 3
<b>PUBLICACIONES VARIAS</b>	
<b>MINISTERIO DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL</b>	
Reconocer la Personalidad Jurídica del SINDICATO DE TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE JAJUTAGUA, DEPARTAMENTO DE JIJUTAPA, "SITIAJUT", Organización que por su naturaleza es de Tipo Urbano y de Empresa.	Página 17
<b>MUNICIPALIDAD DE SAN MIGUEL PETAPA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA</b>	
ACTA NÚMERO 29-2020	Página 18
<b>ANUNCIOS VARIOS</b>	
- Electrónicos	Página 19
- Líneas de Transporte	Página 19
- Títulos Supletorios	Página 19
- Edictos	Página 20
- Remeses	Página 24
- Convocatorias	Página 30

---

**ATENCIÓN ANUNCIANTES:**  
**IMPRESIÓN SE HACE CONFORME ORIGINAL**  
Toda impresión en la parte legal del Diario de Centro América, se hace respetando el original. Por lo anterior, esta administración no es responsable de la impresión que no concuerde con el original.

Guatemala, MARTES 17 de marzo 2020 **DIARIO DE CENTRO AMÉRICA** NÚMERO 31

---

Se ha hecho necesario, por motivo de las últimas acontecimientos y falta de salud de producción las disposiciones de emergencia siguientes:

**PROSIDIO NORMATIVO:**

- Se suspenden las labores y actividades en los distintos dependencias del Estado, así como en el sector Privado por el tiempo establecido y referido anteriormente.

Se exceptúan de la presente suspensión:

- Presidencia de la República y Gobierno de Guatemala, así como el personal que permanecerá en sus respectivas dependencias en sus labores propias.
- Personal habilitado para atender el sector de Calamidad.
- Personal de salud, asistencia social, seguro y auxilio de personas, seguridad y defensa nacional.
- Personal de la Dirección de Atención y Asesoría al Consumidor (DAAC).
- Personal de educación (trabajo, escuela, migración, escuelas, colegios).
- Personal de cualquier otro servicio público esencial e indispensable tanto de las dependencias del Organismo Ejecutivo como de los entes descentralizados de carácter autónomo del país, involucrando a los municipalidades y a los que forman parte de la Coordinadora Nacional para la Atención de Desastres (CONADE).

En el caso de los Organismos del Estado se requiere:

- Que los Autoridades superiores de cada uno de los organismos, determinen la prestación de los servicios que se exceptúan.
- Que cualquier prestación de servicios al sistema de justicia, con excepción de servicios básicos en relación a la gestión judicial, penal, procesal e incidental y material que determine la autoridad jurisdiccional.

Se prohíben todas las actividades deportivas, culturales y sociales.

- Se prohíbe el funcionamiento del transporte público tanto urbano como suburbano, redefiniéndose el transporte público motorizado al controlado por las empresas de taxi de esta nación para brindar el servicio a sus tripulantes y pasajeros con autorización previa emitida en el Ministerio de Estrada.
- Se prohíben las salidas en todos los centros comerciales, así como en los lugares de recreación que se describen en el artículo 50 de la Ley de Turismo.
- Se prohíben las salidas en todos los restaurantes de atención al público y en todas las actividades recreativas, así como en el sector del ocio y tiempo libre.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.

**Medios de Observancia General, por el Bienestar de los Habitantes de la República de Guatemala.**

- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.

**Medios de Observancia General, por el Bienestar de los Habitantes de la República de Guatemala.**

- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.
- Se prohíbe el funcionamiento de los negocios de atención al público en zonas de alta concentración de personas.

NÚMERO 31 **DIARIO DE CENTRO AMÉRICA** Guatemala, MARTES 17 de marzo 2020 **3**

---

**QUINTO. COMUNICACIÓN A LA POBLACIÓN Y ENTIDADES ESTATALES Y PRIVADAS:**

Se establece que la Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia debe difundir la presente información y proporcionar un documento de formato oficial, el cual debe contener información a los niveles de gobierno para que la población pueda verificar la autenticidad de esta. Además, la Secretaría deberá solicitar, por correo electrónico o vía telefónica, la colaboración de los medios de comunicación social y medios de difusión, para que se publique en sus medios la presente disposición presidencial.

Se solicita la colaboración de las autoridades de los organismos del gobierno de Guatemala, en actividades e integración de datos y producción, de las autoridades judiciales, académicas y científicas, para que la información relativa a la producción y combate al COVID-19, así como la presente disposición, se pueda publicar y compartir en los medios de comunicación social, prensa, radio y televisión.

Las presentes disposiciones se promulgan en orden nacional y se informarán a la población por todos los medios de comunicación y difusión posibles, incluyendo los portales electrónicos oficiales y el Sistema Oficial.

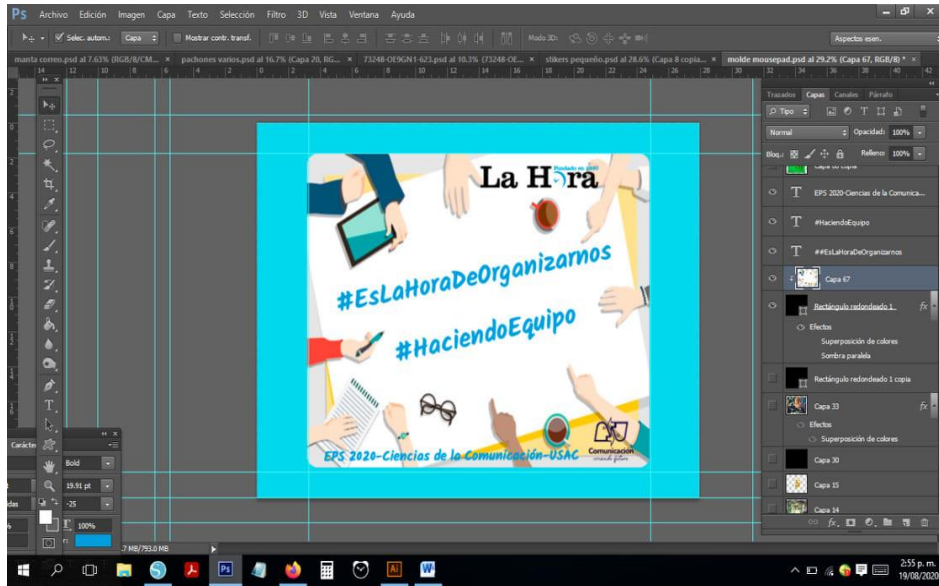
ALEJANDRO ENRIQUEZ ROSALES  
PRESIDENTE CONSTITUENTE

NILDA MOBERG PACHECO  
MINISTRO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL

8 MAR 2020 11:00 am

Fuente. Diario de Centroamérica, 17 de marzo de 2020.





Diseño de *Mouse pad*: Elaboración propia.

**Boceto Guía de Procedimiento versión CD.**



Fuente. Elaboración propia.



**Universidad de San Carlos de Guatemala**



**Escuela de Ciencias de la Comunicación Proyecto de EPS 2020,**

**Licenciatura en Ciencias de la Comunicación**

Guía de preguntas dirigida a los jefes de departamento del Diario La Hora. El Objetivo de la entrevista es conocer acerca de la comunicación interna de cada departamento y cómo se ha desarrollado el proceso durante la pandemia del Covid-19. Los datos que proporcione serán utilizados únicamente para la elaboración de un diagnóstico de comunicación y con fines académicos.

**Entrevista 27 de mayo**

**Participan**

Juan Fernando Marroquín, Gerente General

Estuardo Morales, Gerente Administrativo

Rocío Stubbs, Jefa de Mercadeo

Douglas Gámez Subdirector y jefe de Redacción

1. ¿Cuáles han sido los principales desafíos que han encontrado durante estos meses de teletrabajo?
2. ¿Cuáles han sido las principales herramientas tecnológicas que han facilitado la comunicación durante la pandemia?
3. ¿Consideran que la comunicación interna actualmente es funcional?
4. ¿Ha tenido problemas para comunicarse con el personal de su departamento?
5. ¿Considera necesario implementar una estrategia de comunicación para mejorar la comunicación de su departamento?
6. ¿Cuáles son las prioridades que necesita abordar en el tema de comunicación interna dentro de su departamento?



**Universidad de San Carlos de Guatemala**



**Escuela de Ciencias de la Comunicación Proyecto de EPS 2020,**

**Licenciatura en Ciencias de la Comunicación**

Guía de preguntas dirigida a reporteros, fotógrafo, editores y *Community manager* del departamento de Redacción del Diario La Hora. El Objetivo de la entrevista es conocer a profundidad aspectos clave de cómo se lleva a cabo el proceso de comunicación interna de del departamento y cómo se ha desarrollado durante la pandemia del Covid-19. Los datos que proporcione serán utilizados únicamente para la elaboración de un diagnóstico de comunicación y con fines académicos.

**Entrevista 28 de mayo de 2020**

**Participan**

Douglas Gámez, Subdirector

Mariela Castañón, Editora General

Hedy Quino, reportera

Denis Aguila, reportero

Grecia Ortíz, reportera

José Orozco, fotógrafo

Christian Gutiérrez, *Community manager*

1. ¿La pandemia del Covid-19 ha afectado el proceso de comunicación interna en su departamento?
2. ¿Qué aspecto considera que se puede mejorar al momento de organizar el tiempo de trabajo en su departamento?
3. ¿Considera que es necesario mejorar la comunicación interna en su departamento?
4. ¿La comunicación interna a nivel horizontal y vertical es funcional?
5. ¿Cuál considera que es el principal aspecto a mejorar?



6. ¿Considera que es necesario mejorar la comunicación interna en su departamento?
7. ¿Considera necesario implementar una estrategia de comunicación para mejorar la comunicación de su departamento?



# Fotografías 1

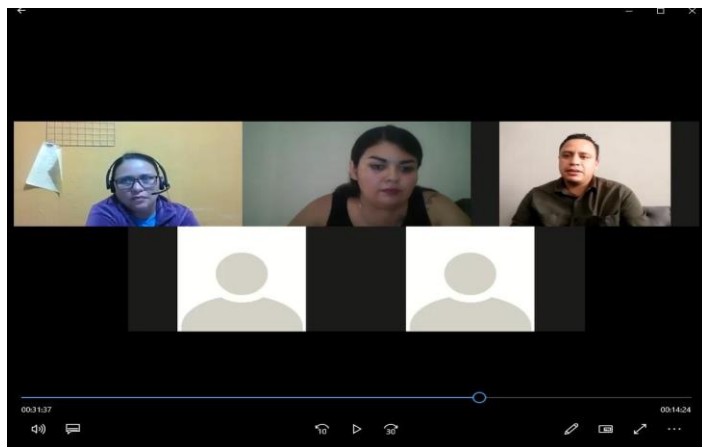


Foto. Entrevista grupal 1, 27 de mayo de 2020.

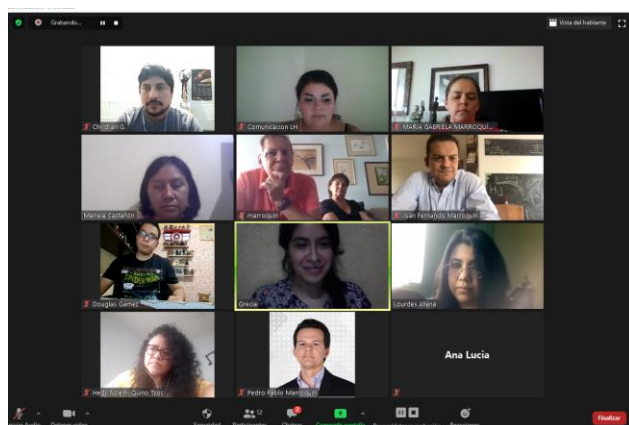


Foto. Captura reunión semanal. 7 de agosto.

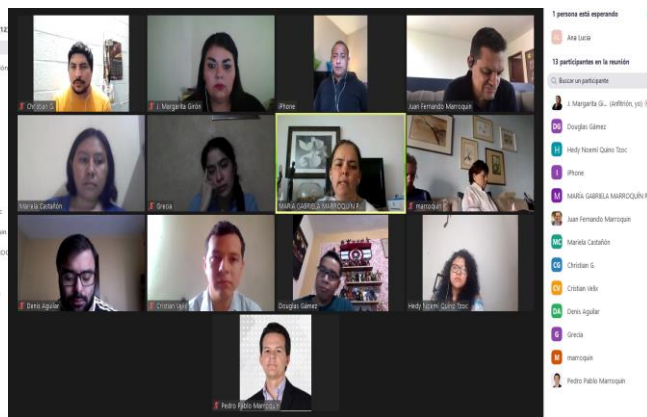


Foto. Captura reunión 14 de agosto de 2020.

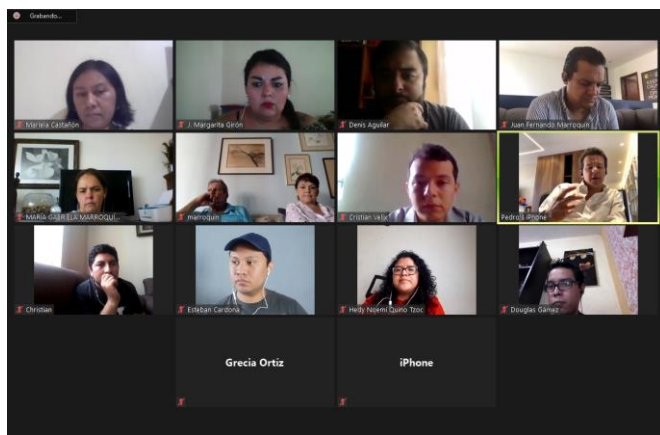


Foto. Captura reunión semanal. 21 de agosto

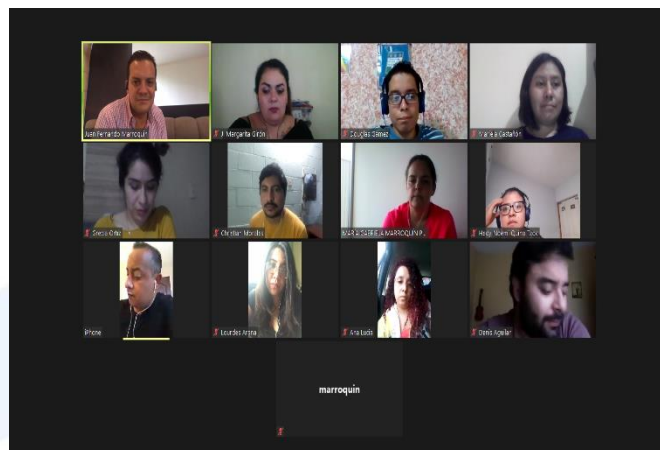


Foto. Captura reunión semanal 4 de septiembre.



## Fotografías 2



Foto. Instalaciones de La Hora en la 9ª calle A, 1-56, zona 1. Ciudad Capital



Foto 1. Mouse pad motivacional, agosto del 2020.

## Fotografías conferencias

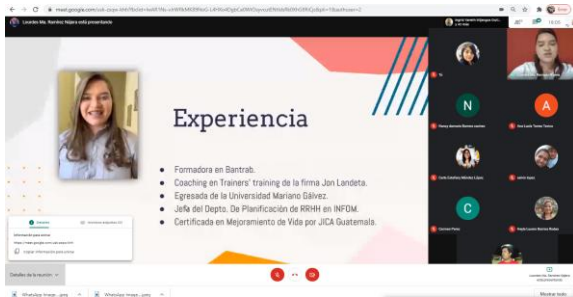


Foto. captura conferencia 28 de agosto.

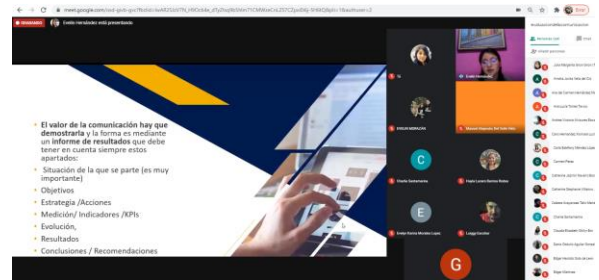


Foto. Captura conferencia 26 de agosto.

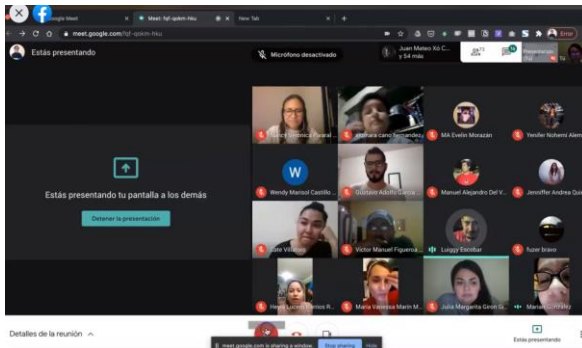


Foto. Captura video conferencia. 19 de agosto.



Foto. Captura video conferencia. 12 de agosto.

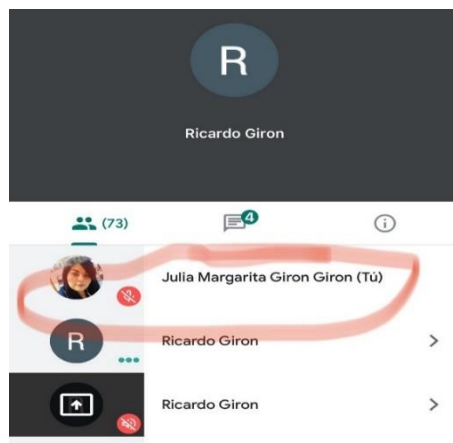


Foto. Captura video conferencia. 15 de agosto.



## Cotizaciones



9a. Calle "A" 4-39, zona 1 Tel: 2253-9727  
e-mail: [impbendfeldt@yahoo.es](mailto:impbendfeldt@yahoo.es)

Guatemala, 27 de Julio de 2020

Señores:  
Margarita  
Pte.

Estimados Señores:

Buenos días, espero que se encuentre bien, le estoy enviando la cotización que me solicitará:

10	Manuales tamaño carta impresos a dos colores de tinta con base de 50 paginas (25 Hojas) pasta impresa a foll color portada y contra portada
	PRECIO UNITARIO Q. 110.0
	Q. 1100.00

Agradezco mucho su atención, espero trabajar para usted.

Ana Lourdes Bendfeldt

NIT: 318204-5  
Tiempo de Entrega: Dependiendo su necesidad  
FORMA DE PAGO: contra entrega con cheque / transferencia o efectivo  
SUJETO A PAGOS TRIMESTRALES  
LB/lb





**LITOGRAFIA E IMPRENTA**  
*Multiservicios De Publicidad Impresa*

**COTIZACION**

**2018003**

Cliente: **Margarita Giron**  
att. Margarita Giron

fecha: 228 Julolo 2020

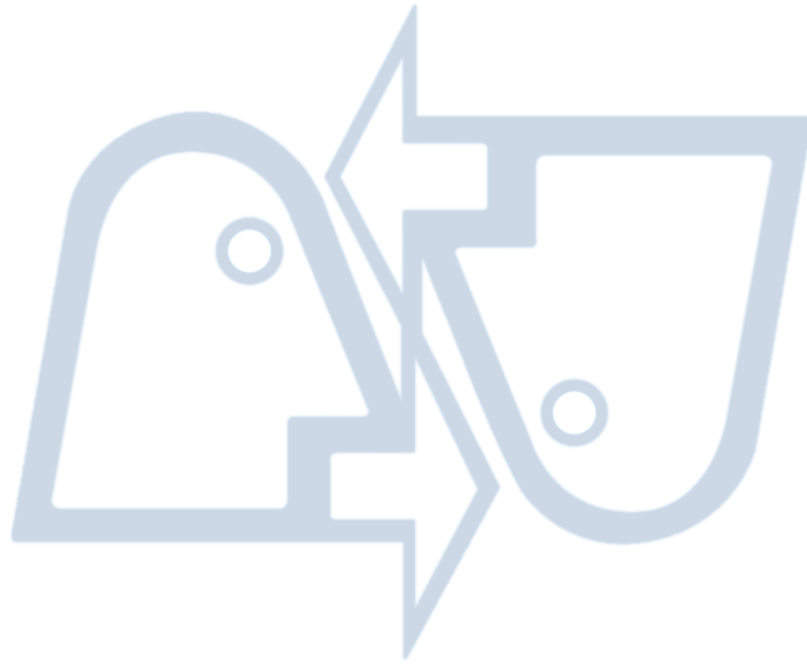
- Volantes
- Facturas
- Mantas en vinyl
- Full color
- Bitfolianos
- Trifolianos
- Brochures
- Sobres
- Targetas de presentacion
- Libros
- Revistas
- Folleto
- Etiquetas
- Autoadhesivos
- Diseño Grafico
- Logotipos
- Negativos Digitales
- Pacas Digitales etc.

CANT.	DESCRIPCION	UNITARIO	TOTAL
10	manuales impresos a dos colores en papel bond 80 grms. 50 hpaginas 11 x 17 tito y retiro la portada va impresa a full color solo tiro	Q. 45.00 Q.	450.00
		Q.	450.00

**CONDICIONES DEL TRABAJO**

50% anticipo al autorizar la orden  
50% contra entrega

Edgar Bran  
Director Comercial  
Cel. (502)4192-9075



# Comunicación

*creando futuro*

