

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

**DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA  
EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA Y CULTURA  
ORGANIZACIONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN  
FÍSICA –DIGEF-EN EL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES**

**SAMUEL ACEITUNO JUÁREZ  
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**GUATEMALA, OCTUBRE DE 2021**

**Universidad de San Carlos de Guatemala**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ejercicio Profesional Supervisado

**Diagnóstico y estrategia de comunicación interna para el fortalecimiento del clima y cultura organizacional de la Dirección General de Educación Física –DIGEF- en el departamento de Servicios Generales**

Presentado por

Samuel Aceituno Juárez

Previo a optar por el título de

Licenciado en Ciencias de la Comunicación

Asesora

M.A. Evelin Hernández

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

**Director**

Lic. César Augusto Paiz Fernández

**Consejo Directivo**

**Representantes Docentes**

M.A. Silvia Regina Miranda López

**Representantes Estudiantiles**

José Guillermo Herrera López

Gerardo Iván Porres Bonilla

**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

**Supervisoras**

M.A. Evelin Morazán Gaitán

M.A. Evelin Hernández

Lcda. Krista María Ramírez

Lcda. Brenda Yanira Chacón Arévalo

**Supervisores**

M.A. Marvin Sarmientos Yuman

Lic. Luis Fernando Lucero

Lic. Mynor René Martínez

Lic. Julio Sebastián Chilín



Guatemala, octubre 15 de 2021

Estudiante de EPS de Licenciatura  
Samuel Aceituno Juárez  
Carné 9715628  
Presente.

Para su conocimiento y efectos se hace constar que:

Después de evaluar su trabajo académico impreso y de manera virtual, titulado: **“DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN FÍSICA –DIGEF- EN EL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES.”** y luego 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.

Por tanto, se autoriza el trabajo final en el acta de cierre respectiva e impresión de su trabajo final de EPSL en un número de cinco (5) ejemplares impresos; así como tres (3) CD's con el documento incluido en formato PDF, los cuales deberá entregar un ejemplar a la institución o empresa, el resto a Coordinación del EPSL, que luego serán entregados a la Biblioteca Central, a Biblioteca de Flavio Herrera, y a Secretaría de la E.C.C.

Sin más que hacer constar:

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

  
M.A. Evelin Hernández  
Supervisora

  
M.A. Evelin Morazán  
Supervisora

  
Dr. José María Torres Carrera  




Guatemala 4 de marzo de 2021  
EPSL-C002

Licenciado.  
Alex Gudiel  
**Dirección General de Educación Física – DIGEF**  
Presente.

Distinguido Licenciado Gudiel

Por medio de la presente se solicita aceptar como practicante del programa de graduación del EPS de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, al estudiante **Samuel Aceituno Juárez**, carné no. **9715628** quién manifestó su deseo de hacer Práctica Supervisada en su institución, para el efecto se requiere lo siguiente:

- Extenderle, por favor una carta de aceptación y trabajar por medios electrónicos, plataformas virtuales, presencial, semipresencial, híbrida, o como su institución lo determine.
- Facilitarle los materiales para hacer su práctica.
- Aceptar dentro del Plan y Estrategia de Comunicación del 2021 de su institución, que al estudiante tenga la oportunidad de hacer un diagnóstico con medios electrónicos o plataformas virtuales, elaborar un plan y ejecutar una estrategia, que contribuya al mejoramiento del proceso de comunicación interna o externa de su institución.
- Autorizar que se supervise el Ejercicio Profesional –EPSL cuando las condiciones sanitarias lo permitan por la emergencia Sanitaria actual por el COVID-19.
- Que se autorice el informe final de resultados de dicha investigación.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



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

cc. Archivo  
MA. Evelin Morazán

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

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

(502) 2418-8920





GOBIERNO *de*  
GUATEMALA  
DR. ALEJANDRO GIAMMATTEI

MINISTERIO DE  
EDUCACIÓN



Guatemala, 18 de marzo de 2021


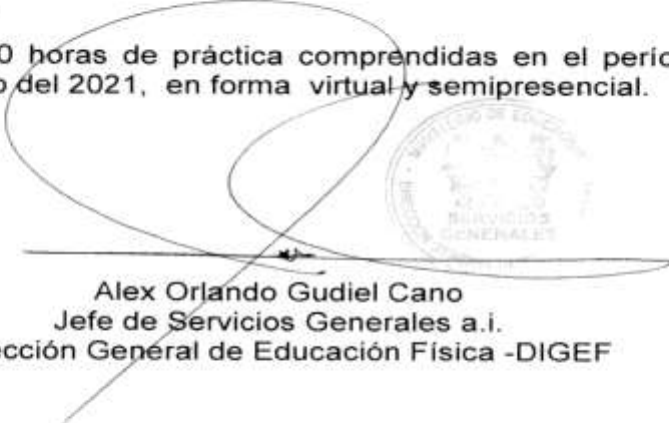
Dr. José María Torres Carrera  
**Coordinador EPS Licenciatura**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estimado Dr. Torres

Por este medio de la presente me dirijo a usted, para hacer de su conocimiento que hemos autorizado al estudiante: Samuel Aceituno Juárez, con número de carné 9715628, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, a la realización del Ejercicio Profesional Supervisado, correspondiente a la carrera de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, en nuestra entidad "Dirección General de Educación Física" -DIGEF-, nos adecuaremos a las políticas de distanciamiento y protocolos sanitarios de su respetable institución.

Debiendo cumplir 350 horas de práctica comprendidas en el periodo del 22 de marzo al 30 de agosto del 2021, en forma virtual y semipresencial.

Atentamente,



Alex Orlando Gudiel Cano  
Jefe de Servicios Generales a.i.  
Dirección General de Educación Física -DIGEF

**Dirección General de Educación Física**

32 Calle 9-10 Zona 11 Colonia Granal I Ciudad de Guatemala  
PBX: (502) 2319 6800



[www.digef.edu.gt](http://www.digef.edu.gt)

siguenos en:



[digefgt](https://www.instagram.com/digefgt)



[@digefgt](https://twitter.com/digefgt)



[digef Guatemala](https://www.youtube.com/digefgt)



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



## Dedicatoria A:

- Jesucristo** Por ser mi Señor y Salvador Josué 1:9
- Mi Padre** Francisco Aceituno Espinoza por su amor, consejo, ejemplo de fe en Dios y por ser mi mejor amigo, gracias mi viejo.
- Mis amores** Elena Juárez Ramírez (+) misión cumplida mamá, a mi hermano Josué Francisco Aceituno Juárez (+), y mi sobrina Leidy Laura Huertas (+), con amor eterno hasta el cielo.
- Mi familia** Ramiro, Griselda, Ingrid, Rosa, Ruth, Carmen y Azucena gracias por su apoyo, porque nunca me dejaron solo en mi peor momento de mi vida. Gracias hermanas y hermano.
- Mis sobrinos** Ángel José, Patrick, Marcos, Andy, Escarlet, Yelena, Josué, Samuel, Odbul, Abner, Raquel y Abigail. Los amo.
- Mis amigos** Julio Vásquez, Erick Vásquez, Alejandro García, Jorge Orellana, Fernanda Ramos, Heidi Estrada, Jesica Díaz, Gracias por su cariño, amistad y hermandad, porque siempre han estado en mis fracasos y triunfos.
- Mi madrina:** María Guísela Cordon Aquino siempre serás mi inspiración para luchar, trabajar y nunca desmayar.





## **Agradecimientos A:**

- La Institución:** Dirección General de Educación Física y en especial al departamento de Servicios Generales y Promoción y Divulgación por su gran apoyo para realizar el EPS.
- Los Licenciados:** Lic. Alex Gudiel por confiar en mí.  
Lic. Josué Morales gracias por sus consejos y apoyo de todo su personal.  
Lic. Walter Alemán por creer en mí y estar siempre en las buenas y en las malas. Gracias amigo.
- Mis compañeros:** Eddy Recinos, Heber López, y Alejandro Aguilar. Por su apoyo incondicional para terminar la última etapa de mi carrera.
- Mi amigo:** Jorge Quevedo. Todo es posible para los que creen en Dios.
- Mis asesores:** Dr. José María Torres Carrera  
M.A. Evelin Morazán Gaitán  
M.A. Evelin Hernández  
Lcda. Krista María Ramírez  
Gracias por sus consejos, profesionalismo, conocimientos y experiencia para la culminación de este trabajo.
- Grupo:** De estudiantes del EPS, por su enorme apoyo incondicional.



## Índice

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
Índice de Tablas .....	i
Índice de Figuras .....	ii
Índice de Anexos .....	v
Introducción.....	vi
Antecedentes de la investigación.....	viii
Justificación.....	x
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
1. Diagnóstico Comunicacional.....	1
1.1 La Institución .....	1
1.2 Perfil institucional .....	1
1.3 Ubicación geográfica.....	1
1.3.1 Área geográfica .....	1
1.3.2 Área etnográfica.....	2
1.3.3 Área social.....	3
1.3.4 Área Cultural .....	3
1.4 Integración y alianzas estratégicas .....	4
1.5 Origen e historia.....	5
1.6 Departamentos o dependencias de la institución .....	6
1.6.1 Dirección General.....	7
1.6.2 Promoción y divulgación de educación física.....	7
1.6.3 Subdirección General Administrativa.....	8
1.7 Organigrama de la institución.....	12
1.8 Misión.....	13



1.9 Visión .....	13
1.10 Objetivos institucionales.....	13
1.11 Público objetivo .....	14
1.12 Diagnóstico comunicacional.....	17
1.13 Objetivo general.....	18
1.14 Objetivos específicos del diagnóstico comunicacional .....	18
1.15 Tipos de investigación.....	18
1.16 Enfoque de la investigación y cómo se divide.....	20
1.17 Técnicas de recolección de datos: .....	21
1.17.1 Observación.....	21
1.17.2 Documentación.....	24
1.17.3 Entrevistas de profundidad.....	25
1.17.4 Encuestas .....	31
1.18 Interpretación de resultados.....	33
1.18.1 Análisis de los datos recopilados de la información encuestada del tema Comunicación interna.....	34
1.18.2 Análisis de los datos recopilados de la información encuestada del tema Clima Organizacional: .....	45
1.18.3 Análisis de los datos recopilados de la información encuestada del tema Cultura Organizacional: .....	54
1.18.4 Análisis de los datos recopilados de la información encuestada del tema Salud y Seguridad Ocupacional.....	61
1.19 Análisis FODA.....	68
1.20 Problemas detectados .....	71



1.20.1	Comunicación interna: .....	71
1.20.2	Clima Organizacional .....	72
1.20.3	Cultura Organizacional .....	72
1.20.4	Salud y Seguridad Ocupacional .....	73
1.21	Planteamiento del problema comunicacional .....	73
1.21.1	Respuesta hipotética .....	73
1.22	Indicadores de éxito .....	74
1.23	Proyecto a desarrollar .....	76
CAPÍTULO II.....		77
2	Plan Estratégico de Comunicación .....	77
2.1	Descripción técnica del Plan Estratégico de Comunicación .....	78
2.2	Misión del Plan Estratégico de Comunicación .....	79
2.3	Visión del Plan Estratégico de Comunicación.....	79
2.4	Elementos Comunicacionales .....	79
2.4.1	La comunicación organizacional interna: .....	79
2.4.2	Tipos de comunicación interna:.....	80
2.4.3	Objetivos de la comunicación interna.....	82
2.4.4	Cultura Organizacional .....	83
2.4.5	Clima Organizacional .....	84
2.4.6	Salud y Seguridad Ocupacional.....	86
2.5	Alcances y límites de la estrategia .....	88
2.6	Metodología para la aplicación de la estrategia comunicacional.....	90
2.6.1	Objetivo general .....	92
2.6.2	Objetivos específicos .....	92



2.6.3 Acciones para conseguir los objetivos .....	92
2.6.4 Los indicadores para medir su cumplimiento .....	95
2.6.5 Los instrumentos.....	96
2.6.6 Actividades para operatividad de la estrategia 1 Talleres .....	98
2.6.7 Actividad 2: Manuales institucionales .....	104
2.6.8 Actividad 3: Productos Promocionales .....	105
2.6.9 Actividad 4: Campaña de información impresa .....	106
2.7 Financiamiento.....	107
2.8 Presupuesto .....	108
2.9 Beneficiarios .....	109
2.10 Recursos Humanos .....	110
2.11 Área Geográfica de Acción .....	112
2.12. Cuadro comparativo de la estrategia .....	113
2.13 Cronograma del Plan de Comunicación .....	117
CAPÍTULO III .....	118
3. Informe de Ejecución .....	118
3.1 Taller de Salud y Seguridad Ocupacional .....	119
3.2 Taller de Dinámicas de equipo .....	121
3.3 Taller de Clima Organizacional .....	123
3.4 Taller de Cultura Organizacional .....	125
3.5 Campaña informativa impresa 3 ejes importantes .....	127
3.6 Actividades y calendarización .....	136



Conclusiones.....	137
Recomendaciones .....	138
Referencias .....	139
Anexos.....	143





## Índice de Tablas

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
Tabla 1 Número de colaboradores del Departamento de Servicios Generales .....	15
Tabla 2 Nombres y puesto del personal entrevistado .....	26
Tabla 3 Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades .....	69
Tabla 4 Alcances y límites de la Estrategia de Comunicación Interna –DIGEF- .....	89
Tabla 5 Acciones de la estrategia .....	94
Tabla 6 Actividades de la Estrategia de Comunicación Interna –DIGEF- .....	97
Tabla 7 Taller de Cultura Organizacional .....	98
Tabla 8 Taller de Clima Organizacional .....	99
Tabla 9 Taller de Medios de Comunicación .....	100
Tabla 10 Taller de Dinámicas de Trabajo en Equipo .....	101
Tabla 11 Taller de Medidas de Bioseguridad y Primeros Auxilios .....	102
Tabla 12 Taller de Salud y Seguridad Ocupacional .....	103
Tabla 13 Manuales Institucionales .....	104
Tabla 14 Productos Promocionales.....	105
Tabla 15 Campaña de Información Impresa .....	106
Tabla 16 Presupuesto del Plan de Comunicación.....	108
Tabla 17 Comparación de la Estrategia .....	113
Tabla 18 Cronograma de actividades en semanas .....	117
Tabla 19 Descripción del taller de salud y seguridad ocupacional.....	119
Tabla 20 Descripción del Taller de Dinámicas de equipo .....	121
Tabla 21 Descripción del Taller de Clima Organizacional .....	123
Tabla 22 Descripción del Taller de Cultura Organizacional .....	125
Tabla 23 Descripción del Afiche Salud y Seguridad Ocupacional.....	127
Tabla 24 Descripción Afiche Trabajo en Equipo .....	130
Tabla 25 Descripción del Afiche de Concientización de Vacunación.....	133
Tabla 26 Cronograma de todas las actividades .....	136
Tabla 27 Entrevistas Lic. Alexander Gudiel y Jadira Mansilla .....	147
Tabla 28 Entrevista Licda. Evelyn Garavito y Jorge Quevedo .....	148



## Índice de Figuras

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
Figura 1 Ubicación Geográfica de las instalaciones DIGEF.....	2
Figura 2 Organigrama General de la Dirección General de Educación Física –DIGEF- .....	12
Figura 3 Esquema del público objetivo Dirección General de Educación Física –DIGEF- .....	16
Figura 4 ¿Cada vez que se le comunica un mensaje de información relacionado a su trabajo es de manera clara y comprensible? .....	34
Figura 5 ¿Se puede comunicar con su jefe inmediato de la misma manera que él o ella se comunica con usted? .....	35
Figura 6 ¿Se respeta la jerarquía como parte de la comunicación interna? .....	36
Figura 7 ¿Normalmente usted recibe alguna retroalimentación de lo que se comunica en los mensajes de información? .....	37
Figura 8 ¿Su jefe inmediato le informa cuando hay cambios en las prioridades de su trabajo? ...	38
Figura 9 ¿Su jefe inmediato le solicita sus opiniones, ideas, o sugerencias para mejorar su trabajo? .....	39
Figura 10 ¿Lo convocan a reuniones de trabajo? .....	40
Figura 11 ¿Existe alguna distorsión cuando se comunica con sus compañeros de trabajo? .....	41
Figura 12 ¿Indique cuál o cuáles de los siguientes medios recibe la información en cuanto a las iniciativas, actividades o labores diarias en su puesto de trabajo? .....	42
Figura 13 ¿Cuál o cuáles redes sociales conoce de la Dirección General de Educación Física....	43
Figura 14 ¿Está suscrito alguna red social de la –DIGEF-? .....	44
Figura 15 ¿Su jefe inmediato toma en cuenta su opinión en las decisiones de trabajo? .....	45
Figura 16 ¿Considera que su trabajo es importante para la institución? .....	46
Figura 17 ¿Recibe capacitación adecuada para realizar su trabajo? .....	47
Figura 18 ¿Considera que existe integración y cooperación entre los trabajadores de su departamento? .....	48
Figura 19 ¿Su jefe inmediato realiza lo necesario para fortalecer la confianza en el equipo de trabajo que pertenece? .....	49





Figura 20 ¿Considera agradable el ambiente de trabajo en la institución? .....	50
Figura 21 ¿Existen chismes o rumores que afecten el desempeño de sus labores en su puesto de trabajo? .....	51
Figura 22 ¿Está satisfecho (a) con el cargo que actualmente desempeña? .....	52
Figura 23 ¿Las relaciones con sus compañeros de trabajo lo motivan a tener un mejor desempeño en su cargo? .....	53
Figura 24 ¿Cuándo realiza su trabajo tiene autoridad delegada y puede decidir y actuar? .....	54
Figura 25 ¿Considera que su jefe inmediato practica lo que predica en relación con el liderazgo? .....	55
Figura 26 ¿Trabaja con algún código de ética que guíe su comportamiento en su puesto de trabajo y que le diga lo que está bien o mal? .....	56
Figura 27 ¿Ha intentado hacer cambios positivos en su puesto de trabajo y encuentra resistencia de parte de sus compañeros o su jefe inmediato? .....	57
Figura 28 ¿Le han dado a conocer la misión, visión y valores de la institución? .....	58
Figura 29 ¿Pone en práctica el slogan de la institución en su vida personal y de trabajo? .....	59
Figura 30 ¿Se siente identificado y motivado en trabajar en la institución? .....	60
Figura 31 ¿Lo han capacitado en temas de salud y seguridad ocupacional en su puesto de trabajo? .....	61
Figura 32 ¿Conoce los riesgos laborales que tiene su puesto de trabajo? .....	62
Figura 33 ¿Conoce las salidas de emergencia en su puesto de trabajo? .....	63
Figura 34 ¿Fue capacitado en riesgos laborales en temas de COVID-19 en la institución? .....	64
Figura 35 ¿Considera que puede contagiarse en su puesto de trabajo del COVID-19? .....	65
Figura 36 ¿Ha recibido información sobre el COVID-19 en su puesto de trabajo? .....	66
Figura 37 ¿La institución le ha brindado el Equipo de Protección Personal, en caso de realizar un trabajo con alto riesgo laboral? .....	67
Figura 38 Flujo de Comunicación Organizacional Interna .....	80
Figura 39 Taller de Salud y Seguridad Ocupacional .....	120
Figura 40 Taller Dinámicas de equipo .....	122
Figura 41 Taller de Clima Organizacional .....	124



Figura 42 Taller de Cultura Organizacional .....	126
Figura 43 Afiche campaña informativa salud y seguridad ocupacional .....	128
Figura 44 Instalación de afiches en bodega de materiales y herramientas .....	129
Figura 45 Afiche Campaña de información trabajo en equipo.....	131
Figura 46 Instalación de afiches en oficina de Servicios Generales y Garita de Seguridad .....	132
Figura 47 Afiche: Campaña de información Yo me vacuno.....	134
Figura 48 Instalación de afiches en comedores de hombres y mujeres campaña Yo me vacuno	135
Figura 49 Página de Facebook @digefgt .....	143
Figura 50 Cuenta de Instagram @digefgt .....	143
Figura 51 Canal de You Tube Digef Guatemala .....	144
Figura 52 Cuenta de Twitter @digefgt .....	144
Figura 53 Página de internet de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-.....	145
Figura 54 Boletas de entrevistas .....	146
Figura 55 Boleta de Encuesta personal operativo de Servicios Generales .....	143
Figura 56 Bitácora de Observación 1 .....	144
Figura 57 Bitácora de Observación 2.....	145
Figura 58 Instalaciones de la Dirección General de Educación Física .....	146
Figura 59 Cotización estación de bioseguridad.....	147
Figura 60 Cotización de Mascarillas.....	148
Figura 61 Cotización de playeras .....	149
Figura 62 Cotización de afiches .....	150
Figura 63 Cotización de banner promocional .....	151
Figura 64 Cotización de gorras.....	152
Figura 65 Cotización de Rótulos de Señalización .....	152



## Índice de Anexos

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
Anexo 1 Redes Sociales de la Dirección General de Educación Física .....	143
Anexo 2 Boletas de entrevistas profundas .....	146
Anexo 3 Recopilación de datos de las entrevistas de profundidad .....	147
Anexo 4 Boletas de encuestas personal operativo .....	143
Anexo 5 Modelo de bitácoras de observación.....	144
Anexo 6 Fotografías de las instalaciones DIGEF.....	146
Anexo 7 Cotizaciones virtuales de Marketplace Facebook.....	147



## Introducción

El presente informe corresponde al proceso del Ejercicio Profesional Supervisado (EPS), previo a optar el grado de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

En la actualidad debido a los cambios ocurridos en el año 2020 por temas de bioseguridad del Covid-19, las entidades y públicas tienen que hacer un mayor esfuerzo para comunicarse con sus colaboradores es por eso que es necesario identificar las debilidades y fortalezas del público objetivo en su entorno laboral, y una forma de hacerlo es por medio de la comunicación organizacional.

El estudio que a continuación se presenta se integra de dos capítulos los cuales se constituyen con una investigación de campo y una propuesta de un plan estratégico de comunicación interna para el departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-.

En el primer capítulo se realizó un diagnóstico comunicacional, el cual tuvo como objetivo investigar la situación actual de los medios de comunicación interna utilizados por las autoridades y los colaboradores que integran la institución, así como establecer la eficacia y eficiencia en el momento de enviar y recibir mensajes informativos a sus miembros.

La identificación del público objetivo interno fue fundamental para realizar el estudio por medio de técnicas de investigación como fue la observación directa participativa, encuestas y entrevistas, con el propósito de obtener los datos importantes para establecer el funcionamiento actual de la comunicación organizacional interna, el clima laboral, la cultura organizacional, la salud y seguridad ocupacional.



El segundo capítulo describe el Plan Estratégico de Comunicación, el cual contiene las acciones necesarias para fortalecer los procesos de información entre los colaboradores y las autoridades del departamento de Servicios Generales. Las estrategias a implementar para mejorar el clima y cultura organizacional serán por medio de talleres y capacitaciones para aumentar el trabajo en equipo y motivar a los colaboradores a maximizar su productividad laboral.

Así mismo se presentan los recursos humanos, el financiamiento, el presupuesto, los productos comunicacionales y el cronograma de actividades para ser realidad la estrategia.

El tercer capítulo se presenta la ejecución de cada acción programa en el Plan Estratégico de Comunicación, las cuales se realizaron en las instalaciones de la –DIGEF-, junto con los colaboradores de Servicios Generales.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones, a las que se llegaron al terminar la investigación y la bibliografía consultada y anexos.



## **Antecedentes de la investigación**

El desarrollo de una estrategia de comunicación interna en la Dirección General de Educación Física –DIGEF-, les corresponde directamente a los departamentos de Promoción y Divulgación y de Recursos Humanos; el primero actualmente desarrolla contenido audiovisual para las plataformas virtuales de Facebook, Instagram, Twitter y YouTube, pero sus videos y mensajes están orientados al público objetivo externo de la institución, como lo son los niños y jóvenes de edad escolar. Dejando un lado el contenido estratégico de la comunicación interna.

El departamento de Recursos Humanos es el segundo ente encargado de realizar las políticas de desarrollo organizacional en temas capacitación de conocimientos y habilidades del personal operativo de Servicios Generales, y que hasta el momento no ha recibido ninguna formación en temas de comunicación interna, cultura organizacional, clima laboral y salud ocupacional.

En algunos casos el personal encargado de la salud y seguridad ocupacional de la institución ha puesto en marcha acciones pequeñas para la prevención de contagio del COVID-19, pero no un plan de trabajo estructurado y dado a conocer a los colaboradores.

En la Dirección General de Educación Física –DIGEF-, no se ha realizado un análisis de comunicación interna y externa hasta el momento, por lo cual no existen documentos de investigación que se tenga para realizar las consultas respectivas.

Existe un documento de un estudio de capacitación de liderazgo y motivación para el personal de la –DIGEF-, pero para el departamento curricular que es otra área muy distinta al departamento de Servicios Generales que es más de trabajo operativo que administrativo, dicho informe fue realizado por Brenda Pernilla en el año 2012 como parte del EPS de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.



Sin investigaciones de comunicación organizacional interna en la Dirección de Educación Física –DIGEF-, se tiene la oportunidad de generar las estrategias adecuadas para el fortalecimiento de la comunicación interna y la cultura organizacional de la institución, con el objetivo de reducir los riesgos laborales en los puestos de trabajo.



## Justificación

La comunicación organizacional interna es considerada como una disciplina relativamente nueva, ya que tan sólo hace tres décadas que se ubicó en el campo de las ciencias sociales, “sus inicios se dieron en Estados Unidos, hace unas décadas después se arraiga en países de Latinoamérica como México, Brasil, Argentina y Colombia, que han sido sus principales promotores”(Garrido, 2008, p.11)

“Una comunicación interna bien estructurada debe señalar con claridad qué información es transmisible y con qué formas. Así llegará con eficacia a los distintos públicos ajustándose siempre a los objetivos de la institución” (Cordón, 2010, p. 15). Por eso su principal meta es involucrar en la estrategia a todos los miembros del equipo, aunque deba liderarse desde la dirección.

En el caso de Guatemala, es muy poca la información que se encuentra de comunicación organizacional interna. Este tema aún no tiene el reconocimiento por todas las organizaciones nacionales. Sin embargo, recientemente se ha visto la necesidad de implementar estrategias que contribuyan a mejorar la comunicación, entre los colaboradores de diferentes instituciones gubernamentales por la crisis de comunicación en tiempos de pandemia COVID-19.

La importancia de esta estrategia es porque el diagnóstico comunicación interna en la Dirección General de Educación Física –DIGEF- en el departamento de Servicios Generales. Se estableció los problemas de comunicación entre jefes y colaboradores, un clima organizacional débil, cultura organizacional sin identidad, los ruidos en los mensajes y los medios de comunicación utilizados para transmitir la información no son los adecuados.

Las organizaciones de éxito como la Dirección General de Educación Física –DIGEF- deben de conocer la importancia de la comunicación interna y la información, porque pueden comprender y contribuir en gran parte a mejorar el ambiente comunicativo y el clima laboral en la institución, pero existe un problema interno con los colaboradores llamado “resistencia al cambio”, el cual se





debe eliminar, esto sucede únicamente con estrategia de fortalecimiento a la cultura organizacional de la –DIGEF–.

La comunicación interpersonal constituye un elemento fundamental en el funcionamiento de la Dirección General de Educación Física –DIGEF– en el departamento de Servicios Generales, ya que la institución está formada por personas (jefes inmediatos, personal administrativo, personal operativo, por eso toda comunicación interna debe aumentar la comprensión, transmitir ideas y sentimientos, promover el entendimiento entre todos los colaboradores en todos los niveles jerárquicos.

Esta comunicación interna también abarca los canales de información utilizados para hacer ese traslado de mensajes correctos y precisos; y que los colaboradores no tengan ninguna interferencia de ruidos en el momento de hacer la decodificación, y por lo tanto podrán trabajar con armonía en su puesto laboral. Es por eso por lo que se evaluó los medios actuales que usan los jefes y colaboradores de la –DIGEF–, para comunicarse internamente, encontrando medios oficiales sin uso y otros informales más eficaces.

La pandemia del COVID-19 a nivel mundial y en Guatemala, cambio la forma de vivir de todas las personas, y en especial la forma de trabajar en las instalaciones de los centros laborales tanto privados y públicos a nivel nacional en el año 2020, es por eso por lo que es necesario hacer campañas de divulgación de prevención para evitar el contagio del virus en los colaboradores en la –DIGEF–

La evaluación de las estrategias de prevención en salud y seguridad ocupacional y el plan COVID-19 era necesaria en la Dirección General de Educación Física –DIGEF–, con el propósito de establecer que se ha hecho en la institución para evitar la propagación del virus en las instalaciones de cada puesto de trabajo. Es decir, cuál es la información proporcionada al trabajador, las capacitaciones de prevención y los insumos utilizados como medios de políticas de bioseguridad.



La estrategia de comunicación interna beneficia en primer lugar a todos los colaboradores que integran el departamento de Servicios Generales de la Dirección de Educación Física –DIGEF-, y a la misma institución en fortalecer el clima y cultura organizacional.



## CAPÍTULO I

### 1. Diagnóstico Comunicacional

#### 1.1 La Institución

**Dirección General de Educación Física –DIGEF–**

#### 1.2 Perfil institucional

La Dirección General de Educación Física –DIGEF–, es una institución estatal que pertenece al Ministerio de Educación de Guatemala. La –DIGEF– promueve, desarrolla, promociona la educación física escolar a nivel nacional en las escuelas públicas.

Ayuda a la población estudiantil que vaya creciendo en el ámbito deportivo, creando oportunidades para capacitar a los diferentes profesores de educación física.

#### 1.3 Ubicación geográfica

##### 1.3.1 Área geográfica

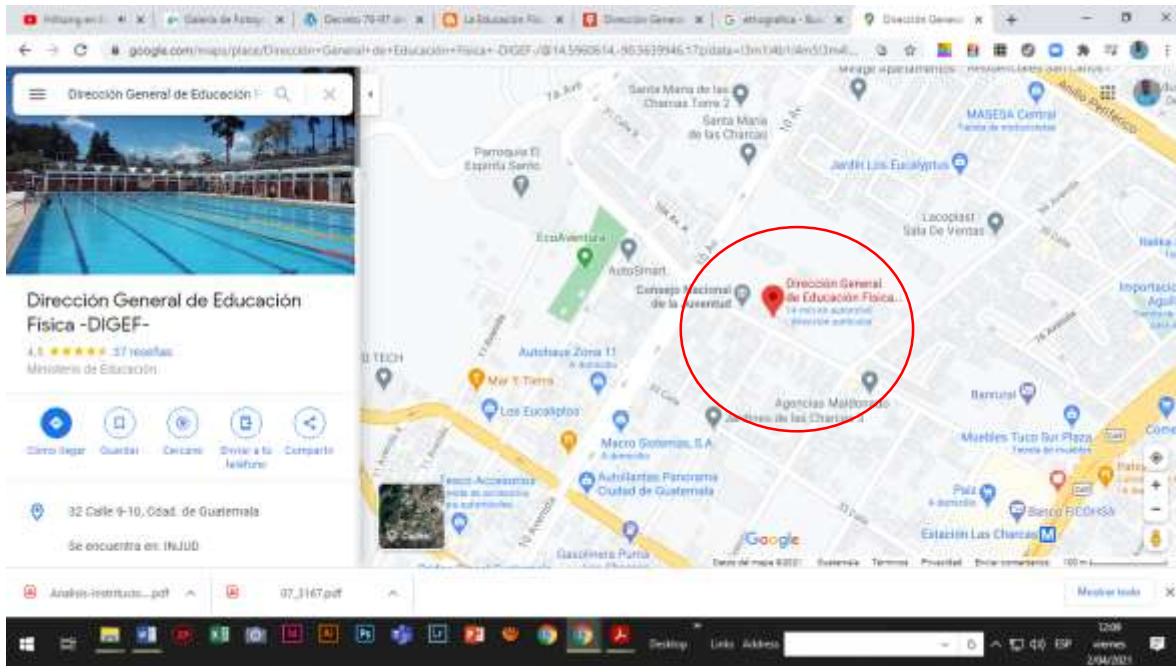
Las oficinas de la Dirección General de Educación Física –DIGEF–, se encuentran ubicadas en la 32 calle 9-10 Zona 11, Colonia Granai I, Ciudad de Guatemala, Departamento de Guatemala Tiene 25 sedes técnicas a nivel nacional abarcando todo el país, en el desarrollo del deporte escolar. Las coordenadas de GPS para llegar a sus instalaciones son las siguientes: **14.59631057156132, -90.56180590336332.**

En la siguiente imagen se puede observar el mapa de la ubicación exacta en la ciudad de Guatemala.



Figura 1

### Ubicación Geográfica de las instalaciones DIGEF



Fuente: Google Maps. [www.google.com](http://www.google.com) consultado 2/4/2021

### 1.3.2 Área etnográfica

Como parte del desarrollo de la educación física en el país, la DIGEF, promueve y desarrolla juegos tradicionales en los diferentes centros educativos de Guatemala. El objetivo es que no se pierdan las costumbres y tradiciones de antaño en la niñez. Los juegos que se realizan en los centros educativos a nivel nacional según su localización geográfica y etnográfica son los siguientes:

- El juego del YOYO
- El juego del capirucho
- El juego del avioncito
- El juego de la cuerda
- El juego de lotería



- El juego de los cincos
- El juego de la perinola
- El juego de los Yax
- El juego del trompo, etc.

### 1.3.3 Área social

La Dirección General de Educación Física, se integra en todos los ámbitos sociales de la familia y de las comunidades. Formando nuevos ciudadanos con valores de responsabilidad, disciplina y trabajo en equipo, teniendo como base en el deporte. Sus programas abarcan todas las escuelas públicas en los 341 municipios del país.

Uno de los aspectos a resaltar es que la –DIGEF-, realiza los deportes de inclusión para personas con discapacidades especiales, haciendo de ellos una vida mejor. El slogan de la DIGEF es claro en integrar a toda la sociedad.

### **“Educación Física para toda la vida en familia”**

### 1.3.4 Área Cultural

El aspecto cultural la DIGEF, promociona los deportes tradicionales y federados en varios idiomas, con el objetivo que toda la educación física llegue a todos los niños de nuestro país, según su cultura, su idioma, costumbres y tradiciones. Un deporte que promociona y desarrolla en las escuelas es el Juego de Pelota Maya. El objetivo es valorar el deporte ancestral del país.



## 1.4 Integración y alianzas estratégicas

La Dirección General de Educación Física es una institución creada y reconocida por el estado a través del Ministerio de Educación, desconcentrada a nivel nacional por las 25 sedes técnicas y orientaciones metodológicas de Educación Física. Los fondos son directamente del estado y se encuentra dentro del presupuesto nacional de cada año.

Con la información proporcionada por el Lic. Antonio Pineda del área de Cooperación Institucional se estableció que la –DIGEF-, forma parte del Consejo Nacional del Deporte, la Educación Física y la Recreación –CONADER-, integrado por el Comité Olímpico Guatemalteco, la Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala y el Viceministerio del Deportes y la Recreación del Ministerio de Cultura y Deportes.

Está afiliada desde 1,996 al Consejo del Istmo Centroamericano de Deporte y Recreación –CODICADER-. También integra el Consejo Centroamericano de Deportes y Recreación –CONCECADE- y la Federación Internacional de Deporte Escolar –ISF-.

Según la investigación de campo y la documentación consultada existen otras alianzas interinstitucionales como son:

- Las municipalidades de las cabeceras departamentales para uso de las instalaciones deportivas.
- Con todas las federaciones de los deportes reconocidos a nivel nacional
- Con clubes de fútbol profesional de liga nacional de Guatemala
- Universidad de San Carlos de Guatemala, para promover el deporte escolar.
- Universidades privadas para capacitación docente.
- Consejo Nacional para la Atención de las Personas con Discapacidad –CONADI-



## 1.5 Origen e historia

La Dirección General de Educación Física, es una institución que pertenece directamente al Ministerio de Educación de Guatemala, pero tiene presupuesto propio para promocionar el deporte escolar a nivel nacional.

Sus orígenes se inician directamente en los años 40” después del régimen del general Jorge Ubico, el gobierno del doctor Juan José Arévalo desmilitariza la educación física y la orienta al deporte escolar. El 26 de noviembre de 1947 por medio de un acuerdo gubernativo, se crea la Dirección General de Educación Física.

A pesar de existir como Dirección General de Educación Física, el 8 de octubre de 1986 se emite el Acuerdo Gubernativo 756-86 creando la Dirección de Educación Física, Recreación y Deportes Escolares –DEFREDE-, como dependencia del Ministerio de Educación.

En 1997, en el Decreto 76-97, la Ley Nacional de Cultura Física y del Deporte, le otorga nuevamente el status de Dirección General de Educación Física, siendo la responsable de la promoción y desarrollo de la educación física, recreación y deporte escolar a nivel nacional. En el artículo 32 de dicha ley se crea nuevamente la DIGEF.

Desde finales de 1947, la Dirección General de Educación Física no tuvo una sede permanente. Fue hasta 1963 que contó con una instalación propia ubicada en la 22 calle y 11 avenida de la zona 1, donde permaneció hasta el año de 1996. A partir de 1997 y hasta la fecha, la Dirección General de Educación Física, se ubica en las instalaciones deportivas del Instituto Nacional de la Juventud –INJUD-.

Cuenta con todas las instalaciones deportivas para realizar natación, futbol, Basquetbol, Voleibol, Gimnasia, Judo, Lucha, Ping Pong, Tenis y Balonmano etc.



## 1.6 Departamentos o dependencias de la institución

La Dirección General de Educación Física dentro de su estructura organizacional, tiene al Director General como la máxima autoridad responsable jerárquica de la dependencia. La DIGEF, se integra además por subdirectores quienes tienen a su cargo las subdirecciones administrativas, metodológica y desarrollo interinstitucional. Las Coordinaciones y Departamentos completan la estructura de la institución.

Además, en el marco de la descentralización la Dirección General de Educación Física tiene una Sede Técnica Departamental en cada uno de los 22 departamentos del país. Estas sedes técnicas son las responsables de la planificación, desarrollo y supervisión de los programas curriculares y extracurriculares que se realizan en sus departamentos

El Artículo 35 del Decreto número 76-97 menciona que las funciones de la DIGEF son las siguientes:

- a) Promover la práctica sistemática de la educación física en todos los niveles del Sistema Educativo Nacional;
- b) Descentralizar y regionalizar la práctica de la educación física;
- c) Elaborar y aprobar los planes y programas de educación física, para todos los niveles y ciclos educativos;
- d) Autorizar y supervisar el funcionamiento de centros educativos tanto oficiales como privados de formación de docentes en educación física dentro del Sistema Educativo Nacional;
- e) Dirigir, ejecutar, evaluar y supervisar los proyectos, programas y acciones de educación física, de acuerdo con las políticas educativas que se dicten;
- f) Promover mecanismos de integración interinstitucional e intersectorial con entidades afines a la educación física;
- g) Impulsar el desarrollo de la investigación técnica-científica en la educación física nacional;
- h) Impulsar la práctica de la educación física en términos de promoción de salud;
- i) Garantizar la aplicación efectiva y permanente de procesos de evaluación y supervisión de la educación física, dentro del Sistema Educativo Nacional;
- j) Promover y facilitar los mecanismos y medidas de estímulo, dignificación y profesionalización de la labor docente en educación física;
- k) Organizar y programar acciones de Formación y Capacitación de Recursos Humanos en educación física, en correspondencia con las necesidades y el desarrollo educativo del país;
- l) Promover y facilitar los mecanismos y medidas de estímulo, dignificación y profesionalización de la labor docente en educación física;
- m) Garantizar la articulación efectiva del desarrollo curricular y extracurricular de la educación física;
- n) Regular y coordinar el funcionamiento del Instituto de la Juventud y el Deporte; Promover el mejor uso de las instalaciones y edificaciones educativas, recreativas y deportivas al servicio de la educación física nacional;
- o) Programar racionalmente y ejecutar efectiva y correctamente los recursos presupuestarios de la educación física racional, de conformidad con las disposiciones legales de la materia;





- p) Programar la distribución efectiva de los recursos didácticos y la implementación deportiva con destino exclusivo al uso de escolares y al desarrollo de la educación física tanto en su ámbito curricular como extracurricular;
- q) Regular y dirigir la Junta Nacional de Centros de Enseñanza de Educación Física de nivel nacional;
- r) Organizar y desarrollar toda clase de evento de naturaleza científico-académico en materia de educación física y ciencias aplicadas;
- s) Impulsar la creación de programas y escuelas de iniciación deportiva, y de formación de talentos y coordinar su funcionamiento dentro del ámbito extracurricular de la educación física nacional;
- t) Organizar cada dos años los juegos deportivos escolares a nivel nacional y anualmente los juegos deportivos escolares a nivel regional, en correspondencia con la disposición presupuestaria de la entidad (1997, p.22).

### 1.6.1 Dirección General

El Director General de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-, es el responsable jerárquico de la dependencia, siendo nombrado por el Ministro de Educación y teniendo a su cargo la organización, administración, planeamiento y funcionamiento programático de dicha entidad.

La –DIGEF-, se integra además por un Subdirector General específicamente a cargo del área administrativa de la dependencia y de dos coordinadores, uno para el área curricular y otro para el área extracurricular. El artículo no. 40 del Decreto 76-97 describe las funciones del Director General de Educación Física –DIGEF-, siendo estas las siguientes:

- a. Ejercer la representación legal de la Dirección General de conformidad con lo que le establezca la ley y sus reglamentaciones;
- b. Promover la práctica de la educación física en su ámbito curricular y extracurricular dentro del Sistema Educativo Nacional;
- c. Administrar los bienes, recursos y programas de la Dirección General;
- d. Ejecutar las políticas y directrices que dicte el Ministerio de Educación, en materia de educación en general, y el Consejo Directivo de la Dirección General, en materia específica de la educación física;
- e. Elaborar y ejecutar el programa presupuestario de la entidad;
- f. Elaborar y presentar los informes y memoriales en forma anual relativos al desarrollo (1997, p. 26).

### 1.6.2 Promoción y divulgación de educación física

Depende jerárquicamente de la Dirección General y es la responsable de informar, promocionar y divulgar, los diferentes eventos deportivos, la cultura de educación física y recreativa implementada por la Dirección General de Educación Física, con la finalidad de facilitar el acceso



de la población a los servicios que presta la –DIGEF- de conformidad con las políticas institucionales. El Manual de Funciones, Organización y Puestos de la –DIGEF-, del Ministerio de Educación mencionan que las funciones principales de este departamento son las siguientes:

- a. Planificar, organizar, dirigir y coordinar las actividades de promoción y divulgación de la Educación Física de la DIGEF a nivel nacional.
- b. Estudiar, analizar y proponer cambios a los manuales, reglamentos y demás disposiciones e instrumentos.
- c. Monitorear el desarrollo de las actividades y la cobertura de medios de comunicación.
- d. Desarrollar productos creativos e informativos orientados a la promoción de la institución y elabora planes de distribución.
- e. Asesorar al Director General y subdirectores de la DIGEF, en asuntos relacionados con su especialidad.
- f. Brindar asesoría en temas de promoción a la educación física.
- g. Elaborar el plan institucional estratégico de relaciones públicas, que busque un acercamiento con personajes e instituciones, con la finalidad de involucrarlas en el proyecto deportivo de la DIGEF (2010, p.27).

### 1.6.3 Subdirección General Administrativa

Las funciones principales de la Subdirección General Administrativa en el Manual de Funciones, Organización y Puestos de la –DIGEF-, del Ministerio de Educación, menciona que las actividades esenciales son:

- a. Planificar, organizar, dirigir y coordinar la realización de actividades de apoyo administrativo y financiero que contribuyan al desarrollo eficiente y eficaz de la gestión de educación física a nivel nacional.
- b. Velar por el cumplimiento de las políticas y normas dictadas por el Ministerio de Finanzas Públicas, a través de sus órganos ejecutores.
- c. Emitir normas complementarias, en coordinación con la unidad encargada de la elaboración e implementación de procedimientos del Ministerio de Educación.
- d. Elaborar e implementar en coordinación con la Subdirección General de Desarrollo Institucional, estudios pertinentes que contribuyan a la administración eficiente y eficaz del Sistema Integrado de Administración Financiera SIAF-SAG u, otros sistemas aprobados por el Ministerio de Finanzas Públicas e implementados por sus órganos ejecutores.
- e. Asesorar al Director General y Subdirectores Generales de la DIGEF, en asuntos relacionados con administración y ejecución financiera.
- f. Dirigir y coordinar el anteproyecto de presupuesto de la DIGEF.
- g. Proponer las modificaciones presupuestarias de la DIGEF ante la UDAF del Ministerio de Educación y, dar seguimiento a las mismas.
- h. Desarrollar el proceso de la gestión financiera, en las etapas de compromiso, devengado y pagado.
- i. Dar seguimiento y control al manejo del fondo rotativo.
- j. Supervisar, controlar y apoyar la gestión administrativa y/o financiera de las unidades misionales y apoyo técnico de la DIGEF.
- k. Supervisar el proceso para la adecuada administración y control de los bienes de consumo y uso depositados en almacén.



- l. Velar por el cumplimiento de las políticas y normas dictadas por la Direcciones de Bienes del Estado del Ministerio de Finanzas Públicas, que permitan el resguardo y control de todos los bienes de la DIGEF.
- m. Coordinar la asignación de los recursos financieros de las diferentes unidades de la DIGEF, con base al plan operativo.
- n. Apoyar el desarrollo de auditorías por parte de la Auditoría Interna del MINEDUC.
- o. Desarrollar otras funciones afines (2010, p.50).

#### 1.6.3.1 Coordinación Administrativa

Las actividades que realiza la Coordinación Administrativa de la DIGEF desarrollan todas sus funciones con base al Manual de Funciones, Organización y Puestos de la –DIGEF-, del Ministerio de Educación siendo las principales las siguientes:

- a. Planificar, dirigir, coordinar y evaluar las actividades técnicas y administrativas que se realizan en la Coordinación Administrativa de la DIGEF.
- b. Asesorar al Director General y Subdirectores Generales de la DIGEF, en asuntos relacionados al área de administración.
- c. Coordinar la asignación de los recursos materiales administrativos de las diferentes unidades que forman la Dirección Administrativa de la DIGEF.
- d. Convocar y dirigir reuniones técnicas administrativas con miembros de la Coordinación administrativa y de otras unidades administrativas del MINEDUC, para informar, informarse y coordinar actividades sustantivas que coadyuven al logro de la misión, objetivos y funciones de la misma.
- e. Supervisar a los jefes de los departamentos de Compras, Soporte Técnico en Computación, Documentación, reproducción y Archivo y Servicios Generales en la realización de sus tareas en forma técnica y profesional.
- f. Coordinar y establecer los mecanismos necesarios para cubrir oportunamente los requerimientos administrativos, solicitados por las diferentes unidades de la DIGEF.
- g. Coordinar la elaboración del plan operativo anual y el presupuesto correspondiente de la Coordinación administrativa (2010, p.55).

#### 1.6.3.2 Coordinación de Recursos Humanos

El departamento de Recursos Humanos depende jerárquicamente de la Subdirección General Administrativa y es la responsable de asesorar, proponer y aplicar políticas en materia de Administración de Recursos Humanos, de los procesos de admisión, gestión, aplicación, capacitación y desarrollo. Sus actividades principales según el Manual de Funciones, Organización y Puestos –DIGEF- son las siguientes:



- a. Planificar, dirigir, coordinar y evaluar las actividades técnicas y administrativas que se realizan en la Coordinación de Recursos Humanos.
- b. Asesorar al Director General y Subdirectores Generales de la DIGEF, en asuntos relacionados con Administración de Personal.
- c. Desarrollar y supervisar la adecuada ejecución de las funciones asignadas a la Coordinación de Recursos Humanos.
- d. Dirigir, evaluar, analizar y dar solución a problemas relacionados a la Administración de Personal.
- e. Asesorar y orientar a jefes de otras unidades de la DIGEF sobre rescisiones y movimientos de personal.
- f. Control y revisión de la nómina de personal que está bajo los renglones presupuestarios No. 011, 029, 189, 186 y 021.
- g. Establecer los lineamientos y procedimientos para el reclutamiento y selección del personal a contratar.
- h. Velar por la seguridad e higiene ocupacional de la DIGEF.
- i. Coordinar conjuntamente con los jefes de unidades las vacaciones del personal administrativo.
- j. Realizar estudios y proponer proyectos, planes y programas para mejorar la gestión de personal.
- k. Velar por el buen desempeño del recurso humano dentro de la DIGEF (2010, p.146).

### 1.6.3.3 Departamento de Servicios Generales

El departamento de Servicios Generales se encuentra bajo la autoridad jerárquica de la Coordinación Administrativa, y sus funciones principales son las siguientes:

- a. Planificar, organizar, dirigir, coordinar y supervisar las diferentes actividades que le correspondan al Departamento de Servicios Generales.
- b. Brindar asesoría y apoyo a las diferentes unidades de la DIGEF y otras instituciones, relacionadas al área de Servicios Generales.
- c. Elaborar y/o revisar bases para compras de insumos utilizados en la Unidad.
- d. Elaborar e introducir mecanismos de control y supervisión para el desarrollo de los programas administrativos relacionados con Servicios Generales que implementa el Ministerio de Educación.
- e. Integrar comisiones multidisciplinarias para dar soluciones en el área de Servicios Generales a problemas que afronta la DIGEF a nivel nacional.
- f. Velar por el uso adecuado de mobiliario y equipo e insumos proporcionados al departamento, para realizar las tareas asignadas al mismo.
- g. Coordinar con el encargado de transportes, la asignación de vehículos para el cumplimiento de las diferentes actividades.
- h. Coordinar, supervisar y brindar apoyo logístico al área de Montaje de Eventos Deportivos.
- i. Llevar estricto control en la emisión de vales de combustible.
- l. Administrar las llaves de las diferentes oficinas de la DIGEF (2010, p.106).

#### 1.6.3.3.1 Sección de transportes

Esta sección de transportes se encuentra jerárquicamente bajo la autoridad del departamento de servicios generales de la DIGEF, y sus funciones principales son las siguientes:



- a. Planificar, organizar, dirigir, coordinar y evaluar, las actividades técnicas administrativas de la sección de Transportes.
- b. Coordinar la formulación de planes y programas a desarrollarse en la sección de Transportes
- c. Llevar el control y registro de los recursos asignados a la Unidad de Transportes (buses, camiones, microbuses, pick-up etc.)
- m. Evaluar e informar sobre el avance y ejecución de los programas establecidos a su cargo, velando porque los mismos se ejecuten de conformidad con lo planificado. Emitir opinión técnica sobre asuntos relacionados en el área de transportes, y presentarlos al jefe de Servicios Generales para su aprobación ((2010, p.111).

#### 1.6.3.3.2 Sección de Mantenimiento

La sección de mantenimiento se encuentra bajo la autoridad del Departamento de Servicios Generales y sus actividades principales son las siguientes:

- a. Planificar, organizar dirigir y coordinar las diferentes actividades que se realizan en la Sección.
- b. Brindar asesoría relacionada con las funciones de la Sección de Mantenimiento
- c. Llevar el control y registro de los recursos asignados a la Sección de Mantenimiento
- d. Evaluar e informar el avance y ejecución de los programas establecidos a su cargo, velando porque los mismos se ejecuten de conformidad con lo planificado.
- e. Emitir opinión técnica sobre asuntos relacionados en el área de mantenimiento, y presentarlos al jefe de Servicios Generales para su aprobación
- n. Realizar inspecciones periódicas de las instalaciones de la DIGEF (2010, p.126)

#### 1.6.3.3.3 Sección de Montaje de Eventos Deportivos

Las actividades principales de la sección de eventos deportivos son las siguientes:

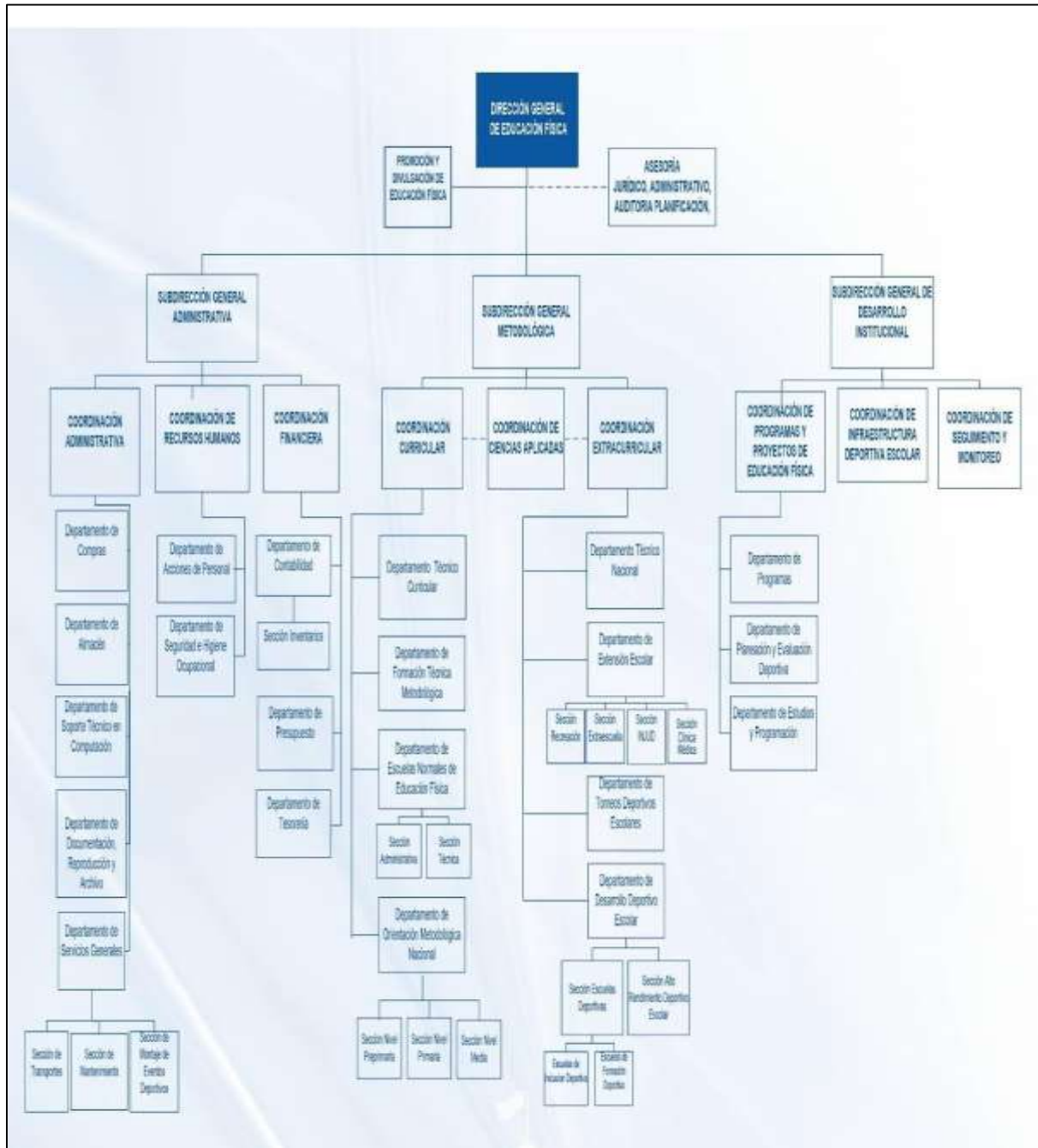
- a. Planificar, organizar, dirigir y supervisar la realización de eventos deportivos y de formación de recursos humanos de las diferentes dependencias de DIGEF y en coordinación con CODICADER, CONFEDE, MINEDUC, CONADER y otras instituciones afines al deporte.
- b. Proporcionar asesoría profesional-especializada en el campo o área de Eventos Deportivos y de formación de recursos humanos a las diferentes dependencias. Velar por la debida implantación y adecuado desarrollo de los programas y/o procedimientos de Eventos Deportivos.
- c. Revisar, analizar y aprobar los requerimientos presentados por las diferentes dependencias.
- d. Emitir opinión técnica sobre asuntos relacionados en el área de Eventos, y presentarlos al jefe de Servicios Generales para su aprobación.
- e. Coordinar y solicitar a la Coordinación financiera la disponibilidad de recursos económicos para la realización de los diferentes Eventos Deportivos.
- o. Coordinar el alquiler de hoteles y espacios para la realización de los Eventos (2010, p.133).



### 1.7 Organigrama de la institución

Figura 2

Organigrama General de la Dirección General de Educación Física –DIGEF–



Fuente: [www.digef.edu.gt](http://www.digef.edu.gt) consultado el 02/04/2021



## 1.8 Misión

Según los Manuales de la Organización y el Departamento de Recurso Humanos, la misión de la Dirección General de Educación Física es la siguiente:

“Formar y desarrollar cultura física en la población escolar de Guatemala a través de la educación física”

## 1.9 Visión

La visión de la Dirección General de Educación Física según lo investigado directamente en la página de internet oficial [www.digef.edu.gt](http://www.digef.edu.gt) es la siguiente:

“Incrementar en la población escolar guatemalteca, la actividad física sistemática y los hábitos saludables para una mejor calidad de vida”

## 1.10 Objetivos institucionales

Los objetivos institucionales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF- se establecen directamente en el Decreto 76-97 del Congreso de la República de Guatemala, en su artículo 7 párrafo A, siendo estos los siguientes:

- **Sistema de Educación Física:** Corresponde al Ministerio de Educación. Se integra con las modalidades de deporte y recreación física escolar, en el ámbito extracurricular. Dicho Ministerio será representado por la Dirección General de Educación Física –DIGEF-.
- El sistema de educación física persigue como objetivo interinstitucional de carácter general, lograr desde su ámbito escolar la iniciación y formación de la actividad física, sistemática como parte de la cultura general de la sociedad, en órdenes de actividad física desarrollo física y mejora de los niveles de salud en función de una elevación de la calidad de vida.



- En cuanto a su objetivo interinstitucional de carácter específico persigue articular la actividad deportiva y recreativa escolar en sus modalidades extra docente y extraaula en proceso de promoción, formación, selección y participación (1997, p.5).

## 1.11 Público objetivo

La Dirección de General de Educación Física –DIGEF-, internamente tiene 2 tipos de públicos objetivos los cuales se describen a continuación:

- a. El personal administrativo profesional (del reglón presupuestal 011, 029, 021 y 189) son todos los colaboradores que integran los departamentos administrativos dentro de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-, son un público objetivo con un nivel de educación diversificado y superior universitario y con acceso a la tecnología diariamente.
- b. El público objetivo delimitado para quienes se integrará el proyecto de elaboración del siguiente Diagnóstico de Comunicación Interna del Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura –EPSL-, son todos los colaboradores que integran el departamento de Servicios Generales que incluye al personal operativo del renglón presupuestal 011 y al personal subcontratado para realizar el trabajo de limpieza y mantenimiento de las instalaciones.

El personal de limpieza de oficinas, áreas comunes y áreas deportivas son mujeres de 18 a 60 años; y personal de mantenimiento de infraestructura, pilotos de vehículos de la institución y personal de eventos deportivos son hombres de 18 a 65 años, para quienes se realizará el diagnóstico de comunicación interna.





Tabla 1

Número de colaboradores del Departamento de Servicios Generales

Departamento	Tipo de personal	Cantidad
<b>Sección de Transportes</b>	Administrativo y pilotos	12
<b>Sección de Eventos Deportivos</b>	Administrativo	6
<b>Sección de Mantenimiento</b>	Administrativo y personal operativo	36

Nota: El total de empleados que laboran en Servicios Generales es de 53 personas.  
Elaboración propia. Abril 2021

El público objetivo externo que tiene la Dirección General de Educación Física –DIGEF-, y que se benefician de todos los programas y proyectos de educación física a nivel nacional son los siguientes:

- a. Las escuelas a nivel nacional de Educación Física instaladas en los 22 departamentos de Guatemala. Creando la proyección de los nuevos profesionales en educación física escolar.
- b. Los profesores de educación física que laboran en todas las escuelas e institutos públicos a nivel nacional, formando a cada uno con las herramientas educativas para el desarrollo profesional en su puesto de trabajo.
- c. El desarrollo de alto rendimiento del deporte escolar es un eje importante dentro de los objetivos de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-y dentro de su público objetivo externo son todos los deportistas escolares que tienen las condiciones físicas para destacar en los diferentes deportes que se promueve dentro de los programas de alto rendimiento del deporte escolar.
- d. Dentro de sus alianzas estratégicas para el desarrollo del deporte escolar nacional un público objetivo esencial son todas las instituciones a nivel público y privado que promueven la formación del deporte escolar a nivel nacional y regional centroamericano.



- e. Los estudiantes del nivel primario, secundario y diversificado son los mayores beneficiados de todos los programas de desarrollo de la educación física escolar.
- f. Las familias guatemaltecas son un público objetivo externo esencial en la formación de valores del deporte, por tal razón la –DIGEF–, apoya con programas de educación física en familia.

Figura 3

Esquema del público objetivo Dirección General de Educación Física –DIGEF–



Fuente: Elaboración propia. Observación directa. Abril de 2021



## 1.12 Diagnóstico comunicacional

Antes de elaborar una estrategia de comunicación en la Dirección General de Educación Física -DIGEF-, es necesario realizar un diagnóstico lo más completo posible, el cual debe estar enfocado en comprender a cabalidad la situación actual de la organización, incluyendo su historia y todas aquellas experiencias que hayan contribuido a la consolidación del desarrollo organizacional que tienen en estos momentos.

El diagnóstico comunicacional juega un papel importante, porque localiza los problemas encontrados en la investigación, para realizar las estrategias de comunicación organizacional. Sin el diagnóstico comunicacional en la Dirección General de Educación Física –DIGEF- no se tendrán los fundamentos de la comunicación interna de la institución.

“Un diagnóstico de comunicación organizacional es el análisis que tiene como propósito examinar y mejorar los sistemas y prácticas de comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles “(Bernal, 2011, p.16).

El diagnóstico comunicacional “examina también los productos comunicacionales de una organización y puede contemplar las formas de distorsión de la comunicación como los rumores y ruidos que generan las estructuras de poder en una organización” (Bernal, 2011, p.16).

Esta definición encierra la misión del diagnóstico en la –DIGEF-, la cual consiste no solo en evaluar la situación actual del área de comunicación al interior de la institución, sino en plantear las recomendaciones pertinentes que conlleven a la implementación de nuevos cambios que, en últimas, redundará en prácticas comunicacionales mejor dispuestas según los contenidos y públicos al cual apliquen.



### **1.13 Objetivo general**

Evaluar del proceso de comunicación organizacional interna de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-en el departamento de Servicios Generales.

### **1.14 Objetivos específicos del diagnóstico comunicacional**

- a. Determinar los mecanismos y procesos de comunicación interna y su eficiencia actual de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-
- b. Identificar los medios de comunicación interna utilizados actualmente en el Departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-
- c. Conocer la cultura y clima organizacional actual de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-

### **1.15 Tipos de investigación**

Los tipos de investigación utilizados en el diagnóstico comunicacional en la Dirección General de Educación Física –DIGEF-, son los siguientes:

- a. Investigación explicativa es aquel tipo de estudio que explora la relación causal, es decir, “no solo busca describir al problema objeto de investigación, sino que prueba encontrar las causas de este. Dentro de este tipo de estudio se pueden presentar cuatro elementos importantes que son: el sujeto, el objeto, el medio y el fin” (Lerma, 2012, p.63).
- b. Investigación exploratoria son estudios que buscan una visión general acerca de una determinada realidad. “Este tipo de investigación ha sido realizado sobre un tema que ha



sido poco estudiado, cuando era difícil formular una hipótesis exacta del mismo. Esta investigación suele surgir cuando aparece un nuevo fenómeno” (Lerma, 2012, p.64).

- c. Investigación descriptiva “es el estudio de un conjunto de procesos prácticos y lógicos. Identificar las características de una población, proceso social, económico, ambiental, político o cultural, así como un lugar” (Lerma, 2012, p.64). Con el fin de las relaciones de la planta. El objetivo principal de esta investigación es la relación entre los factores, los actores y las variables.
- d. Investigación transversal se define “como un tipo de método de observación que permite analizar los datos de ciertas variables, que se recopila en un período de tiempo determinado y con la base de una población o muestra de la misma” (Lerma, 2012, p.65).

En el estudio transversal, los datos recopilados provienen de personas que tienen similitud en todas las variables, a excepción del variable objeto de estudio. Los datos se recopilan en un estudio transversal. Esta variable es la que se mantiene constante en todo el estudio transversal. En este sentido, las variables en el estudio pueden cambiar a lo largo del curso de la investigación.

Al utilizar la investigación explicativa en el diagnóstico se buscaba determinar el estudio de la comunicación interna en el departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-, y los efectos en el personal operativo, al no identificarse con el puesto de trabajo que desempeñan. Al mismo tiempo se trabajó el estudio de la investigación exploratorio porque permitió efectuar el diagnóstico y problematizar factores de la unidad de Servicios Generales de la -DIGEF-.

También se utilizó la investigación descriptiva que analizó las opiniones de los colaboradores y jefes del departamento, así como los efectos y causas del problema de la investigación a través del comportamiento de las variables a investigar (comunicación interna, cultura organizacional, clima



organizacional, salud y seguridad ocupacional). Se trabajó con la investigación transversal porque el tiempo de estudio es de marzo a agosto de 2021, con una muestra de colaboradores del departamento de Servicios General de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-

## 1.16 Enfoque de la investigación y cómo se divide

Los enfoques de la investigación utilizados en este trabajo de campo en la Dirección General de Educación Física –DIGEF- fueron los siguientes:

- a. Enfoque cuantitativo “Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y al análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Sampiere, 2014, p.4).
- b. Enfoque cualitativo “Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (Sampiere, 2014, p.7). Las investigaciones cualitativas se fundamentan más en un proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas). Van de lo particular a lo general.
- c. Enfoque mixto “representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos” (Sampiere, 2014, p.15) así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

El estudio de investigación realizado en este diagnóstico es el mixto porque conjuga lo cualitativo con los razonamientos de la observación directa en el departamento de Servicios General y las opiniones de los colaboradores; se utilizó el enfoque cuantitativo porque se tomaron los datos históricos de la Dirección General de Educación Física como lo son:

- a. Datos de departamento de Servicios Generales



- b. Datos del departamento de Recursos Humanos
- c. Datos del departamento de Promoción y Divulgación
- d. Datos de actividades de capacitación de salud y seguridad ocupacional

Además, se realizó la tabulación de los datos que se investigaron como: los medios de comunicación dentro de –DIGEF-, la cultura organizacional, clima laboral y salud y seguridad ocupacional.

### **1.17 Técnicas de recolección de datos:**

Las técnicas de recolección de datos son los procedimientos y actividades que se realizaron para obtener la información necesaria para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-.

Las técnicas sirvieron para guiar y lograr los fines o hechos propuestos, tienen un carácter práctico y operativo. Mientras que un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso que se usó para aproximarse a los fenómenos de la investigación y sacar de ellos la información para una propuesta viable de comunicación interna para el departamento de Servicios Generales –DIGEF-.

#### **1.17.1 Observación**

La observación consiste en la indagación sistemática, dirigida a estudiar los aspectos más significativos de los objetos, hechos, situaciones sociales o personas en el contexto donde se desarrollan normalmente; permitiendo la comprensión de la verdadera realidad del fenómeno, estudiando sus características y comportamiento del medio donde éste se desenvuelve.



Con el uso de la observación en la Dirección General de Educación Física –DIGEF-, se buscó registrar la información primaria sobre los acontecimientos, características y comportamientos sin pregunta a los colaboradores dentro de la institución.

#### 1.17.1.1 Tipos de Observación

La observación adopta varias formas dependiendo de las necesidades de la investigación, a continuación, se describen los tipos de observación:

- a. Observación directa: es la que se hace directamente en la unidad de análisis, con el fin de contemplar todos los aspectos inherentes pertinentes de sus características y comportamientos.
- b. Observación indirecta: “Es la inspección de un fenómeno sin entrar en contacto directo con él, sino tratándolo mediante métodos específicos que permitan hacer las observaciones pertinentes de sus características y comportamientos.” (Mérida, 2009, s/p)
- c. Observación participativa: se da cuando el investigador se involucra directamente en el fenómeno estudiando.

#### 1.17.1.2 Lo observado en la –DIGEF-

El instrumento utilizado para realizar la observación en la unidad de análisis fue la guía de observación, con el objetivo de recopilar información útil y suficiente acerca de la temática de investigación.

El tipo de observación que se aplicó en la Dirección General de Educación Física –DIGEF- fue la observación directa y participativa, que permitieron generar un reconocimiento de la organización sobre la importancia de la comunicación interna, es decir comprender de su ambiente, identificar





cada uno de sus colaboradores en el departamento de Servicios Generales, sus funciones, la forma de trabajar y de comunicarse.

Con la guía de observación se obtuvo información importante que se encuentra a la vista de todos los colaboradores de la –DIGEF-, como se describe a continuación:

- a) Se observó los medios de comunicación (redes sociales que cuenta la –DIGEF-, canal de YouTube (DIGEF GUATEMALA) y la página oficial de Facebook (Digefgt) que contiene información exclusiva para el público exterior.
- b) Se evaluó la página de internet oficial de la institución la cual la dirección es [www.digef.gob.gt](http://www.digef.gob.gt), la información no se encuentra actualiza (la historia, los objetivos, misión, y visión se encuentran descritas en esta plataforma.
- c) La visión, la misión y valores de la –DIGEF- no se encuentran a la vista del público objeto de estudio.
- d) Se pudo observar el comportamiento de los colaboradores al momento de hacer sus tareas en su puesto de laboral, realizando sus actividades con armonía y trabajo en equipo.
- e) El liderazgo observado en el departamento de Servicios Generales de la –DIGEF-, es de tipo participativo y orientado que las personas para que sean parte de la solución del problema.
- f) Las medidas de bioseguridad utilizadas hasta el momento en la entrada de cada oficina (gel alcohol y termómetro) y la rotulación es escasa de prevención de salud y seguridad ocupacional. Así mismo no están instalados los extintores.



- g) Existen instalaciones para la recreación de todos los colaboradores, y la utilizan una hora diaria.
- h) En la oficina de Servicios Generales existe una cartelera de información para todos los colaboradores que integran el departamento, en ese lugar específico se coloca los memorándums oficiales para informar a todo el personal, situaciones de la institución.
- i) El personal administrativo de toda la institución cuenta con correo institucional y se utiliza el INTRANET para estar conectados internamente.
- j) En los pasillos de la institución directamente en sus paredes y en los baños públicos se observó pegados varios carteles con información de prevención de COVID-19, lo cuales son una campaña directamente del Ministerio de Educación, estos fueron puestos en ese lugar hace un año, los cuales se encuentran con deterioro.
- k) Un aspecto importante observado en cada puesto de trabajo del personal administrativo es que en su computadora asignada contiene una imagen en la pantalla de la computadora con un anuncio para evitar el COVID-19.

### 1.17.2 Documentación

La recolección de información primaria de la institución se realizó a través de documentos oficiales de la Dirección General de Educación Física, los cuales son de dominio público en las páginas de internet del Ministerio de Educación y la misma unidad de análisis de este estudio.



Los documentos consultados fueron los siguientes:

- a. El Decreto 76-1997 del Congreso de la República de Guatemala, de fecha 5 de septiembre de 1997. Ley Nacional para el Desarrollo de la Cultura, Deporte y del Deporte, contiene las funciones y objetivos de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-.
- b. El Manual de organización, puestos y funciones de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-, documento oficial del Ministerio de Educación, el cual contiene el organigrama y todas las funciones de los diferentes departamentos que integran a la institución y la descripción de puestos con sus funciones de cada colaborador del departamento de Servicios Generales.
- c. El trabajo de informe final del Ejercicio Profesional Supervisado de Brenda Rosario Pernilla López del año 2012 en el departamento Curricular de la –DIGEF-, titulado –Guía de capacitación sobre liderazgo y motivación al personal técnico operativo de la DIGEF-. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Humanidades, Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Con este documento se obtuvo información básica sobre la institución.

### 1.17.3 Entrevistas de profundidad

En una entrevista de profundidad, el investigador es el responsable de recopilar la información en forma veraz, fidedigna y oportuna. Es central su responsabilidad, buen desempeño y cooperación en cuanto a acompañar y desarrollar óptimamente el trabajo de campo, dado que no siempre se dispone de “una segunda oportunidad” para profundizar o aclarar la información obtenida durante el primer encuentro.

En el presente trabajo de investigación se utilizó la técnica de entrevista de profundidad, el objetivo fue recopilar información detallada sobre la situación actual en los temas de comunicación interna,



clima laboral, cultura organizacional, salud y seguridad ocupacional en el departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-. Las entrevistas fueron realizadas al personal administrativo que tiene a su cargo el departamento de Servicios Generales y sus diferentes dependencias y al Jefe de Cooperación Institucional.

Tabla 2

Nombres y puesto del personal entrevistado

Nombre	Puesto
Alexander Rolando Gudiel Cano	Jefe departamento de Servicios Generales
Yadira Mansilla Gómez	Encargada de Transportes
Evelyn Garavito Salguero	Encargada de Eventos Deportivos
Jorge Quevedo	Encargado de Mantenimiento
Gonzalo Antonio Pineda	Encargado de Cooperación Institucional

Nota: Ver anexo las transcripciones completas de las entrevistas.

Fuente: Elaboración propia. Abril 2021.

### 1.17.3.1 Análisis de las respuestas de la entrevista realizada al Lic. Alexander Orlando Gudiel Cano:

- Comunicación Interna:

El Lic. Gudiel mencionó que “si existen los canales adecuados para comunicarse con todos los colaboradores del departamento y utiliza las reuniones informativas para llevar los mensajes de actividades de trabajo, porque son las más efectivas”.

Uno de los mayores problemas de comunicación interna según el Lic. Gudiel es el cifrado de la información, porque cada colaborador lo interpreta de diferente manera y según la experiencia del trabajador. El chisme y el rumor si existen dentro de su departamento y que afectan en una mínima parte las actividades diarias del trabajo.



- **Clima y cultura organizacional:**

Lic. Gudiel respondió que la cultura organizacional de la institución y de su departamento es de tipo orientado a las personas, porque se toma en cuenta a los colaboradores y se le apoya en todo lo que necesita, se escuchan sus sugerencias de trabajo y que los colaboradores si se identifican con la institución. Dice que todos deberían “Ser felices en lo que se hacen”. Otro aspecto importante que mencionó el entrevistado fue la falta de capacitación de todo tipo por parte de la institución a todos los colaboradores.

- **Salud y Seguridad Ocupacional**

“No se han recibido capacitaciones en temas de salud y seguridad ocupacional en el último año, y que la información para evitar el contagio de COVID-19 dentro de las instalaciones de la –DIGEF- ha sido aceptable por medio de carteles en algunos pasillos y sanitarios. Por último, mencionó que las medidas de bioseguridad que se realizan en las instalaciones son en 90% aceptables” (Gudiel, 2021)

1.17.3.2 Análisis de las respuestas más importantes de la entrevista realizada al Lic. Gonzalo Antonio Pineda:

- **Comunicación interna:**

Una debilidad que menciona el Lic. Pineda: “es la falta de inducción y capacitación” a los nuevos colaboradores en las actividades que realizan en su puesto de trabajo, por tal razón se falla en la comunicación interna.

- **Salud y Seguridad Ocupacional:**

“Existe el Comité Bipartito de Salud y Seguridad Ocupacional conformado por personal de la institución, pero no tienen actualmente un plan de acción para guiarse en la toma de decisiones en



relación con los riesgos dentro de la institución”. “Las señales de ruta de evacuación se encuentran desactualizadas por la restructuración realizada en las instalaciones, y no se ha recibido capacitaciones en el tema en el último año”.

Indicó el Lic. Pineda que hasta el momento no se ha realizado “una campaña informativa oficial de parte de la institución para dar a conocer los riesgos del COVID-19”, aunque si se tienen las medidas de bioseguridad básicas como medir la temperatura corporal y gel antibacterial no son suficientes para evitar el contagio en las instalaciones de la –DIGEF-.

- **Clima y cultura organizacional:**

Una de las respuestas a las preguntas de clima y cultura organizacional el Lic. Pineda respondió de la siguiente manera: “El 60% de los colaboradores si se identifican y se comprometen con la institución en realizar sus actividades de trabajo y que se desarrollan en un ambiente laboral de colaboración, trabajo en equipo e integración para fortalecer la cultura organizacional de la institución. El chisme y los rumores son parte la cultura organizacional”

#### 1.17.3.3 Análisis de las respuestas más importantes de la entrevista a la Licda. Evelyn Garavito Salguero

- **Comunicación Interna**

En relación con los canales de comunicación interna utilizados en su área de trabajo la Licda. Garavito respondió que son “deficientes ya que no existen canales formales”, pero sin embargo las instrucciones se cumplen la mayoría de las veces; y en ocasiones existe confusión en recibir información de las actividades de trabajo y esto sucede por factores externos. Mencionó que los problemas de comunicación interna se dan por los trámites que se realizan fuera del tiempo establecido, por lo cual crea inconvenientes en la planificación establecida con anterioridad.



- Clima y cultura organizacional

Licda. Garavito expresó que “el ambiente de trabajo es agradable y dinámico y que una de las debilidades más grandes son los chismes y rumores dentro de la institución. Además, declara que la resistencia al cambio es parte del clima laboral de la –DIGEF- y que escucha las opiniones de los todos los integrantes del departamento de eventos deportivos. En relación con la cultura organizacional se debe trabajar en el liderazgo y retroalimentar el trabajo en equipo.

- Salud y Seguridad Ocupacional

La Licda. Garavito mencionó que las medidas de bioseguridad para evitar el contagio de COVID-19 en la institución son buenas, pero no se siguen los protocolos como deberían de ser y que no han recibido capacitaciones en temas de salud y seguridad ocupacional.

#### 1.17.3.4 Análisis de las respuestas más importantes de la entrevista realizada a la Señora Yadira Mansilla Gómez

- Comunicación Interna

En relación con la comunicación interna Mansilla respondió que, si existen los canales de comunicación interna adecuados, pero el verdadero problema es la falta de su utilización por los colaboradores de su departamento, lo que es efectivo para todos son las reuniones de trabajo periódicas

Mencionó que los colaboradores rara vez cumplen con las instrucciones para realizar su trabajo y que ha identificado que es por rebeldía, falta de compromiso o por irresponsabilidad. Así mismo indica que los mayores problemas de comunicación interna es la falta de interés de las autoridades en tener la supervisión adecuada en cada departamento y realizar acciones administrativas para mejorar los canales de información.



- Clima y Cultura Organizacional

Considera que los colaboradores no están comprometidos con sus actividades porque se encuentran en la zona de confort por el tiempo que llevan laborando para la institución, pero también dijo que el ambiente de trabajo es agradable para todos. Un problema bien establecido en el clima organizacional son los chismes y rumores, los cuales afectan con división en el personal. Lo más importante para Mansilla es lograr “los cambios de actitud, hábitos y sensibilizar al personal sobre la responsabilidad en su puesto de trabajo”.

- Salud y Seguridad Ocupacional

Hay que destacar que para Mansilla las medidas de bioseguridad en la institución “No existen”, porque el riesgo de contagio es alto, y una de las razones para ella es que no han recibido la información adecuada sobre el caso directamente de la institución. Así mismo mencionó que no han sido capacitados en temas de prevención del COVID-19 y de salud y seguridad ocupacional.

1.17.3.5 Análisis de las respuestas más importantes de la entrevista realizada al señor Jorge Quevedo:

- Comunicación Interna

En cuanto a comunicación interna el señor Quevedo respondió que el único canal formal que tiene con los colaboradores es el teléfono celular y WhatsApp, que, si se cumplen las instrucciones de trabajo en un 80% de los casos y que los canales de comunicación formal solamente los tiene con las demás dependencias y su jefe inmediato con correos electrónicos, memorándum y reuniones de trabajo. Hay que destacar que los mensajes con el personal de mantenimiento y limpieza en ocasiones no son decodificados por falta de experiencia en las actividades laborales.





- Clima y Cultura Organizacional

Lo más importante en este tema según el señor Quevedo es que el clima laboral es de cooperación entre los equipos de trabajo. Pero en ocasiones un problema identificado por él es la falta de compromiso de algunos colaboradores. Por otra parte, expresó que hay momentos que existe la división entre los colaboradores especialmente entre el personal operativo 011 y el personal subcontratado para la limpieza de las instalaciones.

El chisme y los rumores son parte de una cultura organizacional de la institución, la falta de liderazgo y responsabilidad se vive cada día dentro del departamento de Servicios Generales.

- Salud y Seguridad Ocupacional

Por lo que se refiere a las medidas de bioseguridad en la institución indicó que para él son aceptables, pero el problema es que el personal no sigue los protocolos adecuados, tal vez por irresponsabilidad. No obstante, hace falta información para los empleados en temas de bioseguridad y prevención del COVID-19. La salud y seguridad ocupacional es escasa en relación con señales, capacitación, análisis de riesgos en cada actividad y sin uso de equipo de protección personal.

#### 1.17.4 Encuestas

En la investigación social, la encuesta se considera en primera instancia “como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida” (López, 2015 P.8).



La recolección de los datos se realiza a través de un cuestionario, instrumento de medición y la forma protocolaria de realizar las preguntas (cuadro de registro) que se administra a la población o una muestra extensa de ella mediante una entrevista donde es característico el anonimato del sujeto.

Una técnica de investigación para realizar preguntas en las encuestas es la utilización de la escala de Likert la cual “mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares. Se le conoce como escala sumada debido a que la puntuación de cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas de cada ítem” (Mérida, 2009, p.66).

La escala de valor utilizada en la encuesta a los colaboradores de la unidad de análisis fue la siguiente:

- Siempre-----5 puntos
- Casi siempre-----4 puntos
- Algunas veces-----3 puntos
- Pocas veces-----2 puntos
- Nunca-----1 punto

Los cuestionarios fueron aplicados a 49 colaboradores del departamento de Servicios Generales con el objetivo de determinar aspectos importantes de la comunicación interna, clima organizacional, cultura organizacional, salud y seguridad ocupacional que ellos viven diariamente en su puesto de trabajo.

Para el tamaño de la muestra no fue necesario utilizar la fórmula del universo finito para su cálculo, porque se tomó a todo el personal del departamento de Servicios Generales de la –DIGEF-, es decir al personal administrativo y operativo 011 (mantenimiento, limpieza y pilotos), así como el personal subcontratado que se encuentran realizando sus actividades directamente dentro de las instalaciones de la institución.



## 1.18 Interpretación de resultados

A continuación, se presentan los datos recopilados de las respuestas de cada persona encuestada en la investigación de campo del diagnóstico de comunicación interna para la Dirección General de Educación Física –DIGEF– en el departamento de Servicios Generales.

Se estableció la información de los datos generales del público objetivo, para tener claro con qué tipo de personal cuenta la institución:

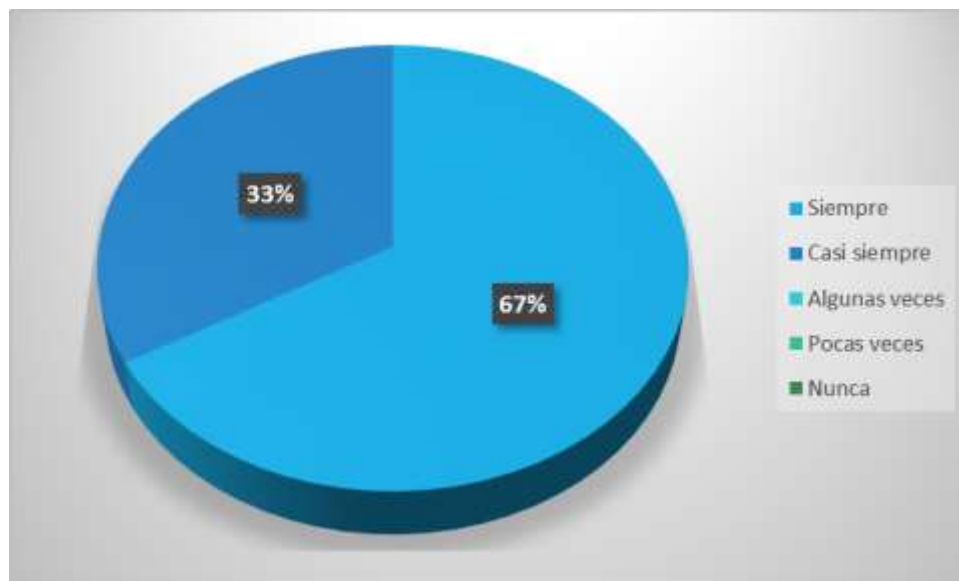
- Del total de las encuestas realizadas se estratificó de la siguiente manera: personal administrativo el 16% (8), del personal de mantenimiento fue el 29% (14), del personal de limpieza 39 % (19), y los pilotos representan el 16% (8).
- El 45% (22) de los encuestados son mujeres y el restante 55% (27) son hombres, comprendidos en las edades de 18 a 65 años.
- El nivel de educación del total de los encuestados es el siguiente: el 11 % tiene educación primaria, el 44% tiene educación básica, el 33% cuenta con una carrera de diversificado y el restante 22% tiene educación superior.
- Con el vaciado de los datos se determinó que el 68% del personal ha trabajado en promedio más de 5 años en la institución y el 32% de los colaboradores tiene en promedio 3 años laborales en el departamento de Servicios Generales.



### 1.18.1 Análisis de los datos recopilados de la información encuestada del tema Comunicación interna

Figura 4

¿Cada vez que se le comunica un mensaje de información relacionado a su trabajo es de manera clara y comprensible?



Fuente: Elaboración propia. Información de recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

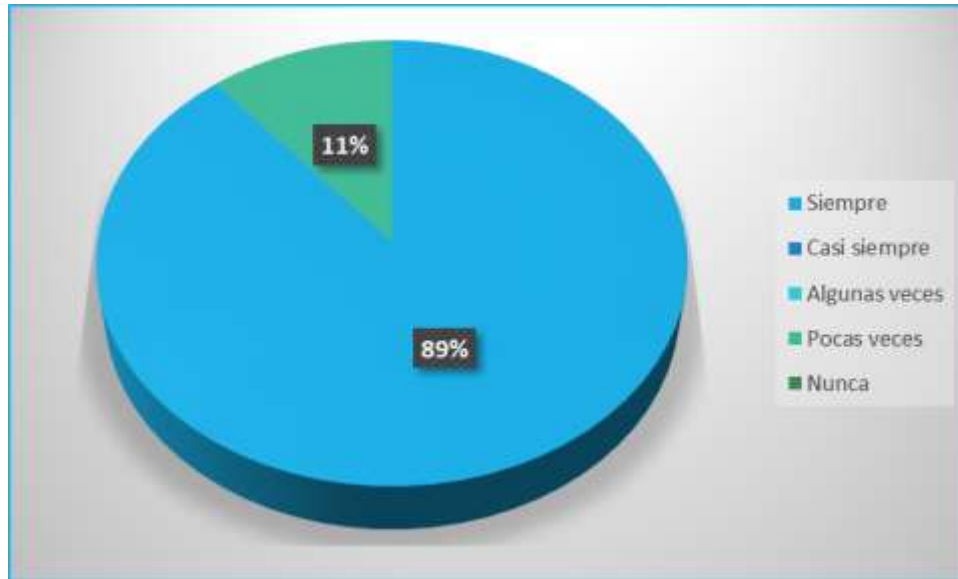
De las 49 personas encuestadas en el departamento de Servicios Generales de la DIGEF, el 67% indicó que siempre que recibe los mensajes para realizar sus actividades diarias en el puesto de trabajo, es de una forma clara y comprensible por parte de sus jefes inmediatos, por lo cual pueden realizar con eficiencia y eficacia cada trabajo.

El 33% restante es decir 13 personas mencionaron que casi siempre reciben una comunicación clara y comprensible para trabajar sin perjudicar sus actividades laborales. La comunicación interna entre colaborador y jefe inmediato es aceptable dentro de la unidad de análisis.



Figura 5

¿Se puede comunicar con su jefe inmediato de la misma manera que él o ella se comunica con usted?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

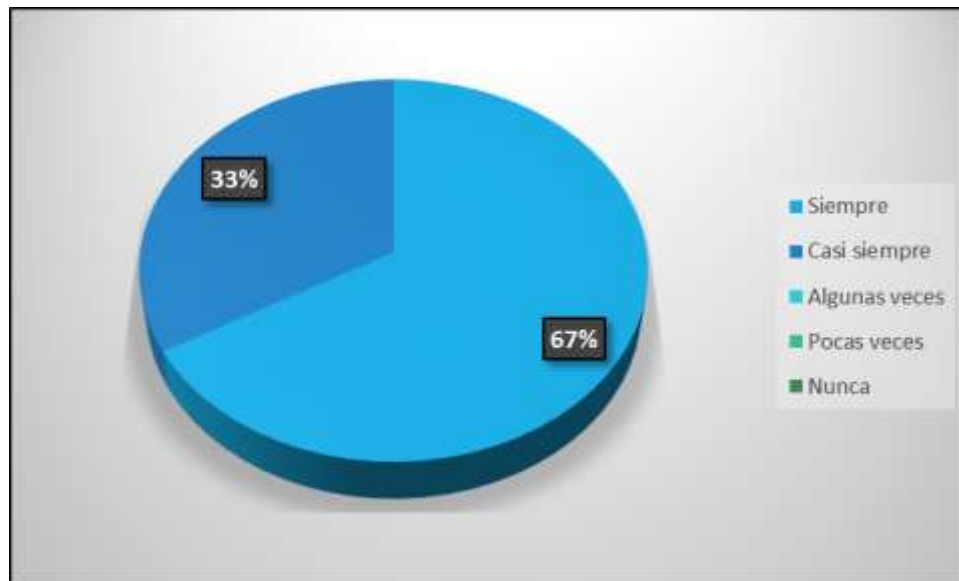
En la gráfica 2 se puede observar que la comunicación interna ascendente y descendente es efectiva en el departamento de Servicios Generales, ya que el 89% de los encuestados consideran que siempre se pueden comunicar fácilmente con el jefe inmediato de su sección, es decir 44 personas tienen una percepción aceptable de la comunicación interna entre la autoridad jerárquica.

Pero hay que considerar que 5 personas del departamento indicaron que en pocas ocasiones se tiene una comunicación interna aceptable con su jefe inmediato, esto representa el 11% del total de los encuestados.



Figura 6

¿Se respeta la jerarquía como parte de la comunicación interna?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

De acuerdo a lo expresado por los colaboradores objeto de estudio, la comunicación interna y la jerarquía con los jefes inmediatos se respeta siempre, siendo una característica aceptable en la DIGEF-.

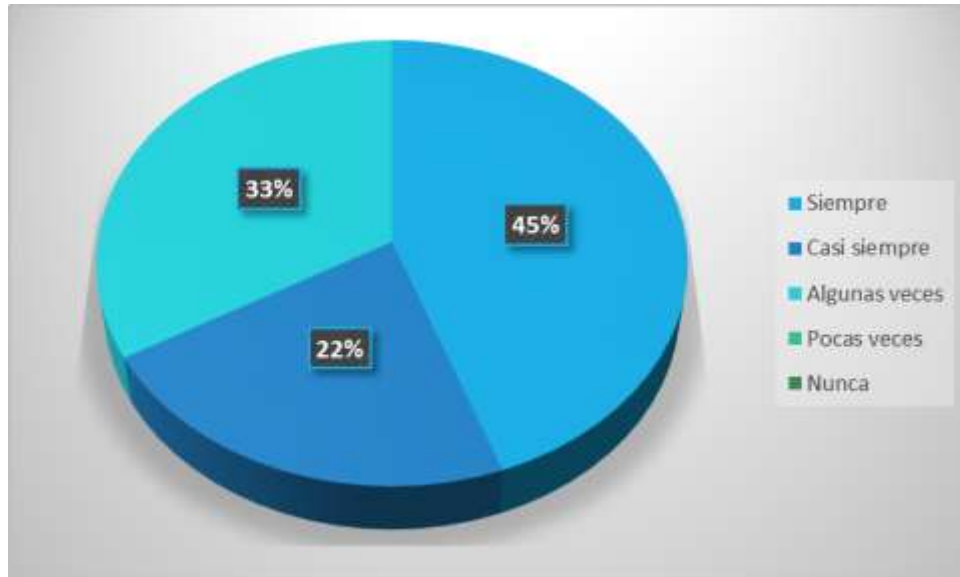
El 67 % de los colaboradores piensa que siempre se respeta la jerarquía y la autoridad con la comunicación interna que se realiza en el departamento de Servicios Generales. Lo anterior describe que los encuestados reconocen la capacidad y las habilidades para enviar la información adecuada para realizar sus actividades parte de su jefe inmediato.

El 33% de los colaboradores mencionan que casi siempre hay un respeto por la comunicación interna del departamento y la autoridad que la realiza. Este reconocimiento en general también permite identificar un fuerte liderazgo por parte de las autoridades que trabajan en la unidad de análisis.



Figura 7

¿Normalmente usted recibe alguna retroalimentación de lo que se comunica en los mensajes de información?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

Los controles y la realimentación son factores de éxito en el ambiente de la comunicación interna de cualquier institución, porque determina si los colaboradores necesitan de apoyo en sus actividades de trabajo y si estas se concluyeron como lo fue indicado en la información enviada por parte de la jefatura.

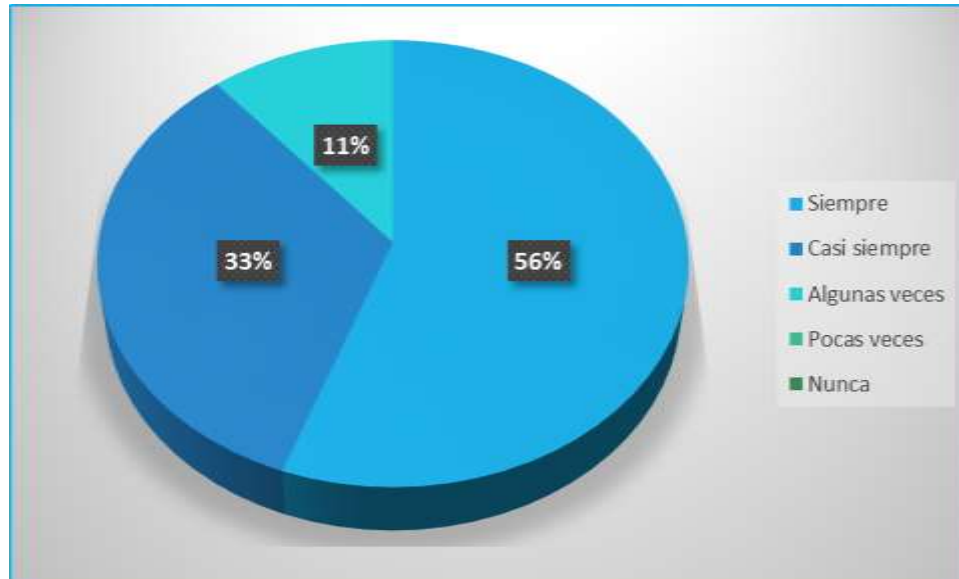
Los datos de la investigación determinaron que el 45% de los colaboradores siempre reciben retroalimentación de la información obtenida por parte de su jefe inmediato, haciendo su trabajo con mayor eficiencia y eficacia al momento de realizarlo. El 22% del personal considera que casi siempre reciben nuevamente ayuda para decodificar la información recibida por parte de la autoridad del departamento.

Se debe tomar en cuenta que el 33% de los encuestados piensan diferente que el resto del personal de Servicios Generales, porque dicen que algunas veces han recibido esa retroalimentación apropiada para ejecutar la información recibida por parte de su jefe inmediato.



Figura 8

¿Su jefe inmediato le informa cuando hay cambios en las prioridades de su trabajo?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

Las actividades diarias de los colaboradores del departamento de Servicios Generales son importantes para el desarrollo funcional de toda la institución, por lo cual se deben tener a tiempo las instrucciones de trabajo y comunicar cualquier cambio de acción en el plan de trabajo diario. El 11 % (3) de los colaboradores considera que algunas veces se le informa de los cambios en sus actividades, teniendo consecuencias de retraso de estas por no conocer las nuevas prioridades.

El 33% opina que su jefe inmediato casi siempre le informa sobre las prioridades de trabajo en su puesto de trabajo. Es decir 16 personas consideran aceptable la información recibida al momento de tomar una decisión de cambio de labores en la institución.

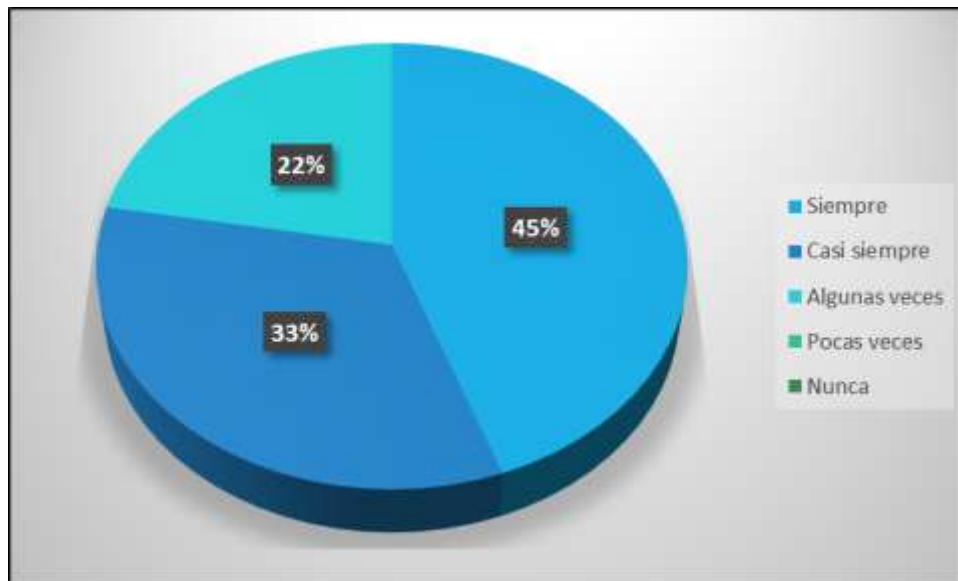
Y por último se analizó que 27 personas encuestadas consideran que siempre se les comunica la información necesaria en el momento que el jefe inmediato realiza cambios en las actividades diarias de trabajo. Es decir, el 56% de los colaboradores indicaron que al momento de recibir nuevas instrucciones no afecta su trabajo.





Figura 9

¿Su jefe inmediato le solicita sus opiniones, ideas, o sugerencias para mejorar su trabajo?



Fuente: Elaboración propia. Información de recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

Es importante analizar si las opiniones, sugerencias o ideas realizadas por parte de cada colaborador son tomadas en cuenta por parte de los jefes inmediatos del departamento de Servicios Generales de la –DIGEF-, ya que estas ayudan a desarrollar una comunicación vertical aceptable en la organización y el cumplimiento con las actividades de trabajo.

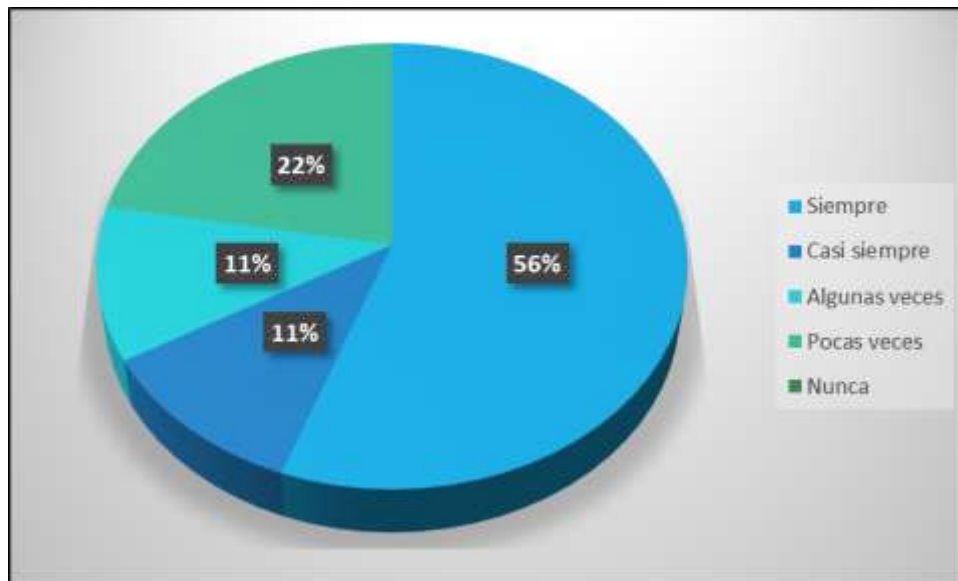
El 45% de los subalternos (22 personas), consideran en que siempre son escuchados y que se les toma en cuenta para ayudar con ideas, opiniones o sugerencias por parte de las autoridades de la unidad de análisis.

Es importante resaltar que 11 personas es decir el 22% del total encuestado, piensan que en algunas veces son tomados en cuenta para resolver los problemas laborales, ocasionando que los colaboradores se desmotiven a mejorar el ambiente de trabajo por no ser escuchados.



Figura 10

¿Lo convocan a reuniones de trabajo?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

La comunicación interpersonal es fundamental para desarrollar a las personas en los puestos de trabajo y sus actividades, además ayuda a integrar al equipo a la institución. Una herramienta eficaz son las reuniones de trabajo por parte del jefe inmediato y los subalternos. De acuerdo con lo expresado por los colaboradores objeto de estudio 27 (56%) mencionaron que siempre son convocados a reuniones de trabajo para indicarles de alguna información o instrucción de trabajo, teniendo de primera mano todo lo necesario de parte del jefe inmediato.

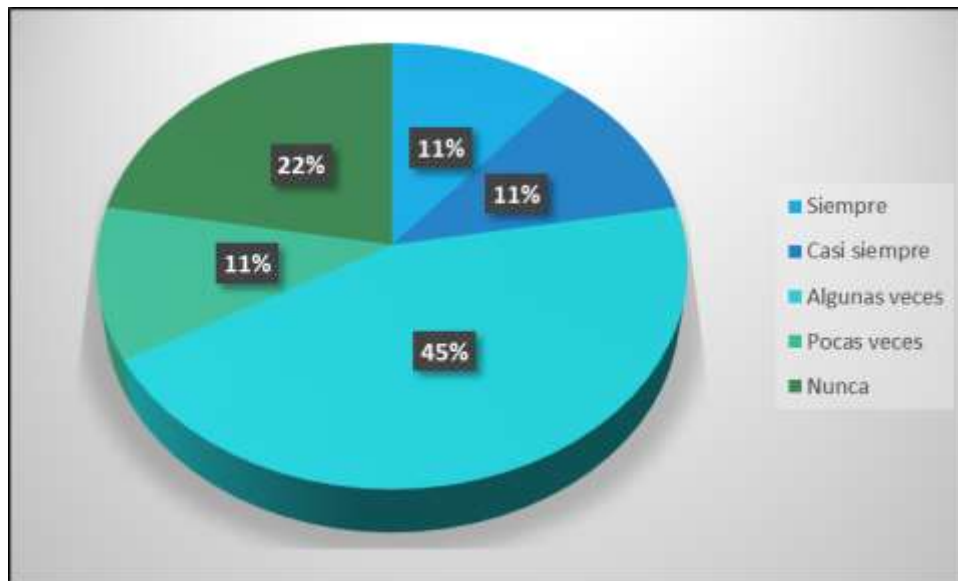
Hay que tomar en cuenta que el 11% de los colaboradores contestaron que en algunas ocasiones fueron convocados por su superior a darles información sobre alguna situación del departamento de Servicios Generales. Se determinó que el 22% de los encuestados respondieron que pocas veces han sido convocados por parte de su jefe inmediato a reuniones de trabajo, teniendo consecuencias directas en el momento de la integración de los equipos y la eficiencia de cada actividad laboral en la –DIGEF–.

En la actualidad se realizan en forma esporádica las reuniones de trabajo, cuando las necesidades así lo exigen, no como una actividad rutinaria dentro del proceso laboral para la evaluación y seguimiento de programas de trabajo.



Figura 11

¿Existe alguna distorsión cuando se comunica con sus compañeros de trabajo?



Fuente: Elaboración propia. Información de recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

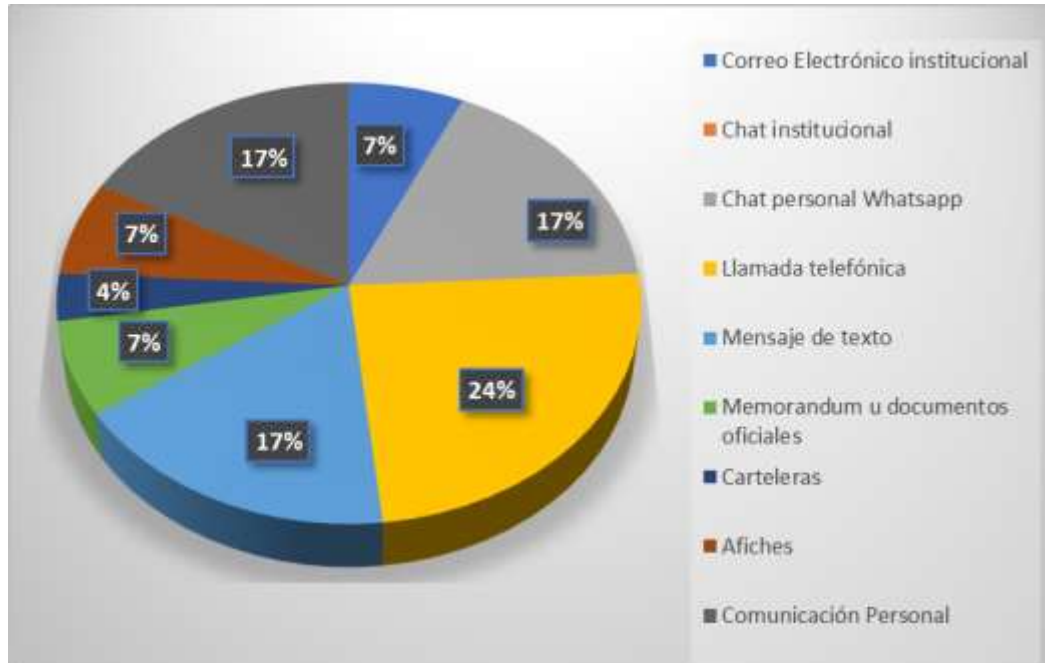
Con relación a la distorsión, ruidos o malas interpretaciones en la comunicación horizontal entre los colaboradores, es baja según los datos estadísticos recopilados en la investigación de campo, Por el hecho que el 11% de las personas siempre o casi siempre han tenido una distorsión en los mensajes que se comunican entre ellos.

Por otro lado, es aceptable de parte de los colaboradores en decir que el 22% de los mismos nunca han tenido distorsiones en sus mensajes, esto es una ventaja para la institución y sus subalternos, fortaleciendo la comunicación interna para todas las partes interesadas. El 45% de los colaboradores que representan a 22 encuestados mencionaron que en algunas veces han tenido distorsión en la comunicación entre compañeros.



Figura 12

¿Indique cuál o cuáles de los siguientes medios recibe la información en cuanto a las iniciativas, actividades o labores diarias en su puesto de trabajo?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

Los medios de comunicación interna que se utilizan con más frecuencia para dar a conocer la información según los datos encuestados son: el chat personal de WhatsApp, mensajes de texto y la comunicación personal, siendo estos los más utilizados por la jefatura del departamento de Servicios Generales y los colaboradores en un 17% cada canal de comunicación.

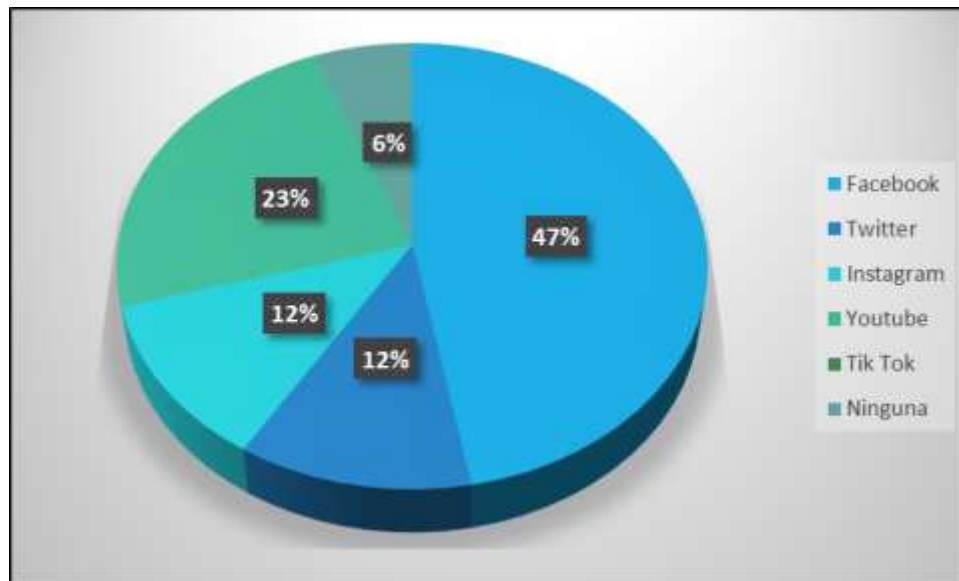
Las llamadas telefónicas siguen siendo el canal de comunicación más efectivo para trasladar la información o instrucciones, según el 24% de los encuestados.

Aunque se cuenta con un correo institucional por parte de los colaboradores administrativos 8 en total, no lo utilizan como canal de comunicación para recibir oficialmente información de la DIGEF-, se observa en la gráfica que el uso es del 7% entre todos los canales ya identificados.



Figura 13

¿Cuál o cuáles redes sociales conoce de la Dirección General de Educación Física



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

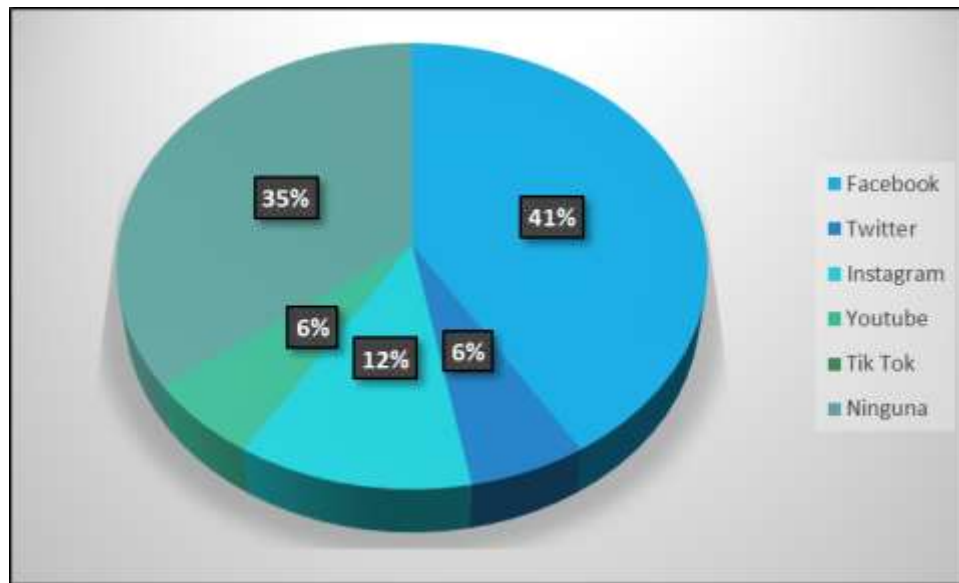
El 47% de los encuestados dijo que conoce la página oficial de Facebook (@digefgt) y el 23% identificó el canal de YouTube (DIGEF Guatemala), y el 12% de los colaboradores ha interactuado con la cuenta @digefgt de Instagram.

Del total de encuestados 3 dijeron que no conocen ninguna red social de la institución. La única red social que no cuenta la DIGEF es de Tik Tok. Según lo observado en las redes sociales de la institución los mensajes, los videos, y las fotografías, el 95% son para el público objetivo exterior. Por tal razón los encuestados tienen poco conocimiento de todas las redes sociales.



Figura 14

¿Está suscrito alguna red social de la -DIGEF-?



Fuente: Elaboración propia. Información de recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

Es importante establecer si los colaboradores que conocen las redes sociales de la institución están suscritos a las mismas, y las respuestas de la encuesta realizada proporcionaron los siguientes resultados: El 41 % de los colaboradores si tienen Facebook y están suscritos a la página oficial de la -DIGEF-, es decir 20 personas son miembros activos. El otro 35% de las personas se encuentran suscritos al canal de You Tube, los mensajes y videos son directamente para las actividades físicas de las escuelas.

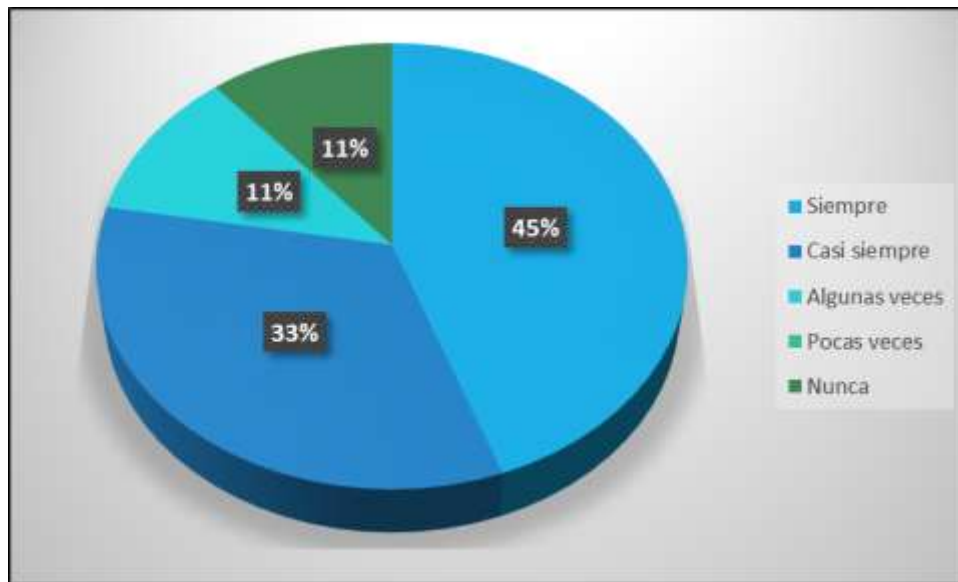
El 12 % de los colaboradores se encuentran suscritos a la red social de Twitter. Existen 3 colaboradores que no están suscritos a ninguna red social de la institución, esto representa el 6% del total de la muestra.



### 1.18.2 Análisis de los datos recopilados de la información encuestada del tema Clima Organizacional:

Figura 15

¿Su jefe inmediato toma en cuenta su opinión en las decisiones de trabajo?



Fuente: Elaboración propia. Información de recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

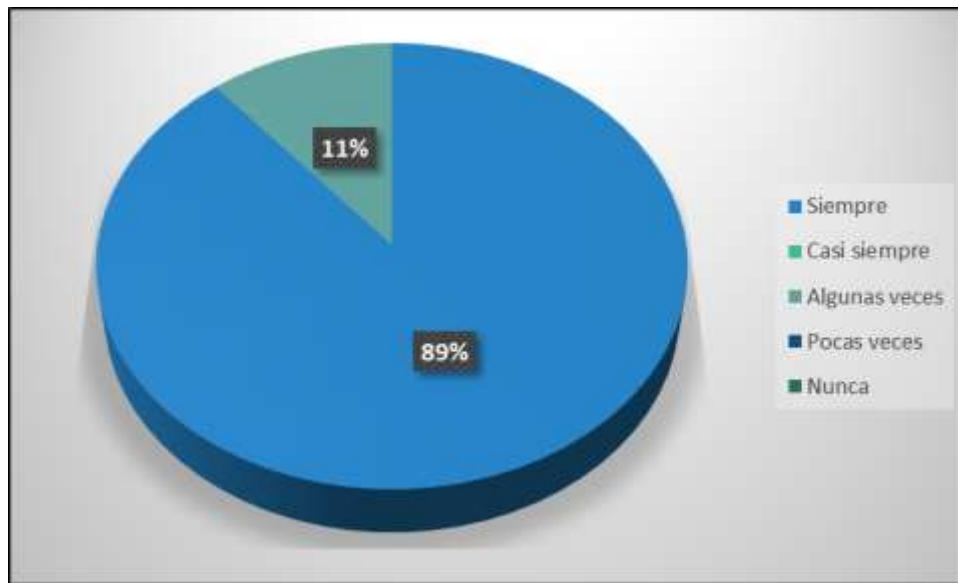
El 45% de las personas encuestadas consideran que siempre el jefe inmediato toma en cuenta sus opiniones para mejorar el área de trabajo. Y el 33% indicó que casi siempre son consideradas para las decisiones dentro de la institución. Con los dos datos anteriores se considera un clima organizacional aceptable con relación a darle su posición jerárquica a cada miembro del departamento.

El 11% de los colaboradores consideran que en algunas ocasiones si son tomadas las opiniones de trabajo para mejorar el ambiente laboral del puesto desempeñado. Pero existen 3 personas que representan el 11% del personal encuestado que mencionaron que nunca son tomadas en cuenta sus opiniones, esto al final puede causar desmotivación y no desarrollar sus actividades con eficacia y eficiencia.



Figura 16

¿Considera que su trabajo es importante para la institución?



Fuente: Elaboración propia. Información de recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

El estudio del clima organizacional realizado en la Dirección General de Educación Física reconoce los aspectos más relevantes de las percepciones que el colaborador tiene de la institución y su identificación es muy importante para desarrollar sus actividades de trabajo y de convivencia con el resto de los compañeros.

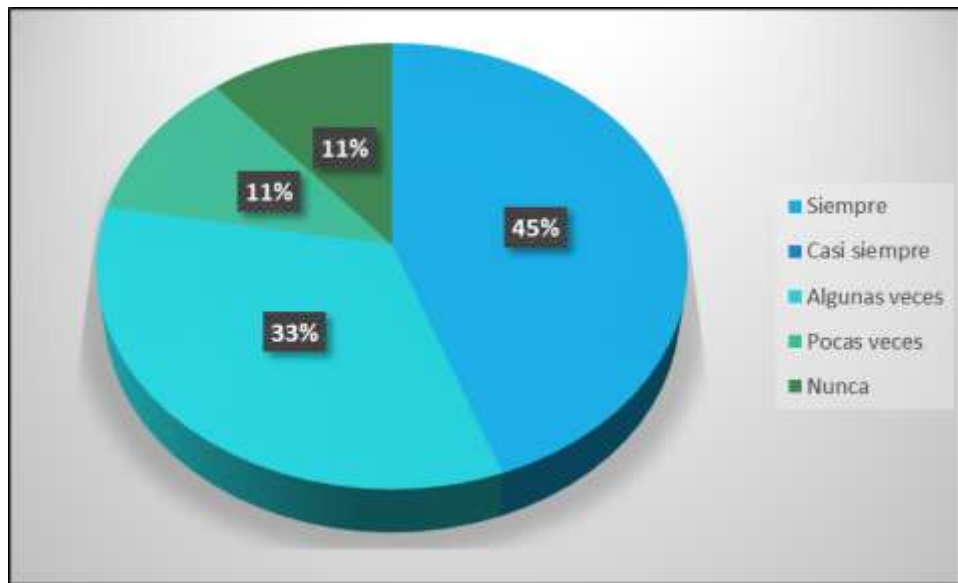
Por eso el 89% de las personas encuestas consideran que siempre son importantes en todo lo que hacen en el puesto de trabajo, es decir 44 personas se identifican con la DIGEF y el otro 11% dicen que casi siempre sienten que su trabajo es importante para la institución.





Figura 17

¿Recibe capacitación adecuada para realizar su trabajo?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

La capacitación en los puestos de trabajo mejora el conocimiento y las habilidades de todo trabajador en cualquier actividad laboral. En la –DIGEF- los colaboradores en un 11% consideran que nunca han recibido dicha capacitación y hay otro grupo que se identifica con un 11% que en pocas ocasiones la ha recibido por parte de la institución.

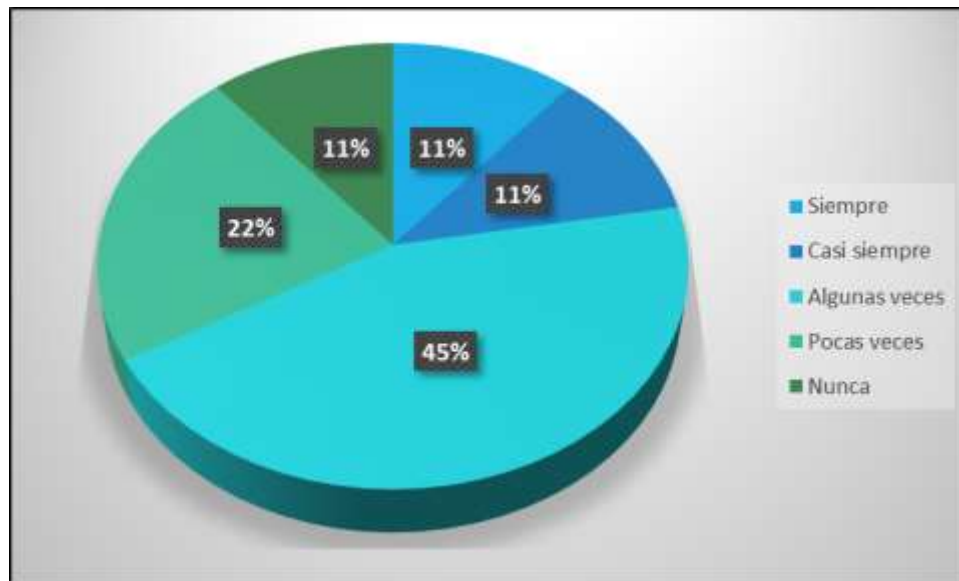
Determinó que el 33% de los colaboradores algunas veces han recibido capacitación para mejorar su trabajo, Esta falta de capacitación puede causar que se tenga deficiencia en el momento de desarrollar las tareas diarias en la institución y no se cumpla con los objetivos del departamento.

Es importante analizar que el 45% de los colaboradores mencionaron que siempre han recibido la capacitación adecuada para sus actividades laborales en su puesto de trabajo, por lo tanto 22 personas si están satisfechas con la formación que se ha brindado en sus tareas diarias.



Figura 18

¿Considera que existe integración y cooperación entre los trabajadores de su departamento?



Fuente: Elaboración propia. Información de recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

La integración y cooperación es parte del clima laboral de la –DIGEF-, sin estas las organizaciones no tienen una guía para el desarrollo organizacional. Por tal razón en el momento de realizar el análisis de esta pregunta los encuestados indicaron lo siguiente:

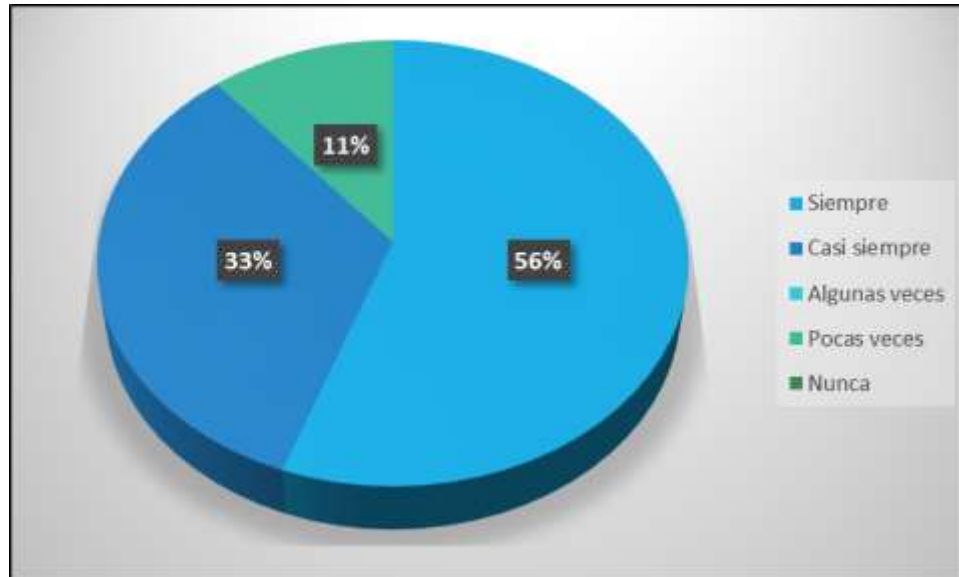
El 11% de los trabajadores mencionaron que no existe integración y cooperación entre los compañeros de trabajo y otro 22% dijo que pocas veces se han integrado y cooperado. Esto sucede por envidias y competencia entre compañeros, causando división en el departamento.

El 45% de los colaboradores contestaron que en algunas ocasiones se integran y cooperan voluntariamente entre ellos. Con los datos anteriores se determinó que en la actualidad no hay integración y cooperación en el departamento de Servicios Generales.



Figura 19

¿Su jefe inmediato realiza lo necesario para fortalecer la confianza en el equipo de trabajo que pertenece?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

La confianza en la –DIGEF- es fundamental para tener un clima organizacional agradable y estable con todos los colaboradores, el líder debe ser el primero en proporcionarla para que cada trabajador también la brinde para desarrollar de mejor manera el departamento.

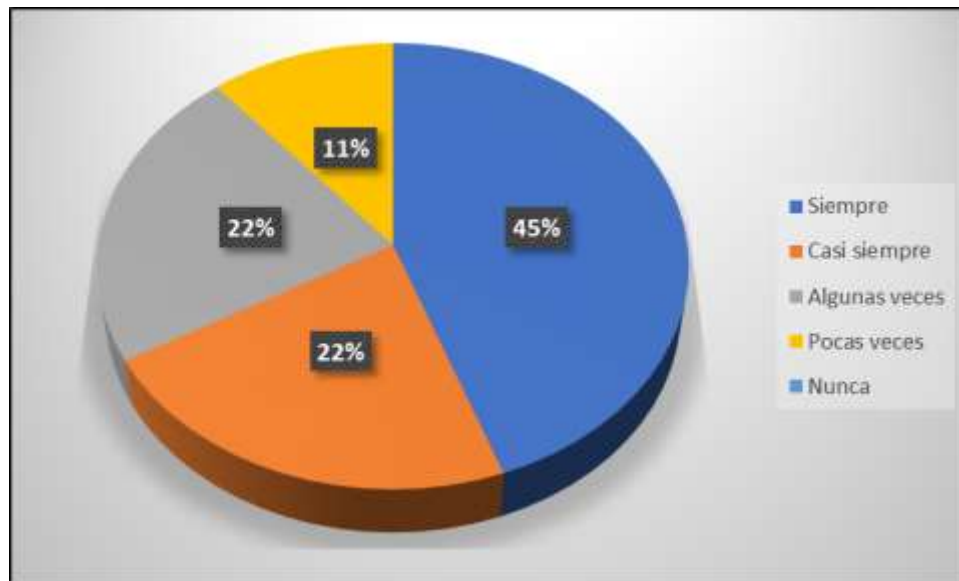
El 56% de los trabajadores encuestados indicaron que siempre el jefe inmediato ha creado una atmosfera laboral de confianza entre todas las partes interesadas de Servicios Generales, esto incluye al jefe del departamento y a los tres jefes de sección que lo integran. El 33% de los colaboradores contestaron que casi siempre los jefes inmediatos dan la confianza a los trabajadores en todas las labores de trabajo.

Por último, los datos recolectados determinaron que 3 colaboradores en pocas ocasiones han sentido esa confianza de parte de sus superiores en el departamento donde laboran. Se debe tomar muy en cuenta este pequeño porcentaje de colaboradores porque en el futuro pueden contaminar o afectar al resto de la institución.



Figura 20

¿Considera agradable el ambiente de trabajo en la institución?



Fuente: Elaboración propia. Información de recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

Un ambiente de trabajo agradable dentro de la Dirección General de Educación Física hace que todo colaborador realice sus actividades con alto desempeño, se integre con sus compañeros y que se sientan identificados con la institución.

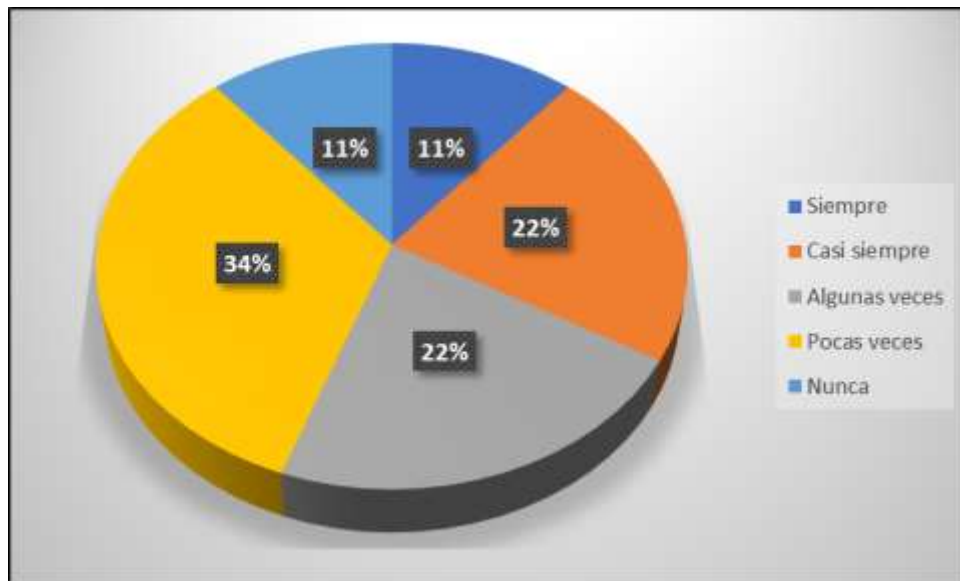
En la gráfica anterior se puede observar que el 45% de los colaboradores encuestados dijeron que siempre es agradable trabajar en la –DIGEF-, por lo tanto 22 trabajadores se sienten motivados laborar en el departamento de Servicios Generales. Así como el otro 22% que mencionó que casi siempre se siente agradable trabajar en su puesto de trabajo.

Se determinó que el 22% de los trabajadores en algunas ocasiones consideran agradable trabajar en la –DIGEF-, y un 11% del total de los encuestados dijo que en pocas ocasiones ha sentido agradable trabajar para la institución. Estos dos porcentajes hay que tomarlos en cuenta porque son 9 trabajadores que no se sienten cómodos haciendo su trabajo diariamente.



Figura 21

¿Existen chismes o rumores que afecten el desempeño de sus labores en su puesto de trabajo?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

El chisme y el rumor afecta directamente el desempeño de cualquier colaborador en la institución, por eso es necesario identificar de donde provienen y cuáles son las causas raíz de estos problemas en el departamento de Servicios Generales.

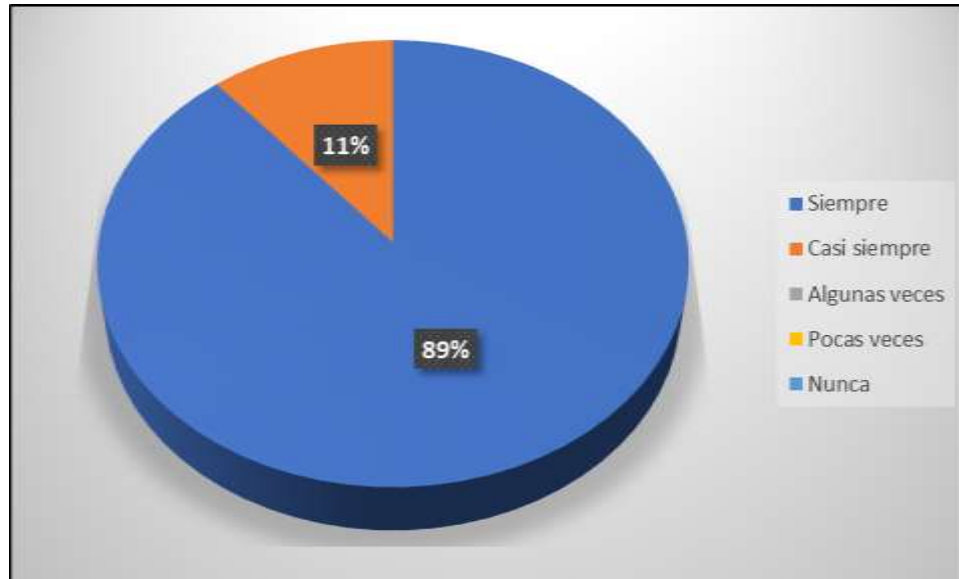
Según los datos recolectados en la encuesta el 11% de los colaboradores dijeron que, si existen, pero nunca los chismes y rumores afectan el desempeño de sus labores de trabajo. Pero el 34% mencionó que en pocas ocasiones si afecta las actividades que realizan en la –DIGEF-. Y otra parte de la muestra en un 22% contestaron que en algunas ocasiones si les afecta en el desarrollo de las tareas diarias en el puesto laboral.

El 11% de los colaboradores consideran que los chismes y rumores que se dan en el departamento de la unidad de análisis siempre afectan las labores que realizan en el puesto de trabajo.



Figura 22

¿Está satisfecho (a) con el cargo que actualmente desempeña?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

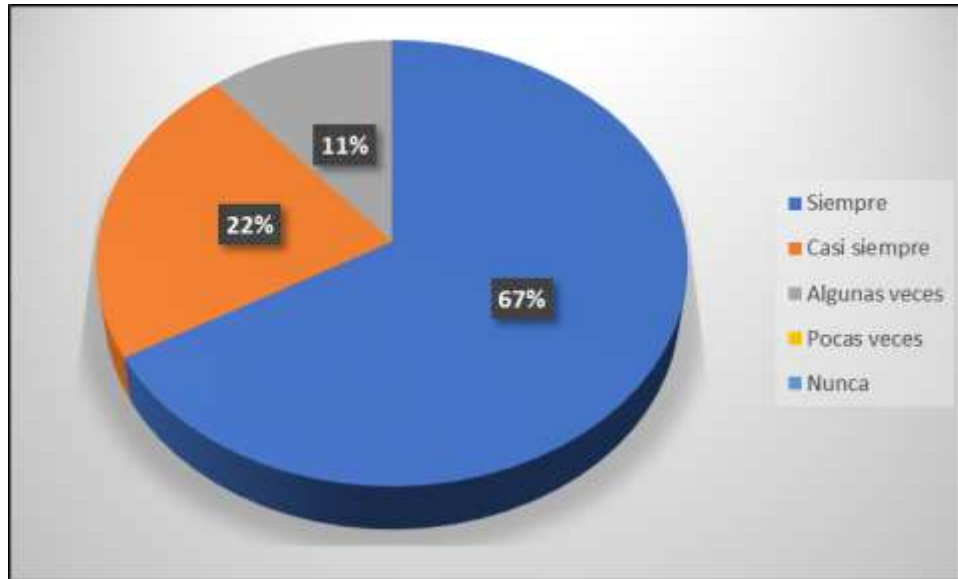
La motivación y la satisfacción es parte del clima organizacional de la Dirección General de Educación Física, y en el momento de analizar los datos recolectados se pudo determinar que el 89% de los encuestados si se encuentran satisfechos con el puesto que desempeñan actualmente en el departamento de Servicios Generales. Esto quiere decir que 44 colaboradores si están orgullosos en todo lo que hacen dentro de la institución.

Existen 5 trabajadores que mencionaron que casi siempre se sienten satisfechos en el puesto que desempeñan, esto representa el 11% del total de las personas encuestadas. Se pudo concluir que las personas que trabajan en el departamento de Servicios Generales laboran con el objetivo de desempeñar sus actividades correctamente.



Figura 23

¿Las relaciones con sus compañeros de trabajo lo motivan a tener un mejor desempeño en su cargo?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

En el clima organizacional para que su ambiente laboral sea estable y agradable se tiene que tener primero relaciones interpersonales con armonía y trabajo en equipo, actualmente en el departamento de Servicios Generales de la –DIGEF-, eso no se da con todos los colaboradores, esto se demuestra con los datos recopilados en la encuesta.

Según el 11% de los colaboradores en algunas ocasiones los compañeros de trabajo los motivan a realizar bien sus tareas laborales y un 22% del personal encuestado dijo que casi siempre los compañeros los motivan a ser mejores cada día en la institución.

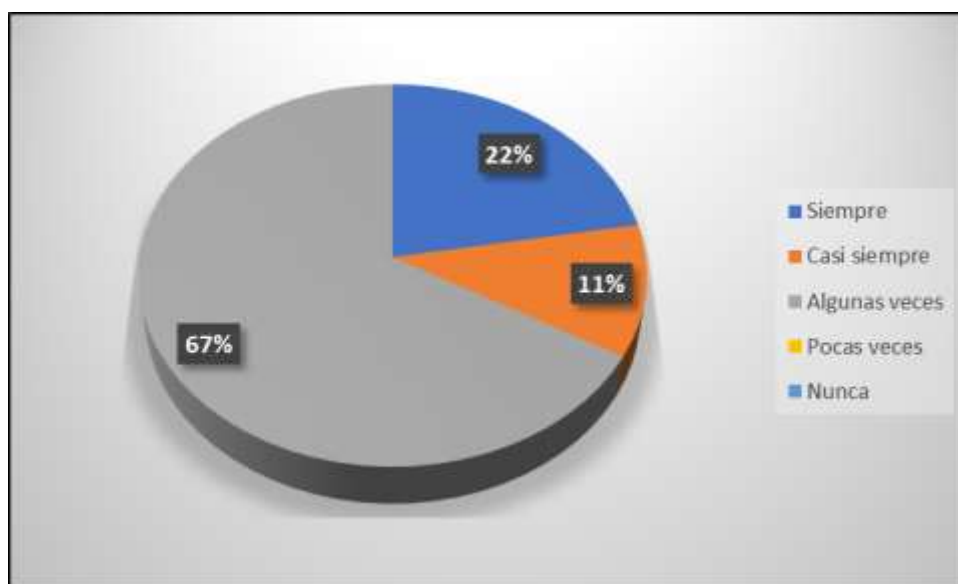
El 67% de los trabajadores dijeron que las relaciones interpersonales con el resto de los compañeros los motivan a mejorar el desempeño cada vez que realizan sus actividades en el puesto de trabajo.



### 1.18.3 Análisis de los datos recopilados de la información encuestada del tema Cultura Organizacional:

Figura 24

¿Cuándo realiza su trabajo tiene autoridad delegada y puede decidir y actuar?



Fuente: Elaboración propia. Información de recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

La delegación de autoridad y la toma de decisiones son recursos esenciales en el desarrollo de cualquier tipo de gestión institucional en la –DIGEF–, se aplica en la organización para reforzar el control interno, a través de los colaboradores que se comprometen con su trabajo. El 67% de los encuestados es decir 33 personas mencionaron que en algunas ocasiones les delegan esa autoridad para tomar decisiones y actuar en todo lo relacionado a su trabajo.

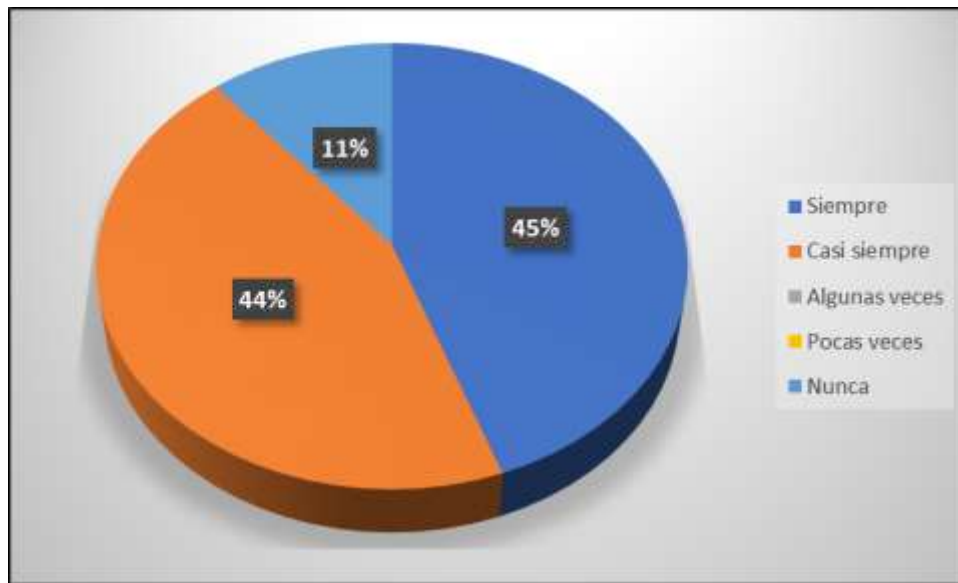
Los datos estadísticos recopilados en la investigación determinaron que el 22% de los trabajadores consideran que siempre tienen una delegación de la autoridad para decidir en sus actividades laborales y el 11% expreso que casi siempre les permiten tomar decisiones y actuar en las labores dentro de su puesto de trabajo y laborar libremente.





Figura 25

¿Considera que su jefe inmediato practica lo que predica en relación con el liderazgo?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

El 11% de los colaboradores indicaron que el liderazgo del jefe inmediato del departamento de Servicios Generales nunca lo transmite a los subalternos. Por tal razón según ellos no existe liderazgo en el trabajo por parte de las autoridades.

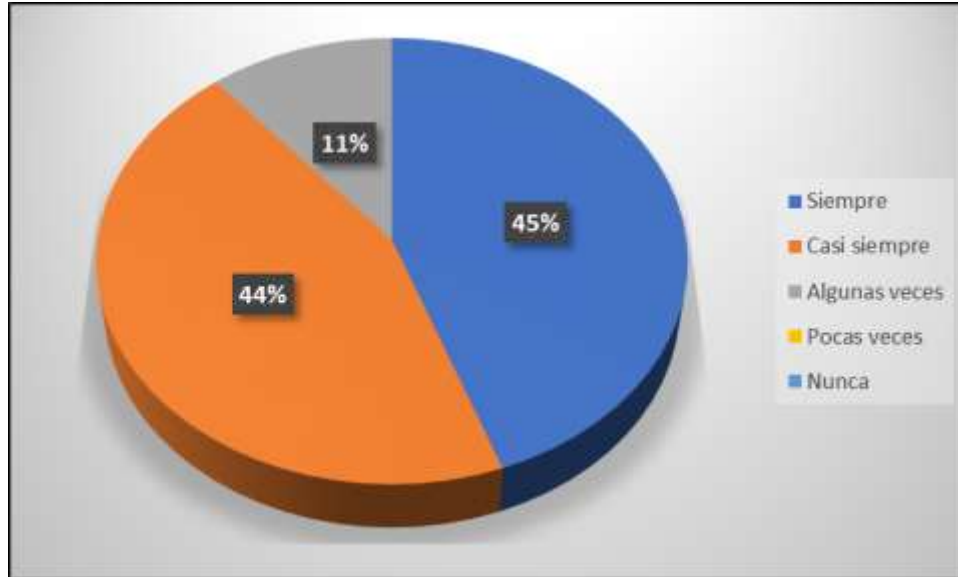
El 45 % de las personas tienen una percepción que el jefe inmediato es líder en sus actividades de trabajo y lo trasfiere a todos los colaboradores. Ahora bien, el 44 % es decir 22 encuestados expresaron que casi siempre el jefe inmediato toma el liderazgo en su departamento y lo demuestra.

Con los dos últimos datos los colaboradores consideran que el liderazgo con el jefe inmediato es aceptable y que lo manifiesta día a día.



Figura 26

¿Trabaja con algún código de ética que guíe su comportamiento en su puesto de trabajo y que le diga lo que está bien o mal?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

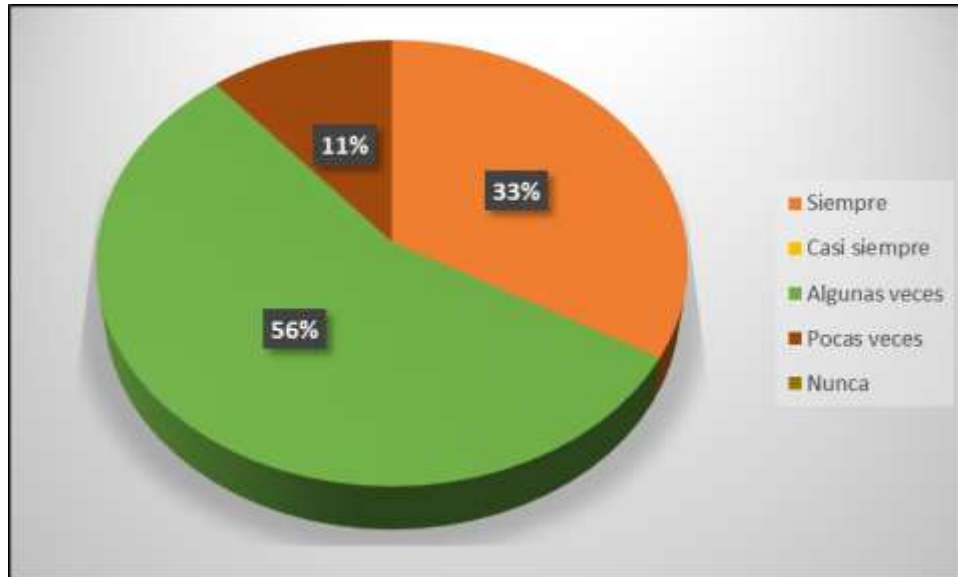
Los códigos de conducta son necesarios para guiar el comportamiento individual de las personas en sus actividades de laborales y de vida. Es por eso que los colaboradores de la –DIGEF- deben de seguir los valores éticos y morales en todas las actividades que realicen dentro de las instalaciones.

El 45% de los encuestados consideran que siempre siguen ese código ético de comportamiento en sus actividades de trabajo. El 44% de los colaboradores dijeron que casi siempre se guían por un código de comportamiento. Existe un 11% de personas que consideran que en algunas ocasiones trabajan según las normas de comportamiento de la institución en sus labores diarias.



Figura 27

¿Ha intentado hacer cambios positivos en su puesto de trabajo y encuentra resistencia de parte de sus compañeros o su jefe inmediato?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

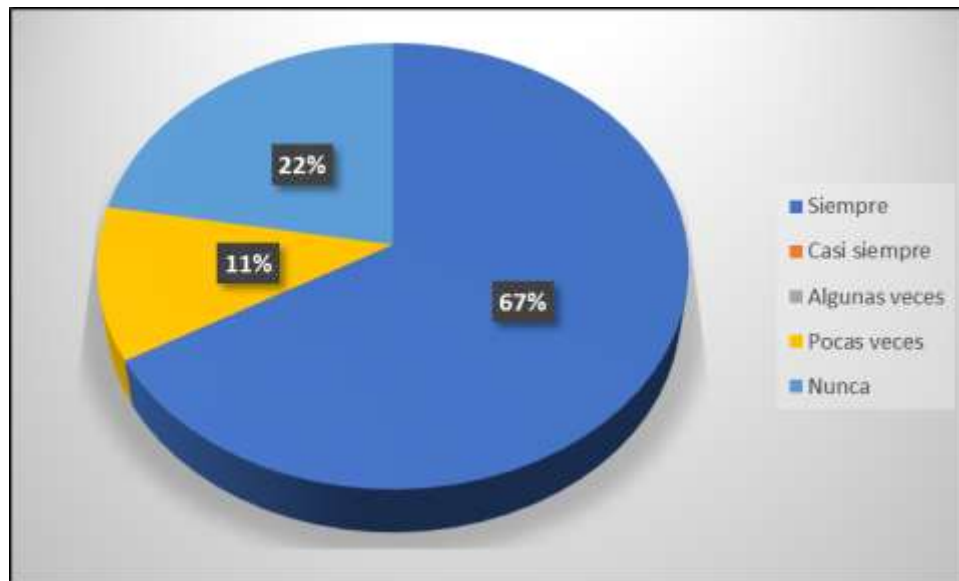
Las iniciativas de cambios positivos en el trabajo por parte de los colaboradores son importantes para el desarrollo personal y laboral de cualquier trabajador en el departamento de Servicios Generales de la –DIGEF. El 33% de los encuestados considera que siempre ha realizado cambios en sus actividades de trabajo y que no han tenido resistencia por parte de su jefe inmediato y sus compañeros.

El 56% de los colaboradores consideran que los cambios positivos que han hecho en su puesto de trabajo, si han tenido en algunas ocasiones resistencia por parte de su jefe inmediato y el resto de los compañeros. Esto puede ocasionar que el trabajador se desmotive y no proponga ninguna iniciativa.



Figura 28

¿Le han dado a conocer la misión, visión y valores de la institución?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

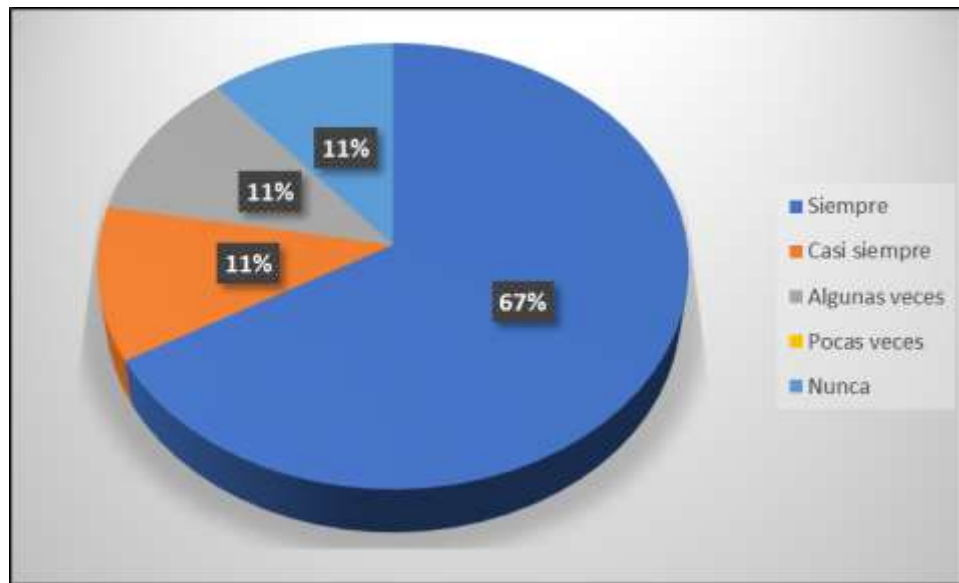
El 67% de los colaboradores expresaron que siempre le dieron a conocer la visión, misión y valores de la institución. Es decir que 33 personas en el transcurso del tiempo de que llevan trabajando para la institución se han guiado con estas premisas estratégicas de la –DIGEF-. El 22% de los trabajadores mencionaron que nunca le dieron a conocer la misión, visión y valores de la –DIGEF- y el 11% de los colaboradores indicaron que en pocas ocasiones se la dieron a conocer.

La misión, visión y valores es la parte medular de la gestión de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-, por lo tanto, todo colaborador la debe conocer y ponerla en práctica en su ambiente de trabajo.



Figura 29

¿Pone en práctica el slogan de la institución en su vida personal y de trabajo?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

El slogan de la –DIGEF- es “educación física para toda la vida en familia”.

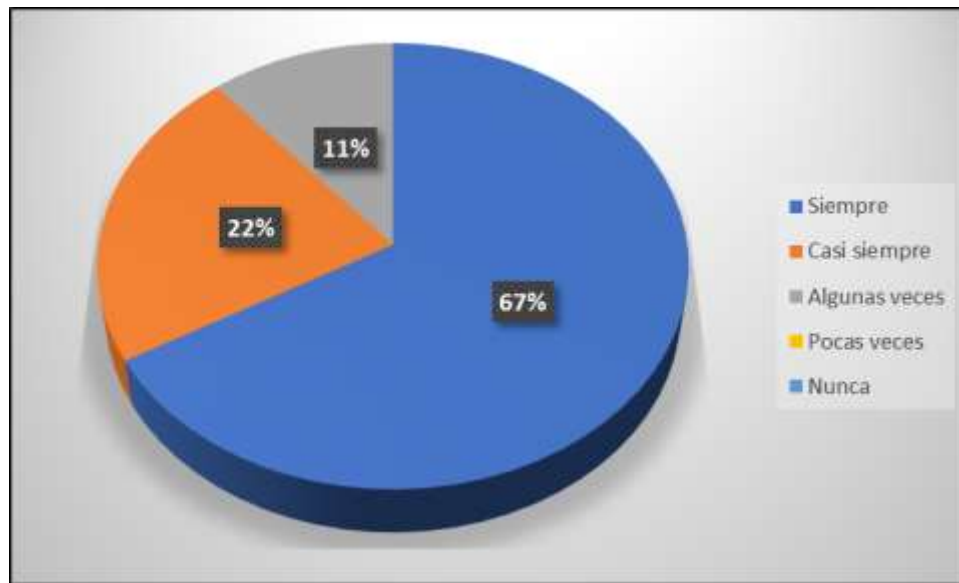
En la gráfica anterior se puede observar que el 67% de los colaboradores ponen en práctica el slogan de la –DIGEF- en su vida personal dentro o fuera de las instalaciones. Es decir 33 personas hacen deporte en las instalaciones o junto a su familia en casa.

El 11% de los encuestados mencionaron que nunca han puesto en práctica el slogan de la institución y otro 11% de los colaboradores en algunas ocasiones han practicado deporte en familia. Estos datos estadísticos demuestran que hace falta un trabajo de identificación con la –DIGEF-, con el objetivo que todo trabajador sea activo físicamente en el deporte.



Figura 30

¿Se siente identificado y motivado en trabajar en la institución?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

Estar identificado y motivado en la –DIGEF- es importante para una cultura organizacional fuerte y con liderazgo, estos aspectos hacen que todo colaborador tenga compromiso en todo momento en sus labores. El 11% de los colaboradores mencionaron que en algunas ocasiones han sentido identificados y motivados en la –DIGEF-, esto puede suceder por falta de compromiso de la institución en fortalecer la cultura organizacional.

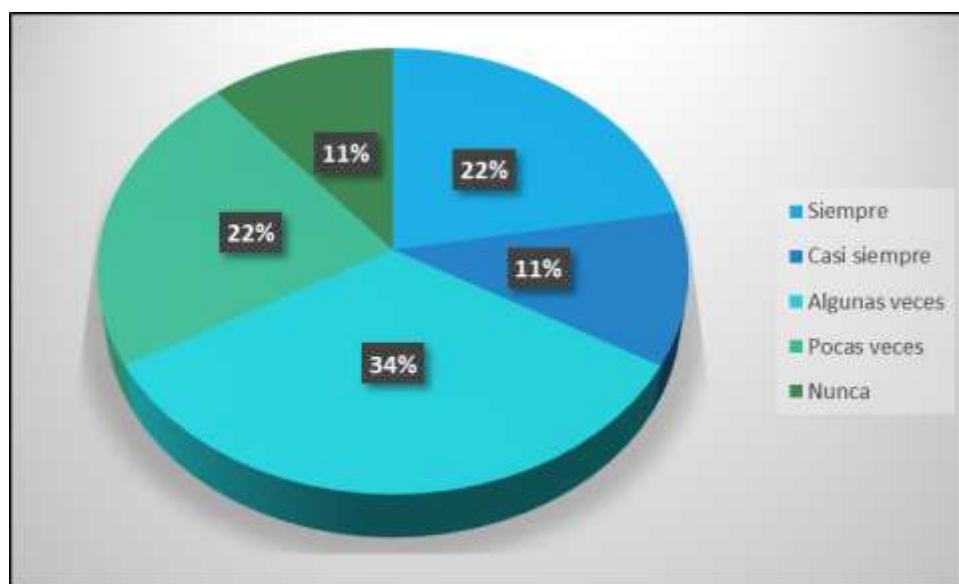
Es importante resaltar que el 67% de los colaboradores siempre se sienten identificados y motivados en trabajar en la institución, eso hace que la cultura organizacional se fortalezca y se cumplan con los objetivos de la –DIGEF-. Existe un 22% de los encuestados que casi siempre se identifican y se motivan en realizar sus tareas de trabajo. En general los colaboradores se identifican y motivan en estar en una institución como lo es la Dirección General de Educación Física – DIGEF-.



#### 1.18.4 Análisis de los datos recopilados de la información encuestada del tema Salud y Seguridad Ocupacional.

Figura 31

¿Lo han capacitado en temas de salud y seguridad ocupacional en su puesto de trabajo?



Fuente: Elaboración propia. Información de recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

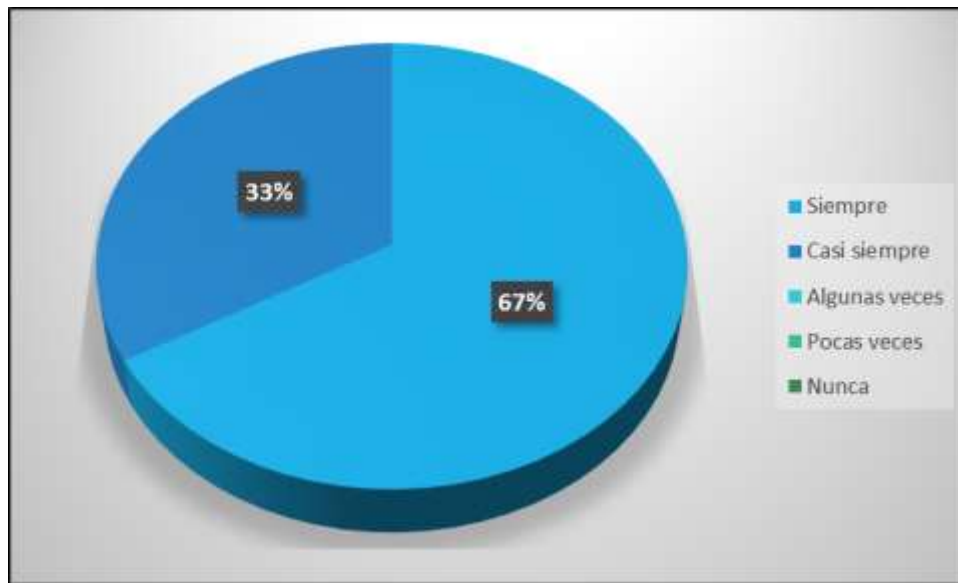
El 11% de los encuestados expresaron que siempre han sido capacitados en temas de salud y seguridad ocupacional, es un porcentaje bajo por el tipo de trabajo que se realiza en el departamento de Servicios Generales, es de alto riesgo como ejemplo ser piloto de camiones o trabajar en alturas por el mantenimiento de los edificios. El 11% de los colaboradores respondió en forma negativa que nunca recibieron capacitación alguna de salud y seguridad ocupacional, y otro 22% de trabajadores indicaron que en pocas ocasiones se le ha tomado en cuenta para capacitarlos.

Pero existe un 34% de personas que mencionan que en algunas ocasiones si les dieron la capacitación necesaria. Al observar los resultados de la encuesta se puede constatar que actualmente la –DIGEF- en el departamento de Servicios Generales no brinda a sus colaboradores la capacitación necesaria para reducir el riesgo laboral y las enfermedades ocupacionales.



Figura 32

¿Conoce los riesgos laborales que tiene su puesto de trabajo?



Fuente: Elaboración propia. Información de recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

Los riesgos laborales se encuentran en todo momento y en todo lugar de trabajo en la institución, por es necesario que cada trabajador de Servicios Generales los identifique con el objetivo no causar un accidente en el futuro. La experiencia de cada colaborador en la –DIGEF- es la que se utiliza para identificar los riesgos laborales que tienen cada vez que labora en la institución.

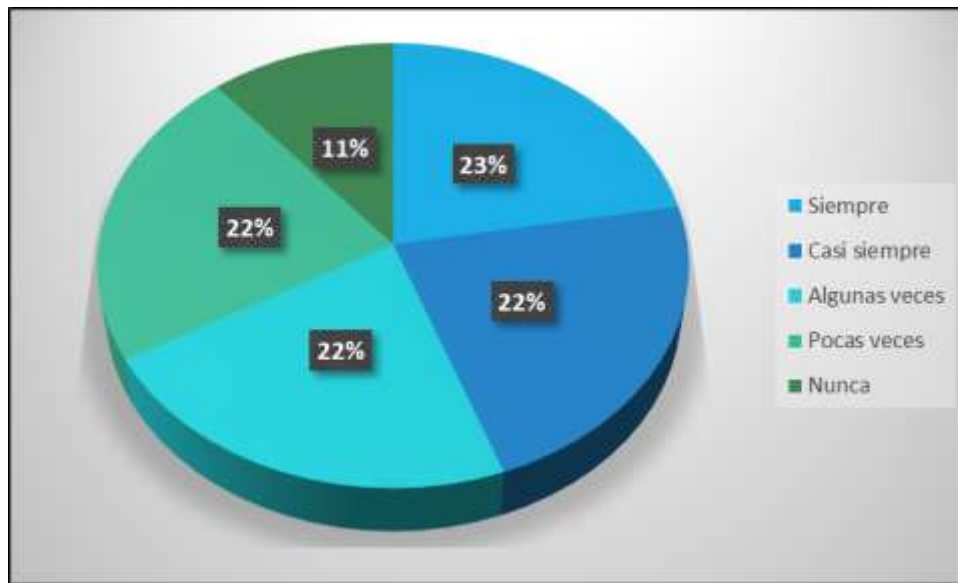
Los datos de la investigación lo reflejan ya que el 67% de los encuestados expresó que si identifican los riesgos que tiene su puesto de trabajo y un 33% considera que casi siempre puede identificar dichos riesgos.





Figura 33

¿Conoce las salidas de emergencia en su puesto de trabajo?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

La señalización y la ubicación de salidas de emergencia son esenciales para reducir el riesgo de accidentes o muertes en las instalaciones de la –DIGEF-, por cualquier emergencia tipo sismo, terremoto o algún incendio en las instalaciones. La respuesta de 23% de los colaboradores es que siempre han conocido las salidas de emergencia en las instalaciones de la –DIGEF-, y otro 22% de los encuestados mencionaron que casi siempre han visto las salidas de emergencia.

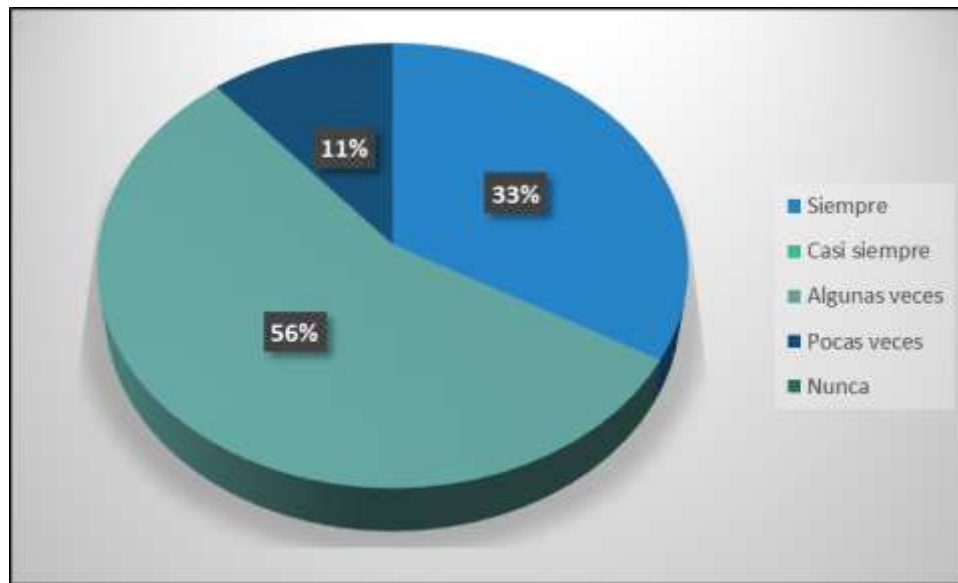
Un dato interesante es que el 11 % de los colaboradores nunca han conocido las salidas de emergencia y 11 personas (22%) pocas veces las han visto dentro de la –DIGEF-, este es un dato importante, porque quiere decir que 16 personas están en un alto riesgo en el momento de algún sismo o incendio, por falta de señalización de las salidas de emergencia.

Por último, los datos recopilados determinaron que el 23% del personal operativo y administrativo en algunas ocasiones vieron las salidas de emergencia en su área de trabajo, y en general estableció que la mayoría de los trabajadores desconocen las señales y las salidas de emergencia de la institución.



Figura 34

¿Fue capacitado en riesgos laborales en temas de COVID-19 en la institución?



Fuente: Elaboración propia. Información de recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

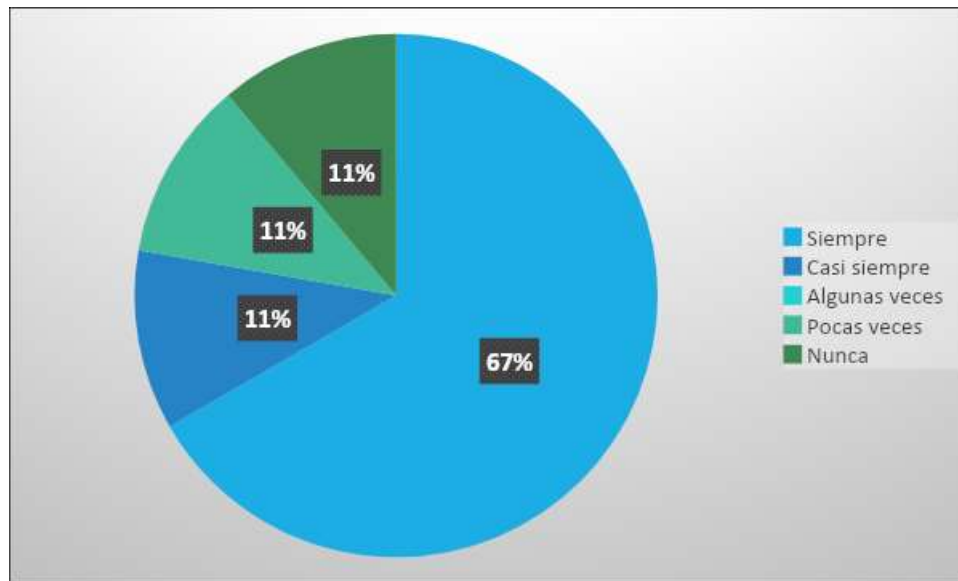
Para prevenir el contagio del COVID-19 en la Dirección General de Educación Física, se debió haber capacitado al personal que labora en la institución, ya que se tiene un alto riesgo de contagio si los protocolos de bioseguridad no son los adecuados entre cada puesto de trabajo, el personal operativo y administrativo.

Según los datos recopilados el 11% de los colaboradores consideran que en pocas ocasiones se les brindó alguna capacitación relacionado en el tema de prevención del COVID-19. De igual manera contestaron 27 personas que representa el 56% de los encuestados que en algunas ocasiones se le informó o capacitó sobre la pandemia. Pero existe un 23% del personal que consideró que siempre le fue capacitado sobre los riesgos laborales que tenía dentro de la institución y el COVID-19.



Figura 35

¿Considera que puede contagiarse en su puesto de trabajo del COVID-19?



Fuente: Elaboración propia. Información de recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

El alto riesgo laboral dentro de las instalaciones por falta de capacitación, información y medidas de bioseguridad hace que los colaboradores tengan temor de contagiarse del COVID-19 en las instalaciones de la Dirección General de Educación Física –DIGEF–.

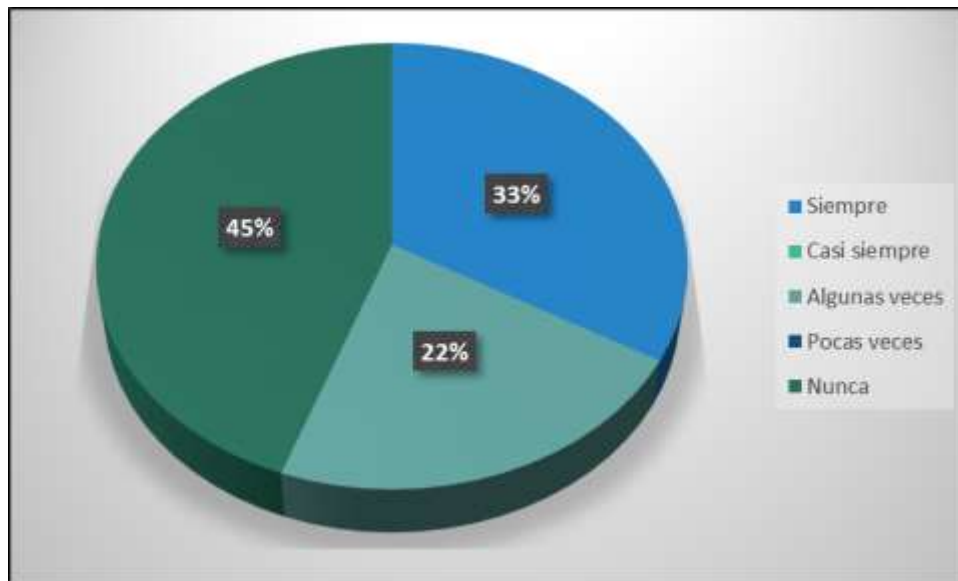
Esto se muestra en los datos estadísticos de la gráfica anterior ya que el 67% de los colaboradores consideran que siempre existe el riesgo de contagio en el puesto de trabajo, ya que no se tiene el distanciamiento adecuado para realizar sus funciones y además el aforo de las instalaciones se encuentra arriba de lo reglamentado en las áreas de trabajo.

Existe otro grupo de personas que expresaron que casi siempre hay riesgo de contagio en la –DIGEF–, estos representan el 11% del total encuestado.



Figura 36

¿Ha recibido información sobre el COVID-19 en su puesto de trabajo?



Fuente: Elaboración propia. Información de recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

Proporcionar los conocimientos básicos sobre el COVID-19, por medio de afiches, trifoliales, correos institucionales, mensajes de texto y mensajes de WhatsApp son importantes para la prevención de contagio del virus dentro de las instalaciones de la -DIGEF-.

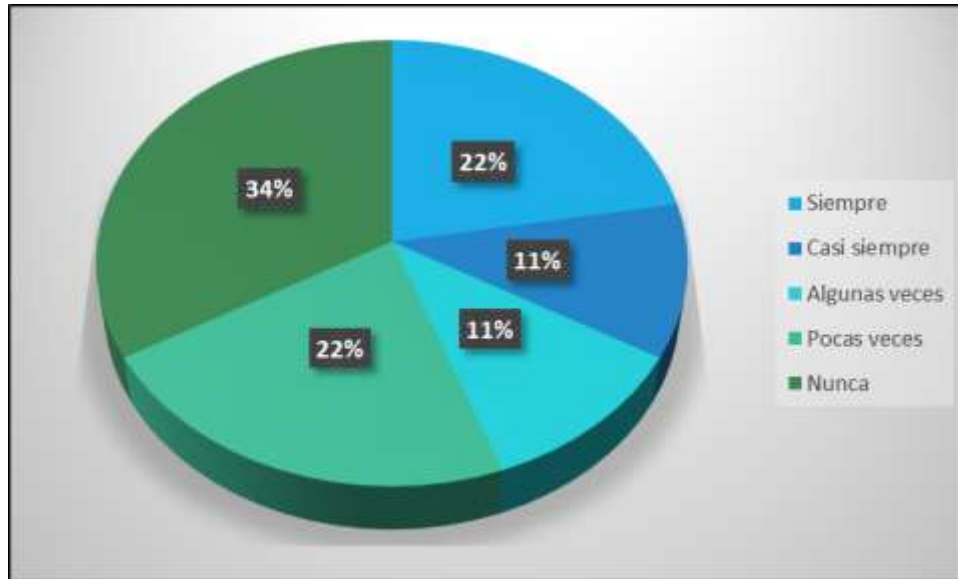
La percepción del 45% de los colaboradores es que nunca han recibido esa información por parte de las autoridades de la Dirección General de Educación Física, esto crea un ambiente laboral temeroso que en algún momento se puedan contagiar de COVID-19. Actualmente no existe ninguna campaña de información sobre la prevención de la pandemia, por eso 22% del personal considera que en algunas ocasiones si recibió información dentro de la institución.

El 33% del personal encuestado considera que siempre recibieron información para la prevención del COVID-19 en la -DIGEF-, este dato es importante porque existen algunos afiches en pasillos con información de prevención, pero estos se encuentran descoloridos, manchados y rotos.



Figura 37

¿La institución le ha brindado el Equipo de Protección Personal, en caso de realizar un trabajo con alto riesgo laboral?



Fuente: Elaboración propia. Información de la recopilación de datos de 49 encuestados. Abril 2021

El equipo de protección personal –EPP- en el departamento de Servicios Generales es necesario para evitar accidentes cuando los colaboradores realizan sus actividades de laborales de alto riesgo como lo son: el trabajo en alturas, piloto vehicular, electricidad, albañilería, carga de escritorios y movimientos de equipo de oficina.

Actualmente el 34% de los colaboradores nunca han recibido equipo de protección personal –EPP- es decir 16 personas están en un alto riesgo de tener un accidente grave dentro de las instalaciones de la –DIGEF-. Pero el 22% de los colaboradores consideran que pocas veces se les brindo equipo de protección personal en el momento de realizar una actividad laboral riesgosa.

Hay que considerar que 8 personas que representan el 22% de los encuestados mencionaron que a ellos como trabajadores siempre les brindaron el equipo de protección personal para prevenir cualquier accidente laboral.



## 1.19 Análisis FODA

El análisis FODA tiene como objetivo el identificar y analizar las Fuerzas y Debilidades de la Institución u Organización, así como también las Oportunidades y Amenazas, que presenta la información que se ha recolectado.

“La técnica FODA se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las Oportunidades (aprovechadas y no aprovechadas) y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo” (Koontz, 2017, p.60)

Se utilizará para desarrollar un plan que tome en consideración muchos y diferentes factores internos y externos para así maximizar el potencial de las fuerzas y oportunidades minimizando así el impacto de las debilidades y amenazas.

- a) Análisis Interno Para el diagnóstico de comunicación interna será necesario conocer las fuerzas al interior que intervienen para facilitar el logro de los objetivos de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-, y sus limitaciones que impiden el alcance de las metas de una manera eficiente y efectiva. En el primer caso son las fortalezas y en el segundo de las debilidades.
- b) Análisis Externo: Para realizar el diagnóstico de comunicación interna es necesario analizar las condiciones o circunstancias ventajosas de la Dirección General de Educación Física de su entorno que la pueden beneficiar; identificadas como las oportunidades; así como las tendencias del contexto que en cualquier momento pueden ser perjudiciales y que constituyen las amenazas, con estos dos elementos se podrá integrar el diagnóstico externo.



Tabla 3

Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>● Liderazgo y compromiso por parte de la jefatura del departamento de Servicios Generales de la DIGEF.</li><li>● Existe un departamento de Promoción y divulgación, con todos los recursos necesarios para llevar el control de los mensajes transmitidos en las redes sociales de la institución.</li><li>● Voluntad gubernamental por parte de las autoridades de Servicios Generales para realizar cambios positivos en la utilización de los canales de comunicación actuales.</li><li>● Imagen institucional positiva identificada por el personal administrativo y operativo.</li><li>● Colaboradores con actitud para recibir capacitaciones para realizar el trabajo correctamente y sin riesgos ocupacionales.</li><li>● Instalaciones amplias y recreativas para utilizarlas para dar capacitación en temas de motivación y trabajo en equipo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Procedimientos burocráticos muy extensos para compra de equipo de protección personal para evitar el contagio del COVID-19 e insumos de bioseguridad.</li><li>● La falta de programas de capacitación en temas de riesgos laborales y medidas de bioseguridad del COVID-19.</li><li>● Falta de Medidas de bioseguridad y señalización de salidas de emergencia no actualizadas, puede causar altos riesgos ocupacionales para los colaboradores de la institución.</li><li>● Deficiencia en la comunicación interna entre el personal operativo y el personal subcontratado para limpieza general de la institución.</li><li>● Chismes y rumores como parte de la cultura organizacional.</li><li>● Falta de compromiso en el personal operativo en el momento de realizar sus tareas diarias.</li><li>● Falta de información de la misión y visión de la institución a los colaboradores.</li></ul>



<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Asignación de recursos económicos para la compra de insumos y equipo de personal de protección por parte del Ministerio de Finanzas Públicas</li><li>● Autorización de parte de las altas autoridades en ratificar el plan de capacitación al personal operativo de Servicios Generales.</li><li>● Aumento de casos de COVID-19 en la población en general y la alta probabilidad de contagio por parte del personal operativo de Servicios Generales de la -DIGEF-</li><li>● Nuevas disposiciones presidenciales para cambios de horarios de trabajo presencial.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Hacer alianzas estratégicas para realizar capacitaciones en temas de salud y seguridad ocupacional, con el Ministerio de Trabajo y previsión social.</li><li>● Utilizar las instalaciones de otras entidades para realizar las capacitaciones de riesgos laborales.</li><li>● Personal externo altamente capacitado para realizar una campaña de divulgación para evitar el contagio de COVID-19 en la DIGEF en las plataformas digitales y presenciales.</li><li>● Apoyo institucional por parte del Ministerio de Educación en el departamento de Comunicación Social.</li><li>● Crear el canal de Tik Tok para motivar al personal operativo y ser un medio de comunicación eficiente en temas de clima y cultura organizacional</li></ul>

Fuente: Elaboración propia. Abril 2021





## 1.20 Problemas detectados

Después de haber analizado la información general de la institución en documentos físicos y medios digitales, y realizar el vaciado de los datos recopilados de las técnicas de investigación: como lo fueron la observación directa participativa, las entrevistas de profundidad con los jefes de la unidad de análisis y las encuestas realizadas a los colaboradores que integran el departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física -DIGEF-, se detectaron los siguientes problemas en el diagnóstico de comunicación interna:

### 1.20.1 Comunicación interna:

Se analizó los medios internos de comunicación utilizados actualmente para enviar información a al público objetivo de la investigación y se determinó lo siguiente:

- a. En la -DIGEF- y directamente en Servicios Generales actualmente los medios internos de comunicación no son optimizados por los colaboradores y la institución. El medio más utilizado es la llamada telefónica, el mensaje de texto, los mensajes en redes sociales como con el WhatsApp personal y en ocasiones información oficial en carteleras.
- b. El mayor problema de comunicación interna es la decodificación de la información por parte de los colaboradores en el momento de recibir información del departamento de Servicios Generales, en ocasiones no pueden seguir instrucciones para realizar su trabajo.
- c. Falta de retroalimentación de la información enviada por parte de la jefatura del departamento de Servicios Generales y los colaboradores que laboran en la institución.
- d. El poco uso del correo institucional por parte de los jefes y los colaboradores en el momento de enviar mensajes de información con instrucciones de trabajo.



- e. El 90% de los mensajes que se difunden en las redes sociales de la institución van dirigidos al público objetivo externo, por lo cual el colaborador no las conoce o no están suscritos a las mismas.

### 1.20.2 Clima Organizacional

- f. Existen conflictos laborales de desconfianza, falta de liderazgo, chismes, rumores y envidias que causan que los colaboradores de Servicios Generales no tenga la eficiencia y eficacia en el puesto de trabajo que desempeñan.
- g. Las relaciones interpersonales hace que el trabajo en equipo no sea el adecuado para realizar con éxito las labores diarias de trabajo entre los colaboradores de Servicios Generales de la –DIGEF–.

### 1.20.3 Cultura Organizacional

- h. Existen colaboradores que no se sienten identificados y con sentido de pertenencia con la Dirección General de Educación Física –DIGEF–.
- i. La falta de un programa de capacitación para fortalecer la cultura organizacional de la institución con los colaboradores de Servicios Generales, hace que los trabajadores realicen el trabajo sin valores éticos y morales.
- j. La escasa integración de los colaboradores que trabajan actualmente sin conocer y poner en práctica la misión, la visión, valores y objetivos de la Dirección General de Educación Física –DIGEF–, repercute en el desarrollo efectivo de las actividades laborales en la institución.



#### 1.20.4 Salud y Seguridad Ocupacional

- a. Falta de información documental y digital para la prevención de contagio del Covid-19 en las instalaciones de la Dirección General de Educación Física.
- b. Falta de capacitación para reducir los riesgos ocupacionales en el puesto de trabajo para prevenir los accidentes en las actividades diarias de los colaboradores de Servicios Generales.
- c. Medidas de Bioseguridad deficientes en las instalaciones de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-
- d. Alto riesgo de accidentes en las labores diarias de trabajo en el departamento de Servicios Generales por falta de un programa de salud y seguridad ocupacional.

#### 1.21. Planteamiento del problema comunicacional

¿Cuáles son las causas que provocan la deficiencia de la comunicación interna en el departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física -DIGEF- y que genera un clima y cultura organizacional débil, con altos riesgos ocupacionales en los puestos de trabajo?

##### 1.21.1 Respuesta hipotética

- a. Se identificó que los canales de comunicación utilizados actualmente en el departamento de Servicios Generales de la -DIGEF-, no son los adecuados para transmitir la información a los colaboradores, ya que los mensajes no son decodificados correctamente.



- b. La falta de capacitación en temas de liderazgo, motivación, trabajo en equipo, identidad institucional y en riesgos ocupacionales, son las variables para tener un clima y cultura organizacional débil.
  
- c. La escasa información y de una campaña de prevención para combatir el contagio de COVID-19 hace que los colaboradores sientan que están en riesgo de contagio dentro de las instalaciones de la -DIGEF-.

## 1.22 Indicadores de éxito

La gestión de la comunicación interna es inseparable de la gestión institucional. Implica la planificación, administración y evaluación de los flujos de información, buscando siempre que se relacionen con los objetivos estratégicos de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-. Así, busca construir una mejor relación entre los miembros de la institución, conocer sus expectativas y necesidades, y llevarlos a aplicar la filosofía de la organización dentro y fuera de sus instalaciones.

Los procesos comunicativos se han modificado gracias al mundo digital. Donde antes existían límites de tiempo y espacio, ahora hay plataformas virtuales dominadas por lo instantáneo y lo simultáneo, que facilitan los procesos. Por esto, saber cómo comunicarse con quienes conforman una organización representa un valor competitivo, ya que genera un impacto positivo en del desarrollo empresarial.

A continuación se describen los indicadores de éxito:



- a. El apoyo total de la Dirección General de Educación Física –DIGEF- y las autoridades del departamento de Servicios Generales, para realizar una estrategia de comunicación interna para el fortalecimiento del clima organizacional y cultura organizacional.
- b. Utilizar los recursos tecnológicos y humanos del departamento de Promoción y Divulgación para diseñar una campaña de información creativa y persuasiva para prevenir los riesgos ocupacionales y las medidas de bioseguridad en tiempos del COVID-19.
- c. Aprovechar las instalaciones para realizar un programa de capacitación laboral en temas de liderazgo, trabajo en equipo, motivación, identidad institucional, resistencia al cambio, manejo de redes sociales y relaciones interpersonales.
- d. Se realizarán capacitaciones con personal externo reconocido a nivel nacional para fortalecer el clima laboral y cultura organizacional de la –DIGEF-.
- e. La matriz de riesgos ocupacionales, determinará las estrategias de capacitación, prevención, educación e implementación de un programa de salud y seguridad ocupacional en tiempos de pandemia COVID-19.
- f. Los fondos monetarios para realizar el material de información, las capacitaciones y el programa de salud y seguridad ocupacional serán donados por el epesista de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.



### **1.23 Proyecto a desarrollar**

Con la información recopilada con las técnicas de investigación utilizadas en el diagnóstico de comunicación interna para la Dirección General de Educación Física –DIGEF-, y después de haber analizado los datos correspondientes se hace la siguiente propuesta de proyecto:

**“Estrategia de comunicación organizacional interna para el fortalecimiento del clima y cultura organizacional de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-, en el departamento de Servicios Generales”.**



## CAPÍTULO II

### 2 Plan Estratégico de Comunicación

La comunicación en las organizaciones es básica para su permanencia en el mercado global. En la actualidad, la comunicación va ganando terreno poco a poco en este campo, ya que los líderes de las instituciones ven las problemáticas que se presentan cuando se carece de un sistema de gestión, planeación, toma de decisiones e implementación de acciones que propicien la mejora de la calidad en todas las áreas, niveles y direcciones.

La estructura de un buen Plan Estratégico de Comunicación debe ser capaz de adaptarse a cada empresa, institución u organismo para que se desarrolle efectivamente y se cumpla con los objetivos de llegar al público correcto y con un mensaje fácil de entender y decodificar. Es por eso de la importancia de tener un “Plan Estratégico de Comunicación que es un instrumento de previsión de actuaciones para un tiempo determinado, que recoge las acciones de comunicación que debe desarrollar la empresa para conseguir unos objetivos previamente fijados” (Monserrat, 2014, p. 10).

La comunicación estratégica se hace realidad mediante procedimientos planificados como el plan estratégico de comunicación. En opinión de Potter (2002) la existencia de un buen plan de comunicación marca la diferencia entre un comunicador y un comunicador estratégico y debe manifestar de forma sintetizada toda la experiencia y el conocimiento comunicativo que existe en la organización para alcanzar su misión.

Considerando comunicación cualquier interacción escrita, hablada o electrónica de una empresa con sus públicos, un plan estratégico de comunicación debe contener:

Los objetivos prioritarios que la empresa desea lograr con su comunicación; los métodos de trabajo que permitirán alcanzar los objetivos corporativos; el segmento de público a quien se dirigirán las comunicaciones; el calendario, los instrumentos y el presupuesto específicos necesarios para lograr los objetivos y la evaluación, en la que se reflejará cómo se medirán los resultados del plan (Scott, 2011, p. 25).



## 2.1 Descripción técnica del Plan Estratégico de Comunicación

El Plan Estratégico de Comunicación tiene como finalidad proporcionar los lineamientos necesarios para informar, educar y comunicar al personal de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-, de los aspectos más relevantes de la cultura organizacional de la institución, el clima organizacional, las medidas de bioseguridad, la salud ocupacional y la utilización de los medios de comunicación interna existentes.

En el caso de la –DIGEF- por ser una institución estatal una estrategia de comunicación interna es la herramienta que facilitará su funcionamiento, desarrollo y cumplimiento de sus objetivos como organización del deporte escolar.

Estar informados e involucrados en el hacer cotidiano del departamento de Servicios Generales de la -DIGEF- es la única forma de mantener el interés por la temática y realizar propuestas que reflejen las opciones y experiencias de cada miembro. Es por ello que la propuesta de estrategia de comunicación interna apunta a lograr una mayor integración entre los colaboradores de la organización.

Es por eso que el Plan Estratégico de Comunicación para la –DIGEF- pretende fortalecer los procesos de comunicación formal e informal dentro la institución, tanto en línea vertical y horizontal. Asimismo promover actividades conjuntas de autoridades y colaboradores, donde se impulse el reconocimiento al buen desempeño, se motive las labores del colaborador, y se mejoren y amplíen los procesos de inducción y capacitación en temas de bioseguridad, salud y seguridad ocupacional dentro de las instalaciones

Se realizarán talleres correspondientes a cada actividad, que incluye todos los recursos necesarios para desarrollarlos de una forma fácil y eficaz con los colaboradores del departamento de Servicios Generales de la –DIGEF-. Respetando las medidas de bioseguridad según el Acuerdo Gubernamental 79-2020 del Ministerio de Salud.





## **2.2 Misión del Plan Estratégico de Comunicación**

Desarrollar un flujo de información en la comunicación interna en forma eficaz y eficiente, donde los colaboradores de Servicios Generales, además de tener la posibilidad de sentirse motivados a participar, se sientan identificados con la Dirección General de Educación Física –DIGEF- y se vean comprometidos alcanzar las metas en los talleres de capacitación.

## **2.3 Visión del Plan Estratégico de Comunicación**

Ser el departamento de mayor desarrollo humano de todos los colaboradores de la Dirección General de Educación Física –DIGEF- para influir en la cultura organizacional de la institución.

## **2.4 Elementos Comunicacionales**

### **2.4.1 La comunicación organizacional interna:**

La comunicación eficaz es responsabilidad de todos los integrantes de una institución como lo es el departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-, el propósito de la comunicación interna es llevar el cambio, esto es influir sobre la acción en beneficio de la organización. La comunicación resulta esencial para el funcionamiento eficiente de todas las labores cotidianas de los colaboradores y autoridades.

Toda comunicación se da con el fin de aumentar la comprensión, transmitir ideas y sentimientos, promover el entendimiento entre los colaboradores de la organización y el contenido de un proceso de comunicación es esencialmente lo que se quiere transmitir y el mensaje que se quiere hacer llegar con una respuesta de cambio por parte del receptor.



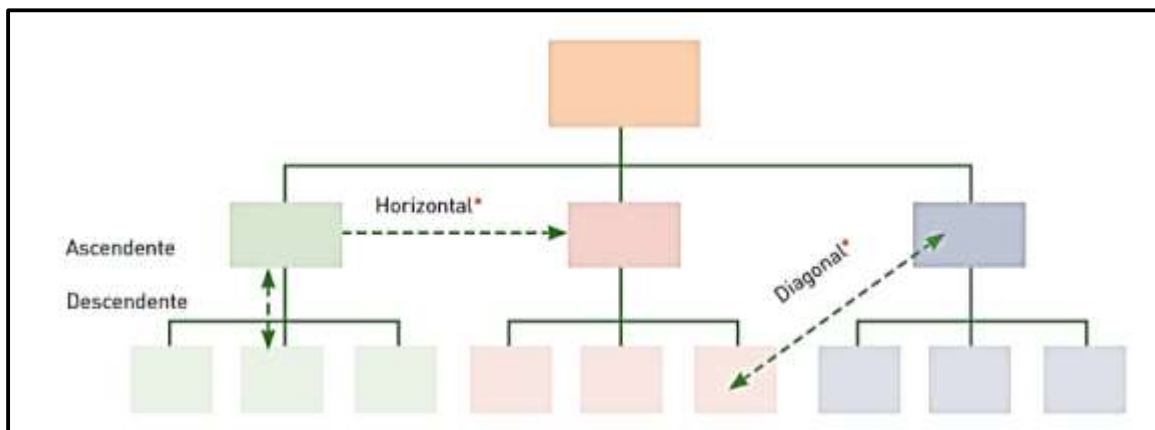
La estrategia de comunicación organizacional interna es la base para las relaciones interpersonales de los colaboradores y sobre todo de la cultura y clima organizacional de la –DIGEF-. La comunicación interpersonal constituye un elemento fundamental en el funcionamiento del departamento de Servicios Generales.

### 2.4.2 Tipos de comunicación interna:

En una organización efectiva la comunicación fluye en varias direcciones: hacia abajo, hacia arriba y cruzada. Tradicionalmente se destacó la comunicación descendente, pero hay bastante evidencia de que habrá problemas si sólo fluye hacia abajo; de hecho, puede sostenerse que para ser efectiva debe empezar en el colaborador, lo que significa que primordialmente debe ser ascendente. La comunicación también fluye horizontal y diagonalmente, y en la siguiente imagen se representan sus diferentes tipos de flujo, que a continuación se desarrollan:

Figura 38

Flujo de Comunicación Organizacional Interna



Fuente: Koontz, 2012, p 461



#### 2.4.2.1 Comunicación Descendente

“La comunicación descendente fluye desde quienes están en los niveles superiores hacia los inferiores en la jerarquía organizacional. Este tipo de comunicación existe sobre todo en organizaciones con una atmósfera autoritaria.” (Koontz, 2012, p 461)

Tipos de comunicación descendente:

- a. Instrucciones laborales (tarea específica).
- b. Exposición razonada de los trabajos (relación con otras tareas de la organización)
- c. Procedimientos y prácticas (políticas, reglas, regulaciones, beneficios, etc.)
- d. Realimentación (elogio del trabajo individual)
- e. Adoctrinamiento de objetivos (motivar con la “misión y visión, relacionándola con objetivos)

#### 2.4.2.2 Comunicación Ascendente

“La comunicación ascendente viaja desde los subordinados hacia los superiores y sube por la jerarquía organizacional”. .” (Koontz, 2012, p 462)

Fluye desde los subordinados hacia la jefatura (preguntas, sugerencias, plantear problemas). Su buen funcionamiento hace que los empleados perciban un real interés de los superiores hacia ellos, disminuyendo las presiones de trabajo y la tensión en las relaciones interpersonales.

Tipos de comunicación ascendente:

- a. Programas de sugerencias
- b. Encuestas
- c. Procedimientos de quejas
- d. Políticas de puertas abiertas
- e. Entrevistas
- f. Reuniones de grupo



### 2.4.2.3 Comunicación cruzada

La comunicación cruzada combina el flujo horizontal de información, entre personas al mismo nivel organizacional o a uno similar, con el flujo diagonal, entre los de diferentes niveles que no tienen relaciones de reporte directas entre ellos. Este tipo de comunicación se utiliza para acelerar el flujo de información, mejorar la comprensión y coordinar los esfuerzos para el logro de los objetivos organizacionales.

#### Tipos de comunicación cruzada

- a. Trabajo en equipo
- b. Reuniones de trabajo
- c. Notas de departamentos
- d. Comunicados internos
- e. Talleres y capacitaciones

### 2.4.3 Objetivos de la comunicación interna

La comunicación interna persigue los siguientes objetivos:

- a. Organizar y mejorar el intercambio de información entre áreas: Impidiendo así que los departamentos o gerencias operen como burbujas, aisladas del resto de la organización.
- b. Promover el conocimiento de la gerencia y de los trabajadores. Fomentando un ambiente de trabajo informado, en el que los trabajadores sepan quién los dirige y cómo, y la gerencia pueda a su vez conectarse con su equipo y saber de quiénes se trata y cuáles son sus fortalezas, debilidades y aspiraciones.
- c. Generar una identidad organizacional. Las comunicaciones internas deben fomentar la idea de pertenencia entre los trabajadores e impulsar el trabajo en equipo, para tener un ambiente laboral más cálido y comprometido.



- d. Promover la participación interna. Establecer espacios para el intercambio de ideas, para el contacto social y para el diálogo y el debate, para compartir éxitos y retos, para brindar información importante y para innovar en estos campos.

#### 2.4.4 Cultura Organizacional

Según Koontz (2012) respecto a la cultura organizacional es el modelo general de comportamiento, es decir, las creencias y los valores compartidos que los miembros tienen en común. La cultura puede inferirse a partir de lo que las personas dicen, hacen y piensan dentro de un ambiente organizacional. Incluye el aprendizaje y la transmisión de conocimientos, creencias y modelos de comportamiento a lo largo de un periodo, lo que significa que la cultura de una organización es bastante estable y no cambia tan rápido. (p.263)

##### 2.4.4.1 Importancia de la cultura organizacional

La cultura en la organización cumple con una serie de funciones principales para la adaptación de los individuos a la institución. Una cultura organizacional fuerte ayuda a los colaboradores que sean más proactivos y participativos y da su congruencia a su comportamiento. También es importante porque debe ser coherente para que permita al trabajador identificarse con la institución donde labora y transmitir los valores formados dentro de la empresa a los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, los proveedores y a toda la sociedad.

##### 2.4.4.2 Funciones de la cultura organizacional

La cultura organizacional puede cumplir una diversidad de funciones entre las que se destacan:

- a) La cultura tiene una importante acción integradora al transmitir un sentimiento de identidad institucional.



- b) Ayuda al logro de la aceptación de objetivos comunes, mejora el ambiente, la calidad de vida en el trabajo, motiva y asegura el compromiso a largo plazo por parte de los colaboradores.
  
- c) Constituye una influencia poderosa para guiar la conducta y el comportamiento, y dar significado a las actividades que realiza la institución.

#### 2.4.4.3 Identidad

La identificación con la organización o institución incluye la identidad y las creencias. “La identidad se manifiesta a través de las vivencias propias y las de la organización y, por otra parte, mediante la intensidad de la relación establecida. Las creencias incluyen símbolos, rituales y leyendas que dan sentido a la organización y están en el núcleo de la socialización de los miembros” (Benavides, 2004, p.286).

#### 2.4.5 Clima Organizacional

El clima organizacional es la forma de expresarse emocionalmente los colaboradores es decir cómo se sienten, piensan y actúan dentro de la institución. Puede ser una ventaja o desventaja para el buen desempeño de las funciones laborales de la organización y todos sus trabajadores.

“El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los colaboradores e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional” (Chiavenato, 2016, p.145). Es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los trabajadores y desfavorable cuando no se cumple.



#### 2.4.5.1 Características del clima organizacional

Las características importantes del clima organizacional que se deben tomar en cuenta en las instituciones son las siguientes:

- a) Tiene carácter subjetivo, está basada en la realidad externa de acuerdo a las percepciones del trabajo.
- b) Tiene continuidad, pero no de forma tan permanente como la cultura, puede ser modificada con la variación de alguno de los elementos que la determinan.
- c) Es determinante directo del comportamiento, ya que actúa sobre las actitudes y expectativas de los colaboradores.

#### 2.4.5.2 Elementos del clima organizacional

- Liderazgo
- Grado de confianza
- Comunicación ascendente y descendente
- Motivación
- Responsabilidad
- Oportunidad
- Compromiso
- Participación
- Controles
- Controles



## 2.4.6 Salud y Seguridad Ocupacional

En el año 2020 el tema de Salud y Seguridad Ocupacional ha tomado más relevancia, debido al compromiso de medidas de bioseguridad por la pandemia del COVID-19. Ahora las instituciones tienen el compromiso del bienestar físico, mental y social de los colaboradores; y la organización debe cumplir con los Acuerdos Gubernativos 229-2014, 33-2016, 23-2017 los cuales es la legislación guatemalteca en relación a los reglamentos de salud y seguridad en las empresas. Así mismo aplicar el Acuerdo Gubernativo 79-2020 medidas de bioseguridad contra el COVID-19.

### 2.4.6.1 Salud Ocupacional

La salud ocupacional no se limita a cuidar las condiciones físicas del colaborador, sino que también se ocupa de la salud mental del trabajador. “La Organización Mundial de la Salud (OMS) define la salud ocupacional como una actividad multidisciplinaria que promueve y protege la salud de los trabajadores, busca controlar los accidentes y las enfermedades mediante la reducción de las condiciones de trabajo”(Orozco, 2006, p.5).

### 2.4.6.2 Condiciones de los lugares de trabajo

Las condiciones de los puestos de trabajo incluyen aspectos ambientales, tecnológicos y bioseguridad relacionados a la institución y el orden de las instalaciones, tomando las características generales de los locales, equipos, y productos. Todas las características laborales que influyan en los riesgos a los que está expuesto el colaborador. Aspectos importantes a evaluar en los lugares de trabajo:

- Iluminación
- Ventilación
- Ambientes libres de humo
- Temperatura y humedad
- Estaciones de bioseguridad





- Ruido
- Vibraciones
- Sustancias peligrosas
- Ergonomía
- Enfermedades profesionales
- COVID-19
- Botiquín primeros auxilios

#### 2.4.6.3 Seguridad Ocupacional

La Seguridad Ocupacional tiene como objetivo la aplicación de las medidas necesarias para la prevención de riesgos laborales derivados de la actividad diaria de los colaboradores en su puesto de trabajo. Constituyendo de esa manera un puesto de trabajo seguro donde cada persona pueda realizar sus actividades con confianza, tranquila y libre de riesgos. Los aspectos importantes que evalúa la Seguridad Ocupacional son:

- Electricidad
- Tuberías
- Ventiladores
- Incidentes
- Siniestros
- Señalización
- Riesgos
- Trabajo en alturas
- Equipo de protección personal –EPP-



## 2.5 Alcances y límites de la estrategia

La estrategia de comunicación organizacional interna para el departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-, bien gestionada brindará beneficios para la institución y los colaboradores que la integran, aumentando su eficacia y eficiencia en sus actividades de trabajo en los puestos laborales que desarrollan actualmente.

La estrategia busca motivar al cambio de cultura y clima organizacional de la institución, generando mejores canales de comunicación entre los miembros del departamento, y crear mensajes que lleguen al público objetivo en relación a las medidas de bioseguridad, salud y seguridad ocupacional.

La implementación no es fácil en la práctica por ser una institución gubernamental que pertenece al Ministerio de Educación de Guatemala, teniendo muchas limitaciones y barreras con la dirección, la falta de presupuesto para este tipo de estrategias, personal con resistencia al cambio y los sindicatos.

En cambio la propuesta del plan estratégico de comunicación podrá ser exitosa en sus alcances, realizando una sinergia de recursos humanos, financieros y de materiales de información por parte del investigador en conjunto con el tiempo de los colaboradores y la utilización de las instalaciones físicas de la –DIGEF-.



Tabla 4

Alcances y límites de la Estrategia de Comunicación Interna –DIGEF-

ALCANCES Y LÍMITES DE LA ESTRATEGIA		
Problemas de comunicación interna	Alcances	Límites
Falta de optimización de los medios de comunicación interna, comprensión de los mensajes e instrucciones y la falta de retroalimentación de las labores cotidianas de la institución.	Fortalecer los canales de comunicación interna existentes, optimizar los recursos necesarios para la comprensión de los mensajes para el personal del departamento de Servicios Generales y mejorando los controles de retroalimentación de la información. (70% de los colaboradores)	Resistencia al cambio y autorización oficial de una plataforma interna de comunicación, recursos financieros limitados. El 30% de los colaboradores no cuenta con internet y redes sociales en sus celulares.
Problemas de clima organizacional	Alcances	Límites
Conflictos laborales, falta de liderazgo, rumores, chismes, envidias y relaciones interpersonales inexistentes.	Aumentar la confianza personal, la motivación laboral, y las relaciones interpersonales en un 60% de los colaboradores en 3 meses	Resistencia al cambio y presupuesto para talleres y capacitaciones, y los sindicatos que se oponen a todo tipo de capacitación para integración de los colaboradores. Por eso no se llegará al 40% de los colaboradores.
Problemas de cultura organizacional	Alcances	Límites
La falta de identificación y pertenencia a la institución de los colaboradores, no contar con un programa de capacitación y la inexistencia de trabajo en equipo en el departamento de Servicios Generales hace que la cultura organizacional sea débil.	A los colaboradores de Servicios Generales de la DIGEF en 60% de su totalidad para que inicien el cambio de actitud y que cambien su forma de pensar en su estilo de cultura organizacional, esto por medio de talleres y capacitaciones de liderazgo, trabajo en equipo y la identificación de la misión, visión y valores de la -DIGEF-.	El 40 % de los colaboradores tienen resistencia al cambio, la falta de recursos financieros y humanos para realizar los talleres y capacitaciones, la oposición del sindicato.
Problemas de salud y seguridad ocupacional	Alcances	Límites
Falta de información documental y digital para prevención de Covid-19, falta de capacitaciones para reducción de riesgos ocupacionales en el puesto de trabajo, equipo de protección personal, señalización de prevención hacen que tenga un alto porcentaje de contagios y accidentes en el departamento de la DIGEF	Reducción de riesgos laborales y Covid-19 por medio capacitaciones y talleres al 100% del personal del departamento de Servicios Generales de la -DIGEF-	Por presupuesto financiero de la institución y del investigador no se podrá adquirir el 100% de la rotulación y del equipo de protección personal.

Fuente: Elaboración propia. Junio 2021



## 2.6 Metodología para la aplicación de la estrategia comunicacional

La metodología a utilizar se integra de tres etapas para la aplicación de la estrategia de comunicación interna:

- Etapa de sensibilización
- Etapa de posicionamiento
- Etapa de reforzamiento

Durante estas tres etapas se espera informar a las autoridades y los colaboradores sobre la existencia del Plan Estratégico de Comunicación Interna del departamento de Servicios Generales de la –DIGEF-, y abordar la importancia de la utilización de los medios de comunicación interna existentes, el fortalecimiento de la cultura y el clima organizacional, la reducción de los riesgos de contagio del COVID-19 y los riesgos de salud y seguridad ocupacional.

- **Etapa de sensibilización:**

- a. En esta etapa se tendrá una presentación para dar a conocer la estrategia de comunicación interna a las autoridades de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física y gestionar su aprobación.
- b. Realizar una reunión con los colaboradores para darles a conocer la estrategia de comunicación, son actividades de educación para sensibilizar al público objetivo sobre los beneficios de mejorar la comunicación organizacional interna.
- c. Coordinar los espacios físicos, humanos y financieros para realizar las capacitaciones y talleres.



- d. Gestionar los mensajes, los talleres, las capacitaciones y los materiales para realizar las actividades de la estrategia.
  - e. Presentar los mensajes y talleres para recibir aprobación en sus tiempos de ejecución, a las autoridades de la –DIGEF-.
- Etapa de posicionamiento
    - a. Incluye las actividades de talleres y materiales enfocados a promover el fortalecimiento de los canales de comunicación interna en el departamento de Servicios Generales.
    - b. Talleres y capacitaciones a los jefes inmediatos del departamento de Servicios Generales y todos los colaboradores que la integran para fortalecer el clima y cultura organizacional del área de trabajo.
    - c. Ejecutar la campaña de prevención del COVID-19 y la reducción de riesgos laborales dentro de los puestos de trabajo.
  - Etapa de reforzamiento
    - a. Después de haber realizado las capacitaciones y talleres, se deberá realizar con otras actividades de realimentación en los temas principales de la estrategia. Con autorización de la institución, y con el objetivo de establecer el reforzamiento al posicionamiento de un cambio de actitud en el personal del departamento de Servicios Generales.
    - b. Las acciones que se desarrollen durante esta etapa contribuirán a: apoyar el funcionamiento y fortalecimiento del clima y cultura organizacional.



### 2.6.1 Objetivo general

Fortalecer el clima y cultura organizacional del departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-

### 2.6.2 Objetivos específicos

- a. Mejorar las habilidades de comunicación y la optimización en el uso de los medios de comunicación actuales.
- b. Fomentar las relaciones interpersonales para la efectividad del trabajo en equipo.
- c. Promover el trabajo de la organización entre las autoridades y los colaboradores del departamento de Servicios Generales
- d. Concientizar las medidas de bioseguridad, salud y seguridad ocupacional en los puestos de trabajo.

### 2.6.3 Acciones para conseguir los objetivos

Este punto está especialmente indicado para los alcanzar los objetivos de la estrategia. De hecho, uno de los tipos de comunicación interna más importantes hoy en día es el de la transformación organizacional, pues las instituciones son capaces de hacer que los colaboradores se conecten con su idea de la meta u objetivo.



Para conseguir la transformación de los colaboradores se deben realizar diferentes acciones estratégicas de comunicación para influir emocionalmente en la vida cotidiana de las personas en sus puestos de trabajo. Dichas acciones van encaminadas a motivar y aumentar la productividad con eficacia y eficiencia en los equipos de trabajo de la –DIGEF-.

Los talleres presenciales de capacitación serán útiles para mejorar las condiciones laborales en los puestos de trabajo en la institución. Así mismo el diseño de manuales institucionales servirá para guiar a los colaboradores en la identidad organizacional de la DIGEF. Para concientizar al departamento de Servicios Generales se realizará una campaña informativa impresa en relación a trabajo en equipo, bioseguridad, salud y seguridad ocupacional.

Para fortalecer las acciones anteriores se realizarán productos promocionales para posicionar mensajes de prevención con los colaboradores en los puestos de trabajo.

A continuación se describen las acciones a realizar para alcanzar los objetivos del Plan de Estratégico de Comunicación para el departamento de Servicios Generales de la –DIGEF-:



Tabla 5  
Acciones de la estrategia

ACCIONES			
Grupo Objetivo	Mensaje	Medios	Canal
<p>El grupo objetivo al que se realizarán todas las acciones para alcanzar los objetivos de la estrategia de comunicación interna son los 53 colaboradores que integran el departamento de servicios generales de la –DIGEF-. Son personas comprendidas en la edad de 18 a 65 años, hombres y mujeres que tienen una escolaridad de educación primaria, básica y diversificada, y estudios universitarios. Tienen un promedio de laborar en la institución de 5 años.</p>	<p>1. Manuales</p> <p><b>Hecho en la DIGEF, hecho con pasión</b></p> <p>2. Talleres</p> <p><b>El talento gana partidos, pero el trabajo en equipo gana campeonatos M.J.</b></p> <p>3. Material P.O.P</p> <p><b>Respete la salud y seguridad la vida no es un juego</b></p>	<p>Realizar:</p> <p>1. Manual de inducción de comunicación</p> <p>2. Taller y capacitación de información y comunicación</p> <p>3. Taller de comunicación interna</p> <p>4. Taller de cultura y clima organizacional</p> <p>5. Taller de motivación y trabajo en equipo.</p> <p>6. Taller de medidas de bioseguridad COVID 19, salud y seguridad ocupacional</p> <p>7. Material P.O.P</p> <p>8. Campaña informativa impresa</p>	<p>1. Reuniones de inducción</p> <p>2. Realizar 6 talleres de capacitación utilizando la metodología participativa.</p> <p><b>TEMÁTICA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura Organizacional</li> <li>• Clima Organizacional</li> <li>• Identidad Institucional</li> <li>• Eficiencia en los medios de comunicación</li> <li>• Teoría del mensaje</li> <li>• Trabajo en equipo, conflictos laborales, liderazgo y motivación</li> <li>• Materiales P.O.P Trifoliales, afiches, playeras, estaciones de bioseguridad, señalización y mascarillas</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia. Julio 2021





## 2.6.4 Los indicadores para medir su cumplimiento

Para alcanzar el éxito en el cambio del clima y cultura organizacional, motivar al personal, reducir los riesgos laborales en temas de Covid-19, en salud y seguridad ocupacional, es importante contar con indicadores que servirán para evaluar y darle el seguimiento al desarrollo y avance de la implementación de la estrategia de comunicación interna en el departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-.

Los primeros indicadores para el cumplimiento de la ejecución de la estrategia es medir el número de colaboradores que:

1. Llegaron a los talleres y capacitaciones
2. Utilizan las estaciones de bioseguridad en las instalaciones
3. Utilizan los equipos de seguridad personal
4. Se motivaron en trabajar en equipo en sus actividades.
5. Conocen la visión, misión y valores de la institución.
6. Utilizan las plataformas virtuales para comunicarse.

Los indicadores se deben evaluar cada 3 meses y comparar los resultados. Con dichos datos obtenidos se podrá determinar si la estrategia de comunicación interna fue efectiva y por consiguiente si es necesario retomar una etapa de retroalimentación.

### 2.6.4.1 Objetivo de los indicadores

Evaluar la ejecución de cada etapa de la estrategia en acción, y realizar cualquier ajuste o cambios que se consideren para alcanzar los resultados esperados.

- Aspectos a evaluar (indicadores)
  - a. Evaluar las actitudes de los colaboradores a través de cuestionarios para conocer si la estrategia es efectiva.



- b. Verificar el grado de asimilación que muestran los colaboradores hacia la estrategia aplicada.
- Tipos de evaluaciones (indicadores)
    - a. Pre-test donde se evaluará los conocimientos actuales de los colaboradores
    - b. Post-test este cuestionario servirá de base después de cada etapa de la estrategia para evaluar el conocimiento adquirido por los colaboradores de la –DIGEF-

### 2.6.5 Los instrumentos

Para realizar las acciones del Plan Estratégico de Comunicación Interna del Departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-, se deberán efectuar los instrumentos adecuados para su control, ejecución y retroalimentación necesaria para tener éxito en la estrategia.

Existen diversos instrumentos de administración que pueden ayudar a definir y controlar las tareas y los recursos utilizados, de una forma fácil y organizada. El plazo para realizar la ejecución de la estrategia de comunicación interna es de 6 meses de forma presencial según el aforo de la institución y el acuerdo gubernativo 79-2020 del Ministerio de Salud Pública.

El inicio de las acciones será el 15 de julio al 31 de agosto, las cuales las realizará el epesista en las instalaciones de la -DIGEF- en los meses de septiembre, octubre, noviembre y diciembre se ejecutarán las acciones pendientes por parte de las autoridades del Departamento de Servicios Generales. Así mismo las autoridades deberán evaluar si la estrategia de comunicación interna es funcional, para eso se debe realizar los indicadores cada 3 meses para medir el impacto en los colaboradores en su puesto de trabajo y los jefes inmediatos.



Tabla 6

## Actividades de la Estrategia de Comunicación Interna –DIGEF-

Descripción de las actividades	Corto plazo Julio - Agosto 2021	Mediano plazo Septiembre - Diciembre 2021	Largo Plazo Enero -Abril de 2022
1. Presentación de plan estratégico de comunicación interna	1 día	Evaluación	Retroalimentación
2. Diseños de artes para campaña de medidas de Bioseguridad COVID-19	1 semana	Evaluación	Retroalimentación
3. Diseño de artes para campaña de prevención de riesgos salud y seguridad ocupacional	1 semana	Evaluación	Retroalimentación
4. Diseño de materiales de información para concientizar de uso de medios de comunicación interna	1 semana	Evaluación	Retroalimentación
5. Diseño de material P.O.P (playeras, tazas, gorras, banners)	1 semana	Evaluación	Retroalimentación
6. Taller de fortalecimiento de la Cultura Organizacional	1 día	Evaluación	Retroalimentación
7. Taller de motivación para el cambio de Clima Organizacional	1 día	Evaluación	Retroalimentación
8. Capacitación de eficiencia de los medios de comunicación interna y su importancia		1 día evaluación	Retroalimentación
9. Capacitación de dinámicas de trabajo en equipo	1 día	Evaluación	Retroalimentación
10. Capacitación de prevención de salud y seguridad ocupacional (COVID-19)	1 día	Evaluación	Retroalimentación
11. Entrega de materiales P.O.P		1 día -evaluación-	Retroalimentación
12. Señalización materiales Bioseguridad COVID-19		1 día -evaluación-	Retroalimentación


Fuente: Elaboración propia. Julio 2021



## 2.6.6 Actividades para operatividad de la estrategia 1 Talleres

Tabla 7

### Taller de Cultura Organizacional


Estrategia	<p align="center"><b>TALLER DE CULTURA ORGANIZACIONAL</b></p>
Descripción	<p>El taller va dirigido para capacitar a los colaboradores de la organización, para que logren sus objetivos dentro de su puesto de trabajo y personales en la –DIGEF-, y posicionar un estilo de vida de pasión por lo que hacen, por medio de la MISIÓN, VISIÓN, Y VALORES, para generar un don de pertenencia.</p>
Logros del taller	<p>Crear identificación de una cultura organizacional comprometida y apasionada por parte de los colaboradores y autoridades del departamento de Servicios Generales de la –DIGEF- en sus actividades laborales.</p>
Aprendizaje del taller	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generar compromisos personales en el trabajo.</li> <li>2. Identificación de la institución</li> <li>3. Crear sentido de pertenencia de la –DIGEF-</li> <li>4. Educar y comunicar la Misión, Visión, Objetivos y Valores de la –DIGEF-.</li> </ol>
Dirigido a	<p>Al personal del Departamento de Servicios Generales de la -DIGEF-</p>
Facilitador	<p align="center">Lic. Antonio Pineda Asistente Samuel Aceituno Juárez</p> 

Fuente: Elaboración propia. Julio 2021



Tabla 8

Taller de Clima Organizacional


<b>Estrategia</b>	<b>TALLER DE CLIMA ORGANIZACIONAL</b>
<b>Descripción</b>	El éxito de una empresa depende, en gran medida, de su organización y de la percepción que tienen sus colaboradores de ella y de los procesos, relaciones y la motivación laboral que surgen en ese entorno. Es lo que conocemos como clima laboral. Va dirigido para reducir los conflictos laborales del personal
<b>Logros del taller</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que el colaborador recupere su confianza, seguridad y motivación en su puesto de trabajo y con sus compañeros.</li> <li>• Reducir los conflictos laborales</li> <li>• Aumentar las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo</li> </ul>
<b>Aprendizaje del taller</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Todo colaborador capacitado será capaz de ser más eficiente y eficaz en lograr los objetivos y las metas de trabajo diario en su desempeño laboral.</li> <li>2. Que el colaborador sea capaz de poner en práctica las destrezas y habilidades aprendidas para aumentar el compromiso personal con la institución.</li> </ol>
<b>Dirigido a</b>	Al personal del Departamento de Servicios Generales de la -DIGEF-
<b>Facilitador</b>	<p style="text-align: center;">Lic. Antonio Pineda Asistente Samuel Aceituno Juárez</p> 

Fuente: Elaboración propia. Julio 2021



Tabla 9

Taller de Medios de Comunicación


<b>Estrategia</b>	<b>TALLER MEDIOS DE COMUNICACIÓN</b>
<b>Descripción</b>	El taller de uso eficiente de medios de comunicación, busca que los colaboradores conozcan y utilicen los que actualmente se cuentan en la institución y educar la forma correcta de enviar los mensajes y su decodificación.
<b>Logros del taller</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr el proceso de comunicación correcto entre autoridades y colaboradores.</li> <li>• Identificar cada medio de comunicación y sus ventajas para el departamento de Servicios Generales</li> <li>• Que el colaborador pueda elegir el medio más correcto para su comunicación interpersonal y laboral en la institución.</li> </ul>
<b>Aprendizaje del taller</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar el trabajo en equipo al buen uso de los medios de comunicación.</li> <li>2. Crear confianza entre los colaboradores y autoridades, con el objetivo de tener una excelente comunicación.</li> <li>3. Fortalecer las habilidades de comunicación para enviar y recibir mensajes, seguir instrucciones y tener retroalimentación de sus tareas diarias en su puesto de trabajo.</li> </ol>
<b>Dirigido a</b>	Al personal del Departamento de Servicios Generales de la DIGEF- -
<b>Facilitador</b>	<p>Licda. María Aquino Asistente Samuel Aceituno Juárez</p>  <p>educación Física para Toda la Vida en Familia</p>

Fuente: Elaboración propia. Julio 2021



Tabla 10

Taller de Dinámicas de Trabajo en Equipo


<b>Estrategia</b>	<b>TALLER DE DINÁMICAS DE TRABAJO EN EQUIPO</b>
<b>Descripción</b>	Las organizaciones son básicamente un equipo constituido por sus miembros. Pero para competir con más eficacia y eficiencia, las organizaciones buscan distintas vías. Entre ellas, se encuentra el trabajo en equipo, esta es una forma de aprovechar los talentos de los empleados. Es un elemento clave para el éxito y sobrevivir en el tiempo. Además, y muy importante, incrementar la motivación de los colaboradores.
<b>Logros del taller</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar en el colaborador la habilidad de poder trabajar en compañía de otras personas.</li><li>• Reconocer la importancia y los beneficios de trabajo en equipo.</li><li>• Mejorar la calidad de trabajo, respondiendo con eficacia y eficiencia.</li><li>• Crear el don de pertenencia y relaciones interpersonales.</li></ul>
<b>Aprendizaje del taller</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Diferencia el trabajo de grupos y equipos</li><li>2. Los equipos y las necesidades de la organización</li><li>3. Equipo de alto rendimiento</li><li>4. Productividad en el trabajo</li><li>5. Liderazgo</li><li>6. Resolución de conflictos laborales</li></ol>
<b>Dirigido a</b>	Al personal del Departamento de Servicios Generales de la DIGEF- -
<b>Facilitador</b>	Lic. Alexander Gudiel Lic. Antonio Pineda Asistente Samuel Aceituno Juárez 

Fuente: Elaboración propia. Julio 2021



Tabla 11

Taller de Medidas de Bioseguridad y Primeros Auxilios

<b>Estrategia</b>	<b>TALLER DE BIOSEGURIDAD Y PRIMEROS AUXILIOS</b>
<b>Descripción</b>	El taller de primeros auxilios se enfoca en capacitar a las personas participantes para la aplicación de conocimientos como la primera persona que responde ante un accidente. El taller de bioseguridad va dirigido a las medidas de prevención de COVID-19, en el puesto de trabajo
<b>Logros del taller</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reducir los riesgos de contagio de COVID-19, en la institución.</li><li>• Aprender a prevenir accidentes en el puesto de trabajo.</li><li>• Aplicar procedimientos y las técnicas más adecuadas de autoprotección y soporte de asistencia sanitaria.</li><li>• Identificar y resolver situaciones de urgencia.</li></ul>
<b>Aprendizaje del taller</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Reanimación cardio pulmonar -RCP-</li><li>2. Obstrucción de la vía aérea</li><li>3. Hemorragias y heridas</li><li>4. Quemaduras</li><li>5. Ventajas</li><li>6. Fracturas e inmovilizaciones</li><li>7. Medidas de bioseguridad en el puesto de trabajo</li></ol>
<b>Dirigido a</b>	Al personal del Departamento de Servicios Generales de la -DIGEF-
<b>Facilitador</b>	<p>Bombero certificado Christian Campos Asistente Samuel Aceituno Juárez</p>  <p>educación Física Para Toda la Vida en Familia</p>


Fuente: Elaboración propia. Julio 2021





Tabla 12

Taller de Salud y Seguridad Ocupacional

<b>Estrategia</b>	<b>TALLER DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL</b>
<b>Descripción</b>	La regulación legal en Guatemala especifica las situaciones que requieren procedimientos o instrucciones escritas de trabajo como puede ser un riesgo en concreto como químico, eléctrico, etc. El taller es necesario para proporcionar instrucciones para la formación individual y en equipo en la reducción de riesgos en temas de salud y seguridad ocupacional.
<b>Logros del taller</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear una cultura preventiva en el trabajo.</li> <li>• Ayudar a la reducción de accidentes, rotación y ausentismo de personal.</li> <li>• Mejorar los procesos de trabajo</li> <li>• Identificar los riesgos en la salud y seguridad ocupacional</li> <li>• Ayudar al cumplimiento legal del Acuerdo Gubernativo 229-2014.</li> </ul>
<b>Aprendizaje del taller</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Legislación guatemalteca de Salud y Seguridad Ocupacional.</li> <li>2. Diferenciar un accidente, peligro y riesgo.</li> <li>3. Equipo de protección personal EPP</li> <li>4. Salidas de emergencia</li> <li>5. Señalización de salud y seguridad ocupacional</li> <li>6. Técnicas de reducción de riesgos</li> <li>7. Sanciones por incumplimiento de un programa de salud ocupacional</li> </ol>
<b>Dirigido a</b>	Al personal del Departamento de Servicios Generales de la DIGEF- -
<b>Facilitador</b>	<p style="text-align: center;">Ministerio de trabajo Lic. Víctor Figueroa Asistente Samuel Aceituno Juárez</p> 


Fuente: Elaboración propia. Julio 2021



## 2.6.7 Actividad 2: Manuales institucionales

Tabla 13

### Manuales Institucionales


<b>Estrategia</b>	<b>MANUALES INSTITUCIONALES</b>
<b>Descripción</b>	<p>Estos manuales contienen las pautas y reglas básicas para orientar al empleado, integrarlo mejor a la estructura organizativa, conocer la misión, visión y valores, así como sus deberes y derechos que le servirán de guía al personal de esta Dirección General de Educación Física –DIGEF–.</p> <p>El manual de medios de comunicación servirá para orientar al colaborador a utilizar eficientemente los canales a su disposición.</p>
<b>Productos a realizar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de Inducción</li> <li>• Manual de medios de comunicación</li> </ul>
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Educar, informar y comunicar la cultura organizacional de la –DIGEF–.</li> <li>2. Socializar la identidad de la DIGEF a los nuevos colaboradores.</li> <li>3. Fortalecer la cultura y clima organizacional de la DIGEF</li> <li>4. Maximizar los medios de comunicación existentes en el departamento de servicios generales –DIGEF–</li> </ol>
<b>Dirigido a</b>	Al personal del Departamento de Servicios Generales de la DIGEF- -
<b>Facilitador</b>	<p style="text-align: center;">Departamento de Recursos Humanos Departamento de Divulgación y Promoción Diseñador Heber López Asistente Samuel Aceituno Juárez</p> <div style="text-align: center;">  </div>

Fuente: Elaboración propia. Julio 2021



### 2.6.8 Actividad 3: Productos Promocionales

Tabla 14  
Productos Promocionales

Estrategia	<b>PRODUCTOS PROMOCIONALES</b>
<b>Descripción</b>	<p>El diseño y creación de productos promocionales para fortalecer las actividades de la estrategia de comunicación interna del personal del departamento de Servicios Generales –DIGEF-, servirán para posicionar los mensajes de una cultura de prevención de riesgos del COVID-19, salud y seguridad ocupacional.</p> <p>Estos son productos P.O.P., es decir materiales en el punto de la estrategia (DIGEF ZONA 11).</p>
<b>Productos a realizar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Playeras</li> <li>• Mascarillas</li> <li>• Señalización</li> <li>• Gorras</li> <li>• Estaciones de bioseguridad</li> </ul>
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posicionar los mensajes de prevención con los colaboradores en los puestos de trabajo.</li> <li>2. Concientizar el uso adecuado del Equipo de Protección Personal EPP en las labores de alto riesgo de accidentes.</li> <li>3. Reducir los accidentes en los puestos de trabajo.</li> <li>4. Señalización adecuada en el departamento de Servicios Generales.</li> <li>5. Crear estaciones de bioseguridad COVID-19</li> </ol>
<b>Dirigido a</b>	Al personal del Departamento de Servicios Generales de la DIGEF- -
<b>Facilitador</b>	<p style="text-align: center;">Diseñador Heber López Asistente Samuel Aceituno Juárez</p>  <p>The image shows several promotional items: two white t-shirts with safety graphics and text, a black face mask with a worker illustration and safety text, and a set of four safety signs (EXIT, FIRE EXIT, EMERGENCY EXIT ONLY) with red and green backgrounds and white icons.</p>

Fuente: Elaboración propia. Julio 2021



## 2.6.9 Actividad 4: Campaña de información impresa

Tabla 15

### Campaña de Información Impresa

<b>Estrategia</b>	<b>CAMPAÑA DE INFORMACIÓN IMPRESA</b>
<b>Descripción</b>	Los materiales impresos como lo son los afiches y trifoliales servirán para realizar una campaña de posicionamiento de información necesaria de los temas: clima laboral, dinámicas de equipo, cultura organizacional, bioseguridad, salud y seguridad ocupacional.
<b>Productos a realizar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Afiches</li><li>• Trifoliales</li></ul>
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Crear una imagen institucional de prevención de medidas de bioseguridad, salud y seguridad ocupacional para reducir los riesgos laborales.</li><li>2. Posicionar el trabajo en equipo y reconocer las labores de los colaboradores.</li><li>3. Crear un slogan de prevención y Brand personaje</li></ol>
<b>Dirigido a</b>	Al personal del Departamento de Servicios Generales de la -DIGEF-
<b>Facilitador</b>	Diseñador Heber López Asistente Samuel Aceituno Juárez 

Fuente: Elaboración propia. Julio 2021



## 2.7 Financiamiento

Para ejecutar el Plan Estratégico de Comunicación en el departamento de Servicios Generales de la –DIGEF-, se necesitarán fondos financieros para la programación de talleres, capacitaciones, materiales de información, materiales promocionales y de prevención contra el Covid-19.

El 30% de los costos del recurso humano para realizar talleres, capacitaciones y diseño gráfico se obtendrán de la donación del tiempo de cada uno de los conferencistas y motivadores según la estrategia de comunicación. Es decir del presupuesto total, Q.12,000.00 será donado por el personal voluntario para realizar las actividades.

El investigador financiará el 40% de la ejecución de la estrategia de comunicación en los talleres y capacitaciones, materiales de información, promocionales y alimentación. La inversión para dichas acciones será Q.16, 000.00

La Dirección General de Educación Física –DIGEF-, financiará el 30% con la donación del uso de las instalaciones como lo son: el auditorio, equipo de sonido, equipo audiovisual, sillas y mesas, y el personal para realizar las actividades a ejecutar según el plan de estratégico de comunicación. Y en su momento la señalización de salidas de emergencia. El total a invertir será de Q.12,000.00.

El total de la inversión en la ejecución del plan estratégico de comunicación interna es de Q.40,000.00.



## 2.8 Presupuesto

Tabla 16  
Presupuesto del Plan de Comunicación

PRESUPUESTO DE PLAN DE COMUNICACIÓN			DIGE		
GASTOS TOTALES			Total presupuesto Q 40,000.00		
Total inversión					
Audit only para capacitaciones (6)	Estimado Unitario	Costo Total	Talleres y Capacitaciones	Estimado Unitario	Costo Total
Gastos de salary auditorio	300.00 Q	1,800.00	Medios de Comunicación	1,500.00 Q	1,500.00
Personal del sitio	1,000.00 Q	600.00	Culturay Clima organizacional	1,500.00 Q	1,500.00
Equipamiento	400.00 Q	2,400.00	Trabajo en Equipo y Motivación	1,500.00 Q	1,500.00
Mesas y sillas	200.00 Q	1,200.00	Bioseguridad y Salud Ocupacional	1,500.00 Q	1,500.00
	Q	-	Primeros auxilios	1,500.00 Q	1,500.00
<b>Total</b>	<b>Q 1,000.00</b>	<b>6,000.00</b>	<b>Total</b>	<b>Q 7,500.00</b>	<b>7,500.00</b>
Material P.O.P	Estimado Unitario	Costo Total	Refacciones para capacitaciones	Estimado Unitario	Costo Total
Afiches de bioseguridad mdf (50)	40.00 Q	2,000.00	Alimentos (65)	10.00 Q	3,900.00
Estaciones de bioseguridad (2)	1,250.00 Q	2,500.00	Bebidas (65)	5.00 Q	1,900.00
Señalización emergencia (50)	40.00 Q	2,000.00	Otros gastos	500.00 Q	500.00
Mascarillas personalizadas (1,000)	10.00 Q	1,000.00	(% capacitaciones)		
Playeras (100)	25.00 Q	2,500.00	<b>Total</b>	<b>Q 515.00</b>	<b>6,300.00</b>
Trifoliales (200)	5.00 Q	1,000.00			
<b>Total</b>	<b>Q 1,370.00</b>	<b>11,000.00</b>	Premios	Estimado Unitario	Costo Total
Diseño de publicidad afiches	Estimado Unitario	Costo Total	Diplomas, placas y trofeos	2,400.00 Q	2,400.00
Trabajo de graficos	1,500.00 Q	1,500.00	Premios por mejora continua	2,400.00 Q	2,400.00
Fotocopias e impresion	100.00 Q	100.00	<b>Total</b>	<b>Q 4,800.00</b>	<b>4,800.00</b>
Gastos varios	500.00 Q	500.00			
<b>Total</b>	<b>Q 2,100.00</b>	<b>2,100.00</b>			
Varios	Estimado Unitario	Costo Total			
Internet	300.00 Q	300.00			
Transporte	1,500.00 Q	1,500.00			
Suministros de papeleria	300.00 Q	300.00			
Otros gastos	200.00 Q	200.00			
<b>Total</b>	<b>Q 2,300.00</b>	<b>2,300.00</b>			

Fuente: Elaboración propia. Julio 2021



## 2.9 Beneficiarios

En la actualidad la –DIGEF- reconoce que para cumplir con los objetivos de la institución, requieren un equipo de colaboradores capacitado, informado y comprometido. En ese sentido, la comunicación interna cumple un rol fundamental, en tanto contribuye a crear un clima laboral saludable que permitirá el desarrollo de buenas relaciones humanas además de potencializar la productividad del departamento de Servicios Generales.

El público objetivo primario beneficiado por ejecutar el Plan Estratégico de Comunicación, son los 53 colaboradores que integran el departamento de Servicios Generales entre los cuales se encuentran 4 jefes y 49 colaboradores, integrados por hombres y mujeres que se localizan en las edades de 18 a 65 años.

Los beneficios que se obtendrán los colaboradores y la institución de la estrategia de comunicación interna serán los siguientes:

- a. Posicionamiento de una cultura organizacional fuerte en el departamento de Servicios Generales.
- b. Integración de trabajo en equipo de todos los colaboradores en conjunto con las autoridades del departamento.
- c. Mejorar la productividad de los colaboradores al facilitar el intercambio de información vital, sin mayores procesos burocráticos.
- d. Promover un flujo directo de comunicación vertical y horizontal generando un clima de confianza entre las autoridades y los colaboradores.



- e. Reducción de los riesgos de contagio de Covid-19 y los riesgos laborales en los puestos de trabajo de los colaboradores.
- f. Aumentar la utilización de los medios de comunicación interna para fortalecer el clima laboral del departamento.

El público secundario beneficiado serán los diferentes colaboradores del resto de departamentos que integran la Dirección General de Educación Física –DIGEF-. Con el ejemplo de cambio de actitud, motivación y prevención del departamento de Servicios Generales. Tendrán un mejor servicio de mantenimiento, limpieza y amabilidad en las instalaciones de la organización y así mismo buscarán también realizar una estrategia de comunicación interna para toda la institución.

## **2.10 Recursos Humanos**

Todas las actividades de la estrategia de comunicación interna tendrán como objetivo informar, educar y comunicar, para eso se necesita de la integración de personal eficaz y eficiente para realizar cada acción que está compuesto el plan.

A continuación se presenta el recurso humano que está comprometido con el éxito de ejecución de la estrategia de comunicación interna del departamento de Servicios Generales de la –DIGEF-:

- a. Asesores del EPS: Dr. José Torres, M.A. Evelyn Morazán, Licda. Krista Ramírez y M.A. Evelyn Hernández. Profesionales de la Escuela de Ciencias de la Comunicación que supervisarán y evaluarán la propuesta del plan de estratégico de comunicación interna en la –DIGEF-.





- b. Lic. Alexander Gudiel: es el jefe del departamento de Servicios Generales, es la persona de enlace con la Dirección General de Educación Física, y la encargada de gestionar la autorización para la ejecución de todas las actividades del plan estratégico de comunicación interna, así como de gestionar los recursos físicos de las instalaciones y equipo de multimedia para las capacitaciones y talleres.
- c. Jorge Quevedo, es el encargado de la sección de mantenimiento, es la persona que apoyará con establecer el contacto directo con los 49 colaboradores que trabajan directamente en el departamento de Servicios Generales, y apoyará en la logística para realizar las capacitaciones y talleres.
- d. Samuel Aceituno Juárez, epesista encargado de realizar la planificación y ejecución de todos los talleres, capacitaciones, materiales de información y promocionales.
- e. Heber López, voluntario, encargado de realizar el diseño gráfico de todos los materiales de información y promocionales para la estrategia de comunicación interna.
- f. Lic. Víctor Figueroa, conferencista del Ministerio de Trabajo, es el profesional encargado de realizar los talleres y capacitaciones en temas de bioseguridad contra el COVID-19 y salud y seguridad ocupacional en los puestos de trabajo.
- g. Cristian Campos, Bombero Municipal, es el especialista que realizará las capacitaciones en temas de incendios y primeros auxilios (voluntario).
- h. Lic. Antonio Pineda, Conferencista voluntario, es el profesional encargado de realizar y ejecutar las capacitaciones de trabajo en equipo, motivación, clima laboral y cultura organizacional.



- i. Licda. María Cordon, Comunicadora, es la persona encargada de realizar las capacitaciones en temas de comunicación interna.
- j. Equipo técnico de promoción y divulgación: todo el personal que labora en esa área, quién apoyará en evaluar las estrategias y darle seguimiento a la comunicación interna.

## 2.11 Área Geográfica de Acción

Las acciones de la estrategia de comunicación interna se realizarán en las instalaciones del auditorio principal y el auditorio al aire libre de la Dirección General de Educación Física ubicadas en la Zona 11 de la Ciudad de Guatemala. Es importante realizar todas las actividades en la sede central de la DIGEF, porque es el lugar donde se ubican los colaboradores de servicios generales que apoyan a las diferentes unidades estratégicas de la institución que llevan los programas de educación física a todos las escuelas públicas de Guatemala.

Los conferencistas de los talleres y capacitaciones llegarán con colaboradores directamente en su lugar de trabajo respetando las medidas de bioseguridad y el aforo de las instalaciones según el decreto 79-2020, así como la divulgación de materiales de información y materiales promocionales, con el objetivo que todo el personal sea informado, educado y comunicado de la estrategia de comunicación interna.



## 2.12. Cuadro comparativo de la estrategia

Tabla 17

Comparación de la Estrategia

Actividad o producto comunicacional	Objetivos específicos	Presupuesto	Recurso Humano	Área geográfica de impacto	Beneficiarios	Fecha de ejecución
1. Manual de inducción de uso de medios de comunicación interna.	Mejorar las habilidades de comunicación y la optimización en el uso de los medios de comunicación actuales	Q	Samuel Aceituno Juárez	El departamento de Servicios Generales de la DIGEF, Ciudad de Guatemala, Zona 11	53 Colaboradores (4 jefes y 49 trabajadores)	15 al 21 de julio de 2021
2. Diseño de materiales de información para concientizar el uso de medios de comunicación interna.		Q.1,500.00	Licda. María Aquino			15 al 21 de julio de 2021
3. Taller y Capacitación de uso eficiente de medios de comunicación interna. (Impresión).		Q	Heber López Samuel Aceituno Juárez			6 de agosto de 2021
4. Entrega de materiales.		Q.600.00				6 de agosto de 2021

Fuente: Elaboración propia. Julio 2021



Actividad o producto comunicacional	Objetivos específicos	Presupuesto	Recurso Humano	Área geográfica de impacto	Beneficiarios	Fecha de ejecución
1. Diseño de materiales P.O.P, (playeras y afiches trabajo en equipo).	Aumentar las relaciones interpersonales para motivar y trabajar en equipo.	Q	Heber López	El departamento de Servicios Generales de la DIGEF, Ciudad de Guatemala, Zona 11	53 Colaboradores (4 jefes y 49 trabajadores)	15 al 21 de julio de 2021
2. Taller de capacitación de trabajo en equipo.		Q	Lic. Antonio Pineda			16 de agosto de 2021
3. Entrega de materiales a los colaboradores y autoridades. (Impresión)		Q.3,000.00	Samuel Aceituno Juárez			16 de agosto de 2021 Octubre 18 de 2021



Actividad o producto comunicacional	Objetivos específicos	Presupuesto	Recurso Humano	Área geográfica de impacto	Beneficiarios	Fecha de ejecución	
1. Taller de capacitación de fortalecimiento de la Cultura Organizacional.	Influir en el comportamiento de los colaboradores con el propósito de fortalecer el clima y cultura organizacional.	Q -	Jorge Quevedo	El departamento de Servicios Generales de la DIGEF, Ciudad de Guatemala, Zona 11	53 Colaboradores (4 jefes y 49 trabajadores)	21 de julio de 2021	
2. Taller de capacitación de motivación para el cambio del Clima Organizacional.	Fortalecer el trabajo de la organización entre los jefes y los colaboradores del departamento de Servicios Generales.	Q -	Lic. Alexander Gudiel			27 de julio de 2021	
3. Manual Institucionales		Q -	Lic. Antonio Pineda				
		Q -	Samuel Aceituno Juárez				



Actividad o producto comunicacional	Objetivos específicos	Presupuesto	Recurso Humano	Área geográfica de impacto	Beneficiarios	Fecha de ejecución
1. Diseño de artes para campaña de medidas de bioseguridad COVID-19.	Reducir los riesgos de contagio de Covid-19 y los riesgos laborales de salud y seguridad ocupacional	Q -	Heber López	El departamento de Servicios Generales de la DIGEF, Ciudad de Guatemala, Zona 11	53 Colaboradores (4 jefes y 49 trabajadores)	15 al 21 de Julio de 2021
2. Diseño de artes para campaña de prevención de riesgos de salud y seguridad.		Q -	Heber López			15 al 21 de Julio de 2021
3. Capacitación de prevención de salud y seguridad ocupacional (COVID-19).		Q 1,500.00	Lic. Víctor Figueroa			23 de Agosto de 2021
4. Entrega de materiales P.O.P.		Q -	Christian Campos			30 de Agosto de 2021
5. Señalización y materiales de bioseguridad COVID 19		Q 7,400.00	Samuel Aceituno Juárez			Noviembre – Diciembre de 2021 Noviembre-Diciembre de 2021



## 2.13 Cronograma del Plan de Comunicación

Tabla 18

Cronograma de actividades en semanas

Descripción de actividades	MESES																							
	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Presentación de plan estratégico de comunicación interna																								
2. Diseños de artes para campaña de medidas de Bioseguridad COVID-19																								
3. Diseño de artes para campaña de prevención de riesgos salud y seguridad ocupacional																								
4. Diseño de materiales de información para concientizar de uso de medios de comunicación interna																								
5. Diseño de material P.O.P (playeras, tazas, gorras, banners)																								
6. Taller de fortalecimiento de la Cultura Organizacional																								
7. Taller de motivación para el cambio de Clima Organizacional																								
8. Capacitación de eficiencia de los medios de comunicación interna y su importancia																								
9. Capacitación de dinámicas de trabajo en equipo																								
10. Capacitación de prevención salud y seguridad ocupacional (COVID-19)																								
11. Entrega de materiales P.O.P																								
12. Señalización materiales Bioseguridad COVID-19																								

Fuente: Elaboración propia. Julio 2021



## CAPÍTULO III

### 3. Informe de Ejecución

En este capítulo se presentan las acciones y las estrategias de acuerdo a los resultados obtenidos del diagnóstico de comunicación y el plan estratégico de comunicación realizado en el departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF–.

El objetivo fue fortalecer la cultura y clima organizacional de los colaboradores que laboran en Servicios Generales, por lo tanto cada estrategia fue realizada según las necesidades y los recursos financieros para ejecutarlas.

La ejecución de las diferentes acciones propuestas en el plan estratégico de comunicación se realizaron bajo las condiciones de bioseguridad del decreto Acuerdo 79-2020 y autorización de la institución según la programación del aforo de todo el personal, por lo cual en el mes de julio se ejecutaron el 60% de las mismas, en agosto y septiembre otro 20% y entre octubre, noviembre y diciembre se ejecutarán el 20% restante.

La programación de cada actividad fue coordinada con el departamento de Servicios Generales, el departamento de Recursos Humanos y el departamento de Promoción y Divulgación de la DIGEF.

Es importante resaltar que se tiene el apoyo de las autoridades para la ejecución de cada estrategia en los próximos meses con el objetivo que se realicen en toda la institución si estas son de éxito en el departamento de Servicios Generales, creando el efecto domino.

A continuación se presenta las diferentes estrategias ejecutadas: materiales impresos afiches y talleres realizados:





### 3.1. Taller de Salud y Seguridad Ocupacional

Tabla 19

Descripción del taller de salud y seguridad ocupacional

<b>Objetivo de la actividad</b>	Crear una cultura de prevención en el trabajo e identificar los riesgos de salud y seguridad ocupacional –SSO-
<b>Medio utilizado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller de capacitación presencial hombres y mujeres.</li> <li>• Total de participantes 42 colaboradores.</li> <li>• El taller fue realizado en las instalaciones abiertas y áreas de trabajo de la –DIGEF-</li> </ul> <p>Se realizaron 3 acciones de salud y seguridad ocupacional:</p> <p><b>a. Manejo de extintores:</b> Se capacitó a los colaboradores del tipo de extintores que existen en la institución. La forma correcta de utilizar cada extintor en forma práctica para cualquier conato de incendio.</p> <p><b>b. Utilización de Equipo de Protección Personal</b> Se capacitó al personal operativo que trabaja en techos y en alturas para limpieza de ventanas. Se dieron las instrucciones del uso correcto de cada equipo de protección personal –EPP-, como lo fue los lentes protectores, los guantes, el casco correcto, el arnés y la línea de vida. Así como el uso de andamios.</p> <p><b>c. Medidas de bioseguridad</b> Se capacitó al personal operativo de la forma correcta de realizar la fumigación con amonio cuaternario en las oficinas de las instalaciones de la –DIGEF-.</p>
<b>Área geográfica de impacto</b>	Se realizó a los integrantes del departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF- Zona 11, de la Ciudad de Guatemala.
<b>Presupuesto para la acción:</b>	<p>Gastos varios.....Q. 100.00</p> <p>Gastos de auditorios.....Q. 000.00</p> <p>Refacción.....Q. 500.00</p> <p>Instructores.....Q...000.00</p> <p><b>Total de inversión.....Q...600.00</b></p>
<b>Enlace</b>	<a href="https://youtu.be/c9D60Yu6750">https://youtu.be/c9D60Yu6750</a>
	<b>Validación</b>

Fuente: Elaboración propia. Agosto 202



Figura 39

Taller de Salud y Seguridad Ocupacional



Fuente: Elaboración propia. Agosto 2021



### 3.2. Taller de Dinámicas de equipo

Tabla 20

Descripción del Taller de Dinámicas de equipo

<b>Objetivo de la actividad</b>	Desarrollar en el colaborador las habilidades de poder trabajar en compañía de otras personas y mejorar las relaciones interpersonales.
<b>Medio utilizado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller presencial en actividades físicas colectivas hombres y mujeres.</li> <li>• Total de participantes 40</li> <li>• La acción se realizó en las Gimnasio Mayor de la –DIGEF-</li> </ul> <p>Se trabajaron 3 actividades de dinámicas de equipo:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. <b>Actividad de integración en pareja</b> (la cual se trabajó en conjunto para alcanzar los objetivos y competir en trabajo en equipo).</li> <li>b. <b>Actividad de relaciones interpersonales</b> (se realizó ejercicios físicos que unieron a los colaboradores que no se comunican o tienen conflictos personales en sus labores. Los colaboradores se conocieron y se motivaron en realizar actividades físicas.</li> <li>c. <b>Actividad trabajo en equipo</b> Se realizaron equipos de futbol para competir entre los miembros del departamento, el objetivo era integrar a los diferentes colaboradores y trabajar por un objetivo en común. – JUGAR COMO EQUIPO- y GANAR.</li> </ol>
<b>Área geográfica de impacto</b>	El taller fue para los integrantes del departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF- Zona 11, de la Ciudad de Guatemala.
<b>Presupuesto para la acción:</b>	<p>Gastos varios.....Q. 400.00</p> <p>Gastos de auditorios.....Q. 000.00</p> <p>Refacción.....Q. 800.00</p> <p>Instructores.....Q...000.00</p> <p><b>Total de inversión.....Q.1,200.00</b></p>
<b>Enlace Canal de YouTube</b>	<a href="https://youtu.be/Tc9d2GQBtA">https://youtu.be/Tc9d2GQBtA</a>
<b>VALIDACIÓN</b>	

Fuente: Elaboración propia. Agosto 2021



Figura 40  
Taller Dinámicas de equipo



Fuente: Elaboración propia. Agosto 2021



### 3.3 Taller de Clima Organizacional

Tabla 21

Descripción del Taller de Clima Organizacional

<b>Objetivo de la actividad</b>	Aumentar la confianza, seguridad y motivación de los colaboradores en su puesto de trabajo.
<b>Medio utilizado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller presencial en actividades físicas colectivas hombres y mujeres.</li> <li>• Total de participantes 44</li> <li>• La acción se realizó en el toldo comedor de las instalaciones de la –DIGEF-</li> </ul> <p>-Se trabajaron 3 actividades de dinámicas de equipo:</p> <p><b>a. Actividad de la película EL VIRUS DE LA ACTITUD</b> La película habla sobre los diferentes comportamientos de los colaboradores en el momento de realizar el trabajo en su puesto laboral. Se concientizó a los colaboradores que al cambiar la ACTITUD se mejora el clima laboral y crea un ambiente de confianza.</p> <p><b>b. Actividad motivación personal</b> El expositor realizó una presentación de motivación personal –LA FELICIDAD ES MI TRABAJO-.</p> <p><b>c. Actividad Moraleja ese no es mi problema</b> Se trabajó en la personalización de cada colaborador en la moraleja “la ratonera” identificando que los problemas afectan el clima laboral y es responsabilidad de todos resolver los conflictos dentro de la organización.</p>
<b>Área geográfica de impacto</b>	El taller fue para los integrantes del departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF- Zona 11, de la Ciudad de Guatemala.
<b>Presupuesto para la acción:</b>	Gastos varios.....Q. 100.00 Gastos de auditorios.....Q. 000.00 Refacción.....Q. 500.00 <u>Instructores.....Q...000.00</u> <b>Total de inversión.....Q.600.00</b>
<b>Enlace Canal de YouTube</b>	<a href="https://youtu.be/TMXoByWokmQ">https://youtu.be/TMXoByWokmQ</a>
<b>VALIDACIÓN</b>	

Fuente: Elaboración propia. Agosto 2021.



Figura 41  
Taller de Clima Organizacional



Fuente: Elaboración propia. Agosto 2021.



### 3.4 Taller de Cultura Organizacional

Tabla 22

Descripción del Taller de Cultura Organizacional

<b>Objetivo de la actividad</b>	Crear una cultura de pasión y compromiso de los colaboradores con la institución en su puesto de trabajo.
<b>Medio utilizado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller presencial en actividades físicas colectivas hombres y mujeres.</li> <li>• Total de participantes 48</li> <li>• La acción se realizó en el toldo comedor de las instalaciones de la –DIGEF–</li> </ul> <p>-Se trabajaron 2 actividades de FORTALECIMIENTO de la Cultura Organizacional:</p> <p><b>a) Actividad posicionamiento de misión, visión y valores</b> Se comunicó a los colaboradores cual es la misión, visión y valores de la Dirección General de Educación Física –DIGEF–, y el trabajo de cada miembro de Servicios Generales.</p> <p><b>b) Actividad Cultura de pasión y compromiso</b> Se concientizó al colaborador que la Educación Física en los niños y los jóvenes dependía directamente del departamento de Servicios Generales, cuando se realiza la limpieza, se tiene los vehículos en buen estado, cuando se trabaja en el mantenimiento de las instalaciones y se resguarda todo.</p> <p><b>Slogan: Mi trabajo hace la diferencia....</b> <b>Se trabaja con PASIÓN y COMPROMISO por la –DIGEF–</b></p>
<b>Área geográfica de impacto</b>	El taller fue para los integrantes del departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF– Zona 11, de la Ciudad de Guatemala.
<b>Presupuesto para la acción:</b>	<p>Gastos varios.....Q. 100.00</p> <p>Gastos de auditorios.....Q. 000.00</p> <p>Refacción.....Q. 800.00</p> <p><u>Instructores.....Q. 000.00</u></p> <p><b>Total de inversión.....Q. 900.00</b></p>
<b>Enlace Canal de YouTube</b>	<a href="https://youtu.be/ENkRIKLii4E">https://youtu.be/ENkRIKLii4E</a>
<b>VALIDACIÓN</b>	

Fuente: Elaboración propia. Agosto 2021



Figura 42  
Taller de Cultura Organizacional



Fuente: Elaboración propia. Agosto 2021





### 3.5 Campaña informativa impresa 3 ejes importantes

a) Salud y Seguridad Ocupacional b) Trabajo en equipo c) Concientización de la vacunación

Tabla 23

Descripción del Afiche Salud y Seguridad Ocupacional

<b>Objetivos de la actividad</b>	Informar de la importancia de la utilización del equipo de protección personal para la reducción de accidentes en el puesto de trabajo.
<b>Medio utilizado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afiches impresos en tamaño 11” * 18” pulgadas.</li> <li>• Los afiches se colocaron en las siguientes áreas de trabajo:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Bodega de materiales e insumos de Servicios Generales</li> <li>b. Vestidores de los colaboradores</li> <li>c. Comedor de los colaboradores operativos</li> <li>d. Bodega de herramientas de pintor, albañil, electricista y plomero.</li> </ol> </li> </ul>
<b>Área geográfica de impacto</b>	El taller fue para los integrantes del departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF- Zona 11, de la Ciudad de Guatemala.
<b>Presupuesto para la acción:</b>	Diseño gráfico de afiches.....Q.300.00 <u>Impresión de afiches.....Q.250.00</u> <b>Total de inversión.....Q.550.00</b>
<b>Validación</b>	

Fuente: Elaboración propia. Agosto 2021



Figura 43

Afiche campaña informativa salud y seguridad ocupacional

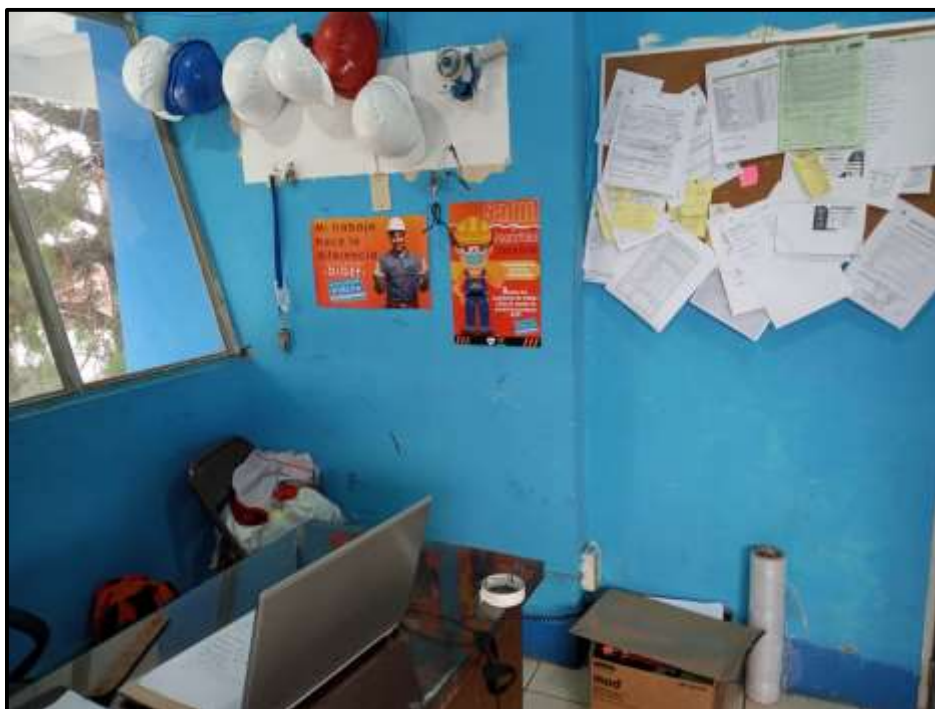


Fuente: Elaboración propia. Agosto 2021



Figura 44

Instalación de afiches en bodega de materiales y herramientas



Fuente: Elaboración propia. Agosto 2021



Tabla 24

Descripción Afiche Trabajo en Equipo

<b>Objetivos de la actividad</b>	Crear una cultura de compañerismo y pasión por el trabajo en equipo. Concientizar la importancia de la eficacia y eficiencia de los colaboradores en sus actividades laborales.
<b>Medio utilizado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afiches impresos en tamaño 11” * 18” pulgadas.</li> <li>• Los afiches se colocaron en las siguientes áreas de trabajo:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pasillos de las oficinas de la –DIGEF-</li> <li>b. Garitas de seguridad</li> <li>c. Departamento de Servicios Generales</li> </ol> </li> </ul>
<b>Área geográfica de impacto</b>	El taller fue para los integrantes del departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF- Zona 11, de la Ciudad de Guatemala.
<b>Presupuesto para la acción:</b>	<p>Diseño gráfico de afiches.....Q.300.00</p> <p><u>Impresión de afiches.....Q.250.00</u></p> <p><b>Total de inversión.....Q.550.00</b></p>
<b>Validación</b>	

Fuente: Elaboración propia. Agosto 2021



Figura 45

Afiche Campaña de información trabajo en equipo



Fuente: Elaboración propia. Agosto 2021



Figura 46

Instalación de afiches en oficina de Servicios Generales y Garita de Seguridad



Fuente: Elaboración propia. Agosto 2021



Tabla 25

Descripción del Afiche de Concientización de Vacunación

<b>Objetivos de la actividad</b>	Concientizar en los colaboradores la importancia y la urgencia de vacunarse contra el COVID-19, por parte de todo el personal que integra el departamento de Servicios Generales
<b>Medio utilizado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afiches impresos en tamaño 11” * 18” pulgadas.</li> <li>• Los afiches se colocaron en las siguientes áreas de trabajo:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pasillos de las oficinas de la –DIGEF-</li> <li>b. Garitas de seguridad</li> <li>c. Departamento de Servicios Generales</li> <li>d. Comedores</li> <li>e. Vestidores de hombres y mujeres</li> <li>f. Baños públicos</li> </ol> </li> </ul>
<b>Área geográfica de impacto</b>	El taller fue para los integrantes del departamento de Servicios Generales de la Dirección General de Educación Física –DIGEF- Zona 11, de la Ciudad de Guatemala.
<b>Presupuesto para la acción:</b>	Diseño gráfico de afiches.....Q.300.00 <u>Impresión de afiches (50).....Q.500.00</u> <b>Total de inversión.....Q.800.00</b>
<b>Validación</b>	

Fuente: Elaboración propia. Agosto 2021.



Figura 47

Afiche: Campaña de información Yo me vacuno



Fuente: Elaboración propia. Agosto 2021





Figura 48

Instalación de afiches en comedores de hombres y mujeres campaña Yo me vacuno



Fuente: Elaboración propia. Agosto 2021





## Conclusiones

- Las estrategias implementadas fueron realizadas para mejorar el clima laboral de todos los integrantes del departamento de Servicios Generales de la –DIGEF-, las cuales fortalecieron los lazos de cooperación, motivación y solución de conflictos interpersonales.
- La resistencia al cambio fue un factor negativo al inicio de cada estrategia, al avanzar en los programa de talleres se concientizaron los colaboradores que este tipo de actividades de comunicación interna eran necesarias para mejorar como personas y en todas sus actividades laborales.
- Un factor de éxito en la implementación de cada acción del plan estratégico de comunicación fue el apoyo de las autoridades del departamento de Servicios Generales y el departamento de Promoción y Divulgación de la –DIGEF-, comprometiéndose a finalizar cada actividad pendiente en la unidad de análisis y replicar cada acción en el resto de la organización.
- El departamento de Servicios Generales obtuvo las capacidades necesarias para reducir el riesgo de accidentes laborales en los trabajos de alturas, por medio del buen uso de equipo de protección personal y el manejo de extintores para conatos de incendios en las instalaciones de la –DIGEF-.
- La eficiencia del uso de los medios de comunicación interna actuales como lo es el correo electrónico y la red social de WhatsApp en el departamento de Servicios Generales, hace que los mensajes lleguen a todos los colaboradores de una forma positiva y que estos pueden decodificar de mejor manera su contenido.



## Recomendaciones

- Darle seguimiento cada tres meses al cambio de actitud de los colaboradores en los temas relacionados al clima laboral, trabajo en equipo, cultura organizacional, salud y seguridad ocupacional, para no perder lo iniciado en la propuesta del plan estratégico de comunicación en el departamento de Servicios Generales.
- Involucrar a otras unidades de la –DIGEF-, para fomentar una cultura de prevención de salud y seguridad ocupacional y medidas de bioseguridad en las instalaciones de la organización.
- Gestionar los recursos financieros necesarios en la –DIGEF- para seguir realizando el plan estratégico de comunicación según cronograma de actividades propuestas.
- Mantener una cultura de capacitación motivacional y de trabajo en equipo para seguir reduciendo los conflictos personales entre colaboradores para aumentar el compromiso de cada integrante del departamento de Servicios Generales dentro de su puesto de trabajo.
- Ubicar en lugares estratégicos los afiches de las campañas de concientización del plan estratégico de comunicación en lugares visibles dentro de las instalaciones de la –DIGEF- para fortalecer el clima y cultura organizacional de la institución.



## Referencias

- Benavides Pañera, J. (2015). *Administración*. McGraw-Hill Interamericana.
- Bernal. M. (2009). *Diagnóstico de Comunicación*. Recuperado el 20 de febrero de 2021. Universidad de Antioquia. Facultad de Comunicación, Colombia. 110 páginas. [http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/275/1/Diagnostico\\_Comunicaciones\\_Fondo\\_Exito.pdf](http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/275/1/Diagnostico_Comunicaciones_Fondo_Exito.pdf)
- Bruno. D. (1990). *Diagnóstico y poder*. Recuperado 20 de febrero de 2021. <https://porunsiglo.files.wordpress.com/2011/02/el-diagnoc3b3stico-comunicacional-daniela-bruno.pdf>
- Cerna, Héctor. (2012). *Metodología de la Investigación*. Eco Ediciones.
- Chacón, B.Y., (2021). *Diapositivas Comunicación Organizacional*. Páginas 18. Conferencia EPS. Escuela de Ciencias de la Comunicación, Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Chiavenato, I. (2016). *Gestión del Talento Humano*. McGrawHill.
- Cordón Aquino. M. G., (2010). *Estrategia de Comunicación Interna*. Tesis de Maestría. Escuela de Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Decreto Número 76-97, (1997). *Ley Nacional para el Desarrollo de la Cultura Física y el Deporte*. Congreso de la República de Guatemala.
- Dirección General de Educación Física (2021). Fan page @digefgt. Recuperado 25 de marzo 2021. [https://www.facebook.com/Digefgt/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/Digefgt/?ref=page_internal)



Dirección General de Educación Física (2021). Organigrama. Recuperado 17 de marzo de 2021.

<http://digef.edu.gt/galeria-video/>

Gabriel Sosa, L. (2018). Situación actual de la comunicación. Recuperado el 18 de febrero de

2021. <https://virtual.unju.edu.ar/enrol/index.php?id=106>

Garrido, F. J., (2008). *Comunicación de la Estrategia*. Ediciones Deusto

Hellriegel, D. y Slocum J., (2010). *Comportamiento Organizacional*. Thomson Editores.

Hernández, E. (2021). *Diapositivas Diagnóstico de Comunicación*. Páginas 12. Conferencia EPS.

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

Koontz, H. (2017). *Administración una perspectiva Global*. Editorial McGrawHill

Lerma, D. (2012). *Metodología de la Investigación*. Lima, Perú. Ecos Ediciones.

López-Roldan, P.; Machel, S. (2015). La encuesta. En P. López-Roldán y S. Fachelli,

*Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Bellaterra (Cerdanyola del Vallès):

Dipòsit Digital de Documents, Universitat Autònoma de Barcelona. Capítulo II.3. Edición

digital: <http://ddd.uab.cat/record/163567>

Mérida González, A.K., (2009). *Guía para elaborar y presentar la tesis*. Editorial Arakris.

Ministerio de Educación de Guatemala. (2010). *Manual de Funciones, Organización y Puestos*, de

la Dirección General de Educación Física –DIGEF.



Monserrat-Gauchi, Juan (2014). *Cómo elaborar un plan estratégico de comunicación*. Alicante: Publicaciones de la Universidad de Alicante.

Orozco, A. (2006). Tesis Programa de Seguridad e Higiene Ocupacional en el Edificio de la Zona 2 de la Contraloría General de Cuentas. Universidad de San Carlos de Guatemala.

Pérez Telón, S. (2021). *Diapositivas ¿Qué son las normas APA?* Páginas 14. Conferencia EPS. Escuela de Ciencias de la Comunicación, Universidad de San Carlos de Guatemala.

Potter, Lester R. (2002). *The Communication Plan: The Heart of Strategic Communication*. New York: International Association of Business Communicators (IABC). ISBN: 1888015330.

Ramírez, K., (2021). *Diapositivas Árbol de problemas y FODA*. Páginas 18. Conferencia EPS. Escuela de Ciencias de la Comunicación, Universidad de San Carlos de Guatemala.

Scott, Nancy Rathbun (2011). *How to Write a Corporate Communications Plan*. Recuperado 21 de junio de 2021. <http://www.nancyscott.com/page50/page32/page32.ht>

Sin nombre. (2010). *¿cómo hacer una estrategia de comunicación*. Documento. Páginas 10-20. Universidad de Costa Rica.

U. de Sevilla. (2020). *Normas APA 7ª Edición*. Recuperado 21 de febrero de 2021. [https://guiasbus.us.es/bibliografiaycitas/apa7#:~:text=Impreso%3A%20Apellido%2Fs%2C%20Iniciales,N%3BAmero\)%2C%20pp%2Dpp](https://guiasbus.us.es/bibliografiaycitas/apa7#:~:text=Impreso%3A%20Apellido%2Fs%2C%20Iniciales,N%3BAmero)%2C%20pp%2Dpp).

UNESCO. (2012). *Los medios de comunicación social*. Recuperado 20 de febrero de 2021. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000182619\\_sp](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000182619_sp)



Valenzuela Gramajo. J. M. (2014). *Diagnóstico de Comunicación Interna de una empresa transnacional de Courier (entrega de paquetes) que opera en el mercado local. Tesis de Licenciatura. Escuela de Ciencias de la Comunicación, Universidad de San Carlos de Guatemala.*





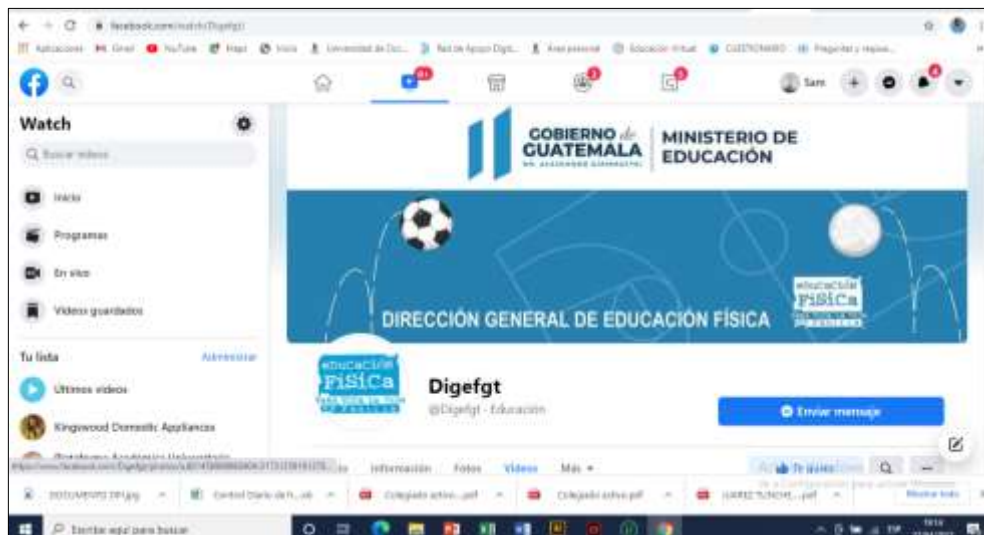
## Anexos

### Anexo 1

#### Redes Sociales de la Dirección General de Educación Física

#### Figura 49

#### Página de Facebook @digefgt



Fuente: Facebook. Recuperado 27-04-2021. <https://www.facebook.com/watch/Digefgt/>

#### Figura 50

#### Cuenta de Instagram @digefgt



Fuente: Instagram Recuperado 27-04-2021. <https://www.instagram.com/digefgt/>



Figura 51

Canal de You Tube Digef Guatemala



Fuente: You Tube. Recuperado 27-04-2021. <https://www.youtube.com/channel/UCh3IO4FEF3ZxFRp-tNwZ95A/featured>

Figura 52

Cuenta de Twitter @digefgt



Fuente: Twitter. Recuperado 27-04-2021. <https://twitter.com/digefgt?lang=es>



Figura 53

Página de internet de la Dirección General de Educación Física –DIGEF-



Fuente: [www.diget.edu.gt](http://www.diget.edu.gt) Recuperado 27-04-2021





Anexo 2  
Boletas de entrevistas profundas  
Figura 54  
Boletas de entrevistas

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura

Comuni  
creando futuro

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura

Comunicación  
creando futuro

Guía de entrevista para determinar la comunicación interna en la Dirección General de Educación Física -DIGEF-

Objetivo:  
Identificar las fortalezas y debilidades que prevalecen en la comunicación interna, su organizacional, clima organizacional, salud y seguridad ocupacional en del Departamento de Servicios Generales

Instrucciones:  
Anotar los aspectos más importantes de las respuestas proporcionadas por el entrevistado tal manera que sea posible determinar las opiniones de las personas entrevistadas re las preguntas directrices. (información exclusiva para fines académicos)

DATOS GENERALES DEL ENTREVISTADO

Nombre: Yadira Leonora Mansilla Gómez

Cargo que desempeña: Jefe de transportes

Tiempo que lleva en el cargo: 8 meses

PREGUNTAS:

1. ¿Cuántos colaboradores tiene a su cargo según el puesto que desempeña?

12

2. ¿En el departamento de Servicios Generales existen los canales de comunicación interna para dar a conocer las actividades de trabajo y cuáles son?

existen pero pocas veces  
1. Redes Sociales (no todo)

Objetivo:  
Identificar las fortalezas y debilidades que prevalecen en la comunicación interna, su organizacional, clima organizacional, salud y seguridad ocupacional en del Departamento de Servicios Generales

Instrucciones:  
Anotar los aspectos más importantes de las respuestas proporcionadas por el entrevistado tal manera que sea posible determinar las opiniones de las personas entrevistadas respecto a las preguntas directrices. (información exclusiva para fines académicos)

DATOS GENERALES DEL ENTREVISTADO

Nombre: Alex Orlando Guzmán Cano

Cargo que desempeña: Jefe de Servicios Generales

Tiempo que lleva en el cargo: Un año

PREGUNTAS:

1. ¿Cuántos colaboradores tiene a su cargo según el puesto que desempeña?

Cincuenta y tres (53) colaboradores

2. ¿En el departamento de Servicios Generales existen los canales de comunicación interna para dar a conocer las actividades de trabajo a los colaboradores y cuáles son?

Si hay  
- Mando directo

Fuente: Elaboración propia. Abril 2021



### Anexo 3

### Recopilación de datos de las entrevistas de profundidad

Tabla 27

#### Entrevistas Lic. Alexander Gudiel y Jadira Mansilla

Boleta de Entrevista	Alex Gudiel Jefe de Servicios Generales	Jadira Mansilla Jefa de Transportes
Pregunta 1	53	12
Pregunta 2	Si existen los canales de comunicación interna y es por medio del mando directo (comunicación personal, reuniones informativas con el jefe de mantenimiento)	Si existen los canales de comunicación pero no son utilizados al 100%, No se conectan a las redes sociales. Tienen reuniones periódicas con los colaboradores
Pregunta 3	No todas pueden ser cumplidas, pero si un gran porcentaje de las mismas se cumplen.	No cumplen las instrucciones de lo requerido en su puesto de trabajo los colaboradores. (existe rebeldía, no hay compromiso o simplemente no le importa su trabajo)
Pregunta 4	Definitivamente (si)	Los años de trabajar en la institución hizo que ya no esten conformes con lo que hacen en sus labores. No rinden en lo que requiere la dependencia
Pregunta 5	La decodificación de los mensajes y la información son una debilidad, los colaboradores consideran las acciones según su experiencia o conocimiento.	Poco interés de las autoridades. 2. No existe supervisión, ni control de los servidores para constatar su trabajo y accionar administrativamente
Pregunta 6	Para la gran mayoría (si)	Si es agradable
Pregunta 7	Si afectan en una mínima parte. Han aprendido a seguir instrucciones. Y las acciones hablan más que las palabras.	Si existen chismes y rumores, y dividen al personal
Pregunta 8	Si existe resistencia al cambio. En muy baja la resistencia.	Si hay resistencia al cambio, no quieren salir de su zona de confort, no les agrada los cambios buenos
Pregunta 9	Si escucho las opiniones de todos los colaboradores. Se debe saber entender a todos.	siempre escucha opiniones que generan valor agregado para beneficios de todos
Pregunta 10	Muy pocas	Nunca realizan capacitaciones
Pregunta 11	Tipo de cultura orientado a las personas	Cultura de poder: división y selectivas
Pregunta 12	Si	No lo suficiente
Pregunta 13	en un 90%	No existen las medidas adecuadas de salud y seguridad ocupacional
Pregunta 14	NO	NO
Pregunta 15	Conforma un solo equipo, crea una atmósfera de cordialidad, igualdad y equidad. " Ser felices en lo que hacemos"	Se debe cambiar la actitud, los hábitos, y sensibilizar al personal de forma que sean conscientes de sus responsabilidades

Fuente: Elaboración propia. Abril 2021



Tabla 28

Entrevista Licda. Evelyn Garavito y Jorge Quevedo

<b>Boleta de Entrevista</b>	<b>Evelyn Garavito Jefa de Eventos Deportivos</b>	<b>Jorge Quevedo Jefe de Mantenimiento</b>
Pregunta 1	6	31
Pregunta 2	Si existe deficiencia en los canales de comunicación, ya que no existen los mismos	La comunicación interna no se ha fortalecido como departamento. Se trabaja en la comunicación externa de la institución.
Pregunta 3	Si cumplen con las instrucciones de trabajo, si existen confusiones pero es por factores externos.	Si se cumplen
Pregunta 4	Si. Los colaboradores se identifican con la institución.	Si se identifican con la institución
Pregunta 5	El trabajo se retrasa porque las solicitudes ingresan a destiempo y esto crea inconvenientes en la planificación existente.	Sin responder
Pregunta 6	Si es un ambiente agradable y dinamico	Si es un ambiente agradable de trabajo
Pregunta 7	Si, los chismes y rumores son una de las debilidades más grandes de la institución	Los rumores y chismes debilitan el ambiente laboral cuando se dan. Dividen a los colaboradores y no hay motivación para trabajar
Pregunta 8	Si hay resistencia al cambio, no se adaptan al mismo, se encuentran en la zona confort	En ocasiones, por la falta de compromiso
Pregunta 9	Si escucha, realiza reuniones de trabajo y se trabaja con la herramienta creativa de lluvia de ideas.	Si se escucha toda opinión que apoye y resuelva los problemas
Pregunta 10	Algunas veces Recursos Humanos.	NO
Pregunta 11	La cultura es mixta, y va depender de la autoridad que se encuentra en el puesto	Es una cultura orientada a las personas.
Pregunta 12	Se recibe por medio de publicidad del Ministerio de Educación, y muy poca por parte de la institución, en algunos casos afiches	Una campaña de fortalecer el uso de mascarilla y "campaña no bajes la guardia"
Pregunta 13	No se siguen los protocolos en la institución en general, pero directamente en su departamento si hay medidas de bioseguridad.	No las suficientes, pero si existen
Pregunta 14	No	NO
Pregunta 15	Retroalimentar el trabajo en equipo	Se debe trabajar mucho en el trabajo de equipo, motivación y liderazgo

Fuente: Elaboración propia. Abril 2021







Anexo 5

Modelo de bitácoras de observación

Figura 56

Bitácora de Observación 1

 UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura


 Comunicación  
creando futuro

**BITACORA DE OBSERVACIÓN**  
"Diagnóstico de Comunicación Interna en la Dirección General de Educación Física - DIGEF-, en el Departamento de Servicios Generales"

Observador:	Fecha: 08/04/2021	Participante	Presencial
Samuel A. Juárez	Hora: 08:00 AM		

BITACORA DE OBSERVACIÓN		SI	NO	Comentario
No.	INDICADORES			
1	Página WEB	X		No actualizada
2	Páginas de redes sociales	X		
3	Teléfono	X		
4	Dirección	X		
5	Identificación de público objetivo	X		
6	Manual de organización	X		
7	No de empleados	X		
8	Comeo institucional			
9	Intranet			
10	Canales oficiales de comunicación		X	
11	Salón de reuniones	X		
12	Reuniones semanales		X	
13	Trabajo presencial	X		
14	Teletrabajo	X		
15	Áreas deportivas para uso del personal	X		

Sello de la empresa  
Responsable



Fuente: Elaboración propia. Abril 2021





Figura 57

Bitácora de Observación 2

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura

**Comunicación**  
*creando futuro*

**BITÁCORA DE OBSERVACIÓN**  
"Diagnóstico de Comunicación Interna en la Dirección General de Educación Física - DIGEF-, en el Departamento de Servicios Generales"

Observador:	Fecha: 05/04/2021	Participante	Presencial
Samuel A. Juárez	Hora: 08:00 AM		

No.	INDICADORES	SI	NO	Comentario
1	La visión y la misión se encuentran a la vista de toda la organización		X	
2	Los valores se encuentran a la vista de toda la organización		X	
3	Existe cartelería de información en el departamento de Servicios Generales	X		
4	Existen afiches de comunicación interna para el personal de Servicios Generales		X	
5	Cuenta con los ítems de medidas de bioseguridad (gel y termómetro) de los puestos de trabajo	X		
6	Realizan el trámite (Acuerdo Gubernativo 79-2020)		X	
7	Cuenta con área de descanso para el personal de Servicios Generales	X		Comedor
8	Cuenta con botón de emergencia al departamento de Servicios Generales		X	
9	Cuenta con señales de seguridad a la vista de las instalaciones	X		las básicas (vayas)
10	Cuenta con extintores según el Acuerdo Gubernativo 225-2014		X	no están colocadas
11	Trabaja en equipo el personal de Servicios Generales	X		Bon día del tiempo
12	El ambiente de trabajo es positivo dentro del personal de Servicios Generales	X		
13	Existe Departamento de Recursos Humanos	X		
14	Existe Departamento de Comunicación Social		X	Promoción y divulgación
15	Existe excelente reactividad humana dentro del departamento de Servicios Generales	X		en algunas colaboraciones

Sello de la institución Responsable

Fuente: Elaboración propia. Abril 2021



Anexo 6

Fotografías de las instalaciones DIGEF

Figura 58

Instalaciones de la Dirección General de Educación Física



Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)



Anexo 7

Cotizaciones virtuales de Marketplace Facebook

Figura 59

Cotización estación de bioseguridad

# Dispensador Automático

**Q.1,250.00**

Más Información  
5511-7648

- Agregale tu logo
- Opción termómetro
- Cantidad Regulable
- Capacidad de 700ml
- Material resistente
- Sensor Automático

Dispensador Automático  
USO OBLIGATORIO DE MASCARILLA



Figura 60  
Cotización de Mascarillas

**MASCARILLAS**  
**POLIPROPILENO**

**PERSONALIZADAS**  
CON LOGOTIPO

**Q.5.<sup>00</sup>**

\*A PARTIR DE 50 UNIDADES

 **4234-5663**

Fuente: [www.facebook.com.gt](http://www.facebook.com.gt) Recuperado 7/7/2021



Figura 61  
Cotización de playeras

**Fusión Textil A.V** Publicidad • 🌐

50 playeras \* Q.999, la oferta irresistible.

- ✓ Impresión de logotipo incluido.
- ✓ Tela Ultra fresca.
- ✓ Diseño gratis.

Clic en mas información para hablar con nosotros por WhatsApp, te esperamos. 😊

**Q999.00**  
50 unidades

Fuente: www.facebook.com.gt Recuperado 7/7/2021



Figura 62  
Cotización de afiches

**SUPER OFERTA**

**AFICHES**  
12X18 Plg.

**graficd**  
Estudio Gráfico .com

Color	Price per unit	Minimum order
Yellow	Q.8.50	100
Black	Q.10	50
White	Q.12	10

Contamos con servicio a domicilio

**3685 7165**

The advertisement features three people holding posters. A red scooter with a delivery person is at the bottom. The background is a light-colored wall with a dark floor.

Fuente: [www.facebook.com.gt](http://www.facebook.com.gt) Recuperado 7/7/2021



Figura 63  
Cotización de banner promocional

The image shows a Facebook advertisement for 'BANEER ARAÑAS, X-BANNER ARAÑA PROMOCIONAL, ARAÑA PARA PUBLICIDAD'. The ad features two spiderweb banners, one white and one orange. The text on the ad includes 'X-Banner ARAÑA PROMOCIONAL', 'Medidas: 60 X 160cm, 80 x 180cm, 100 x 200cm', and 'Urgentes ¡Cotiza Ahora!'. The seller's name is 'Publispasa Or' and the phone number is '+502 5866-8842'. The Facebook interface shows the ad title, '125 · Disponibles', 'Clasificado · Verás', 'Publicado en Guatemala', and a 'Enviar mensaje' button. The details section shows 'Estado: Nuevo' and 'Marca: BANER ARAÑA DE PUBLICIDAD'. A message input field contains 'Hola, Miv. ¿Sigues disponible?' and a blue 'Enviar' button is at the bottom.

Fuente: www.facebook.com.gt Recuperado 7/7/2021



Figura 64  
Cotización de gorras



Fuente: [www.facebook.com.gt](http://www.facebook.com.gt) Recuperado 7/7/21

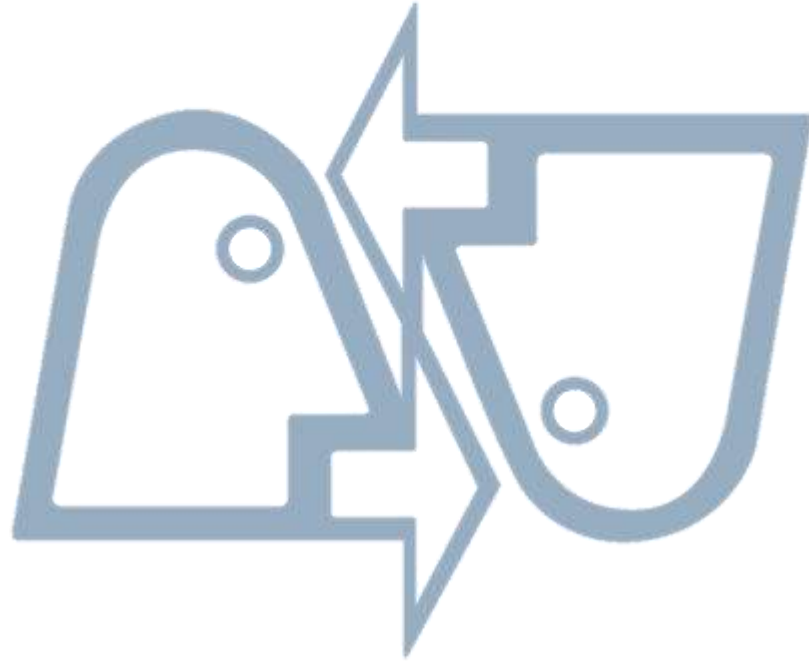




Figura 65  
Cotización de Rótulos de Señalización



Fuente: www.facebook.com.gt Recuperado 7/7/2021



**Comunicación**  
*creando futuro*