

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

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a large, circular emblem in the background. It features a central shield with a figure on horseback, a castle, and a lion. The shield is surrounded by a circular border containing the Latin motto: "CAROLINA ACADÉMIA COACTEMALENSIS INTER CÆTERAS CRIBIS CONSPICUA".

**DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA  
LA ALCALDÍA AUXILIAR ZONA 5 DE LA CIUDAD DE GUATEMALA**

CARMEN GISELA DEL ROSARIO BATZ RAMOS

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

GUATEMALA, OCTUBRE 2021



**Universidad de San Carlos de Guatemala**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ejercicio Profesional Supervisado



**Diagnóstico y Estrategia de Comunicación Interna Para la Alcaldía Auxiliar  
Zona 5 de la Ciudad de Guatemala**

**Comunicación**  
*creando futuro*

Presentado por:

Carmen Gisela del Rosario Batz Ramos

Previo a optar al título de:

Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Asesora:

M.A. Evelin Hernández

Guatemala, octubre 2021

**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  
Carmen Gisela del Rosario Batz Ramos  
Carné 201016612  
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 LA ALCALDÍA AUXILIAR ZONA 5 DE LA CIUDAD DE GUATEMALA.”** 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  
Coordinador





Guatemala 4 de marzo de 2021  
EPSL-C018

Licenciado:  
Fernando Reyes  
Alcalde Auxiliar  
Alcaldía Auxiliar Zona 5  
Presente.

Distinguido Licenciado Reyes:

Por medio de la presente se solicita aceptar como practicante del programa de graduación del EPS de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, a la estudiante **Carmen Gisela del Rosario Batz Ramos**, carné no. **201016612** 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 la 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 ENSEÑAR 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





**Muni  
Guate**

ALCALDIA AUXILIAR ZONA 5  
35 AVENIDA 23-75 COLONIA VIVIBIEN  
T. 1551 - Teléfono: 2339-3044

Guatemala, 24 de marzo 2021  
NVAAZ5-0028-2021/slp

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

Estimado Dr. Torres:

El motivo de la presente es para informar sobre la aceptación de práctica de EPS de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, de la estudiante Carmen Gisela del Rosario Batz Ramos quien se identifica con come No. 201016612, para lo cual sírvase informar a partir de cuando puede iniciar dicha práctica.

Sin más que agregar, me suscribo de usted.

Atentamente,

Luis Contreras  
Coordinador General  
Alcaldía Auxiliar Zona 5



C.c. Archivo.

JUNTOS LOS GUATEMALTECOS  
HACEMOS NUESTRA HISTORIA



**Bicentenario**  
1821-2021

*Para efectos legales, únicamente la autora es la responsable  
del contenido de este trabajo.*

## DEDICATORIA A:

- Dios: Por guiarme hacia los caminos correctos y necesarios para llegar hasta aquí. Y por la fuerza y sabiduría que me proveíste en el recorrido.
- Mis padres: Por enseñarme a seguir adelante en medio de la adversidad. Por los valores que inculcaron en mí. Porque su amor me ayudó en los días más duros.
- Mi esposo: Porque creíste en mí cuando yo no lo hacía. Por darme todo tu apoyo y amor incondicional.
- Mis sobrinos: Porque espero ser un buen ejemplo y que en un futuro alcancen mucho más de lo que nosotros hemos logrado.



## AGRADECIMIENTOS A:

Universidad de San Carlos de Guatemala: Por darme la oportunidad de seguir adelante con una carrera universitaria, en un país donde las oportunidades son pocas.

Pueblo de Guatemala: Porque han sido inspiración y motivación para completar este camino, y en el futuro, yo poder ofrecer algo de vuelta.

La Alcaldía Auxiliar Zona 5: Por abrirme las puertas para poder concluir este ciclo.

Ma. Evelin Hernández: Por su asesoría, apoyo y atenciones.

Luis Alberto Contreras: Por ser de apoyo y guía durante este proyecto.

Mi esposo: Gustavo Contreras, porque sin tu ayuda y asesoría esto no sería posible.

Mi familia: Por ser mi apoyo e inspiración para alcanzar mis metas.

Familia Contreras Rosales: Por apoyarme en todo el camino.

Mis amigos: Jackelyne por tu apoyo y cariño. Dorian, Diana y Henry por siempre estar allí para animarme y apoyarme.

# ÍNDICE

Índice de tablas	I
Índice de figuras	II
Introducción	III
Antecedentes	IV
Justificación	V
CAPÍTULO 1	
1.1 La institución	9
1.2 Perfil institucional	9
1.3 Ubicación geográfica	9
1.4 Integración y alianzas estratégicas	10
1.5 Origen e historia	11
1.6 Departamentos o dependencias de la institución	12
1.7 Misión	15
1.8 Visión	15
1.9 Objetivos Institucionales	16
1.10 Público objetivo	17
1.11 Diagnóstico	17
1.12 Objetivo general	18
1.12.1 Objetivos específicos del diagnóstico	18
1.13 Tipos de investigación	19
1.14 Enfoque	20
1.15 Técnicas de recolección de datos	21
1.15.1 Observación	22
1.15.2 Documentación	25
1.15.3 Entrevista de profundidad	25
1.15.4 Grupos focales	28
1.15.5 Encuestas	29
1.16 Interpretación de resultados	30

1.17 FODA	42
1.17.1 Fortalezas	42
1.17.2 Oportunidades	43
1.17.3 Debilidades	43
1.17.4 Amenazas	43
1.18 Problemas detectados	43
1.19 Planteamiento del problema comunicacional	44
1.20 Indicadores de éxito	44
1.21 Proyecto a desarrollar	44
<b>CAPÍTULO 2</b>	
2.1 Plan de comunicación	45
2.2 Misión	45
2.3 Visión	45
2.4 Elementos comunicacionales	46
2.5 Alcances y límites de la estrategia	49
2.6 Metodología para la aplicación de la estrategia comunicacional	49
2.6.1 Objetivo general y específico	50
2.6.2 Acciones para conseguir los objetivos	51
2.6.3 Los indicadores para medir su cumplimiento	51
2.6.4 Los instrumentos	53
2.6.5 Actividades para la operatividad de la estrategia	54
2.7 Financiamiento	55
2.8 Presupuesto	56
2.9 Beneficiarios	57
2.10 Recursos humanos	57
2.11 Área geográfica de acción	58
2.12 Cuadro comparativo de la estrategia	59
2.13 Cronograma del plan de comunicación	60

CAPITULO 3	
3 Informe de la ejecución	61
3.1 Actividad: Misión y visión	61
3.2 Actividad: Canales institucionales: Memorándum	63
3.3 Actividad: Implementación de carteleras	64
3.4 Actividad: Valores del trabajador municipal	69
3.5 Actividad: Comunicación asertiva	71
3.6 Actividades y calendarización	72
Conclusiones	74
Recomendaciones	75
Referencias	76
Anexos	79

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis de la observación	23
Tabla 2 Indicadores de cumplimiento	52
Tabla 3 Los instrumentos	53
Tabla 4 Financiamiento	55
Tabla 5 Presupuesto	56
Tabla 6 Recurso humano	57
Tabla 7 Cuadro comparativo de la estrategia	59
Tabla 8 Cronograma del plan de comunicación	60
Tabla 9 Actividades y calendarización	72

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama Municipalidad de Guatemala	13
Figura 2 Organigrama de Desarrollo social	14
Figura 3 Pregunta 1	32
Figura 4 Pregunta 2	33
Figura 5 Pregunta 3	34
Figura 6 Pregunta 4	35
Figura 7 Pregunta 5	36
Figura 8 Pregunta 6	37
Figura 9 Pregunta 7	38
Figura 10 Pregunta 8	39
Figura 11 Pregunta 9	40
Figura 12 Pregunta 10	41
Figura 13 Visión	61
Figura 14 Misión	62
Figura 15 Memorándum	63
Figura 16 Cartelera 1	64
Figura 17 Cartelera 2	65
Figura 18 Cartelera 3	66
Figura 19 Cartelera 4	67
Figura 20 Cartelera 5	68
Figura 21 Valores	69
Figura 22 Valores	70
Figura 23 Comunicación asertiva	71

## **Introducción**

Como estudiante, el compromiso que se tiene con la sociedad guatemalteca es profundo, gracias al esfuerzo y aporte de cada uno de los ciudadanos, es posible que la educación superior pueda ser gratuita y de acceso a quien lo desee. Como ciudadana, el deseo de mejorar la situación para los vecinos de la comunidad a la que se pertenece es fuerte, y por medio de este trabajo se refleja ese deseo y compromiso con la población.

Es por ello que se realizó este proyecto en la Alcaldía Auxiliar Zona 5, que está al servicio de los vecinos que residen en la zona 5, es una institución que busca mejorar la situación dentro de la comunidad de la zona 5 de la ciudad capital, mejorando los servicios y manteniendo un ambiente habitable dentro las distintas colonias vecinas. Las actividades realizadas tomaron lugar dentro de las instalaciones y enfocadas directamente a los empleados de la institución.

En este proyecto se explica la naturaleza de las acciones que se realizaron dentro de esta institución gubernamental y fue a través de un diagnóstico y diferentes de herramientas y técnicas de investigación que se identifican aspectos sobre la comunicación interna, entre ellos cómo se comunican los empleados, qué información es la que se traslada y cuáles son los medios de comunicación utilizados dentro de la institución.

A través de la investigación de comunicación realizado se identificaron debilidades que sirvieron como base para poder realizar una estrategia de comunicación interna, que ayudó a mejorar los procesos comunicacionales que son vitales para que una institución de esta índole se desarrolle de una forma óptima .

## **Antecedentes**

Anteriormente, dentro del área metropolitana, las alcaldías auxiliares eran conocidas como distritos, que no eran más que una pequeña oficina donde se creaba la ilusión de presencia Municipal en el área. Ahora, son extensiones complejas de la Municipalidad de Guatemala, a cargo de grandes áreas, con extensa población, llevando registro, solventando problemas y trayendo desarrollo comunal a sus respectivas zonas.

Según el Código Municipal, Decreto 12-2002 en el artículo 56, se refiere a las Alcaldías Auxiliares como “entidades representativas de las comunidades, en especial para la toma de decisiones y como vínculo de relación con el gobierno municipal”, destacando la importancia de estas organizaciones para atender los problemas endémicos de una zona metropolitana.

A pesar de lo mencionado, no existe mayor información sobre el desarrollo de estas entidades. Estas instituciones han sido creadas debajo de la Dirección de Desarrollo Social, que es la encargada de gestionar y facilitar los elementos necesarios para emprender sus funciones, incluyendo gastos e insumos de oficina, como lapiceros u hojas de papel. Las alcaldías auxiliares de la Municipalidad de Guatemala no cuentan con un presupuesto asignado, son consideradas como departamentos de la Dirección de Desarrollo Social.

Al tener un papel importante en la comunidad y ser la primera línea de contacto con el gobierno municipal, es necesario tener registro de actividades e información sobre su funcionamiento, sin embargo, no se ha publicado información más allá de un artículo dentro de la página web de la Municipalidad de Guatemala, y no se ha realizado un estudio sobre las alcaldías auxiliares de la ciudad de Guatemala. No existe más información sobre el funcionamiento de este tipo de entidades, así como un organigrama interno. Pero debido a las regulaciones de la Municipalidad de Guatemala, no es posible crear un organigrama interno, ya que es solo una dependencia.



## **JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo está realizado con la premisa de mejorar, ayudar y aportar a la comunidad guatemalteca como parte de una de las misiones de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Con el objetivo de mejorar la calidad de la comunicación dentro de las instituciones, este se basa en la mejora de una institución gubernamental al servicio de un grupo determinado de ciudadanos, quienes habitan dentro del perímetro de la zona 5 de la ciudad capital. Enfocado en la comunicación interna de esta institución, con el objetivo de mejorar los procesos de comunicación.

El diagnóstico de comunicación realizado se basa en la necesidad de detectar los espacios vacíos que existen dentro de los procesos para ser mejorados mediante el plan de comunicación de manera que ayuden al trabajador de dicha institución. La mejora de los canales de comunicación existentes permitirá que la información fluya dentro de la institución, crear canales de comunicación y mejorar la manera en que los colaboradores se comunican ayudará a que los procesos dentro de la institución sean mejores.

A su vez, esto impactará en la población de la zona 5, porque al mejorar la forma y procesos comunicacionales dentro de la Alcaldía auxiliar, incrementará los resultados de las acciones que los empleados realicen, acciones que son requeridas por los vecinos del área. Es por eso que este proyecto es de importancia para este sector poblacional.

También, dejará un antecedente para futuras investigaciones para instituciones privadas o públicas, quienes tendrán acceso al detalle de los problemas detectados y poder aplicar a las mismas instituciones o empresas las diferentes herramientas de investigación utilizadas en el desarrollo, así como a las instituciones de esta naturaleza, a permitir y abrir las puertas a este tipo de proyectos, y proveer de las herramientas necesarias para su realización con éxito.

# **CAPÍTULO 1**

## **Diagnóstico de comunicación**

### **1.1 La institución**

Alcaldía Auxiliar zona 5 de la Ciudad de Guatemala

### **1.2 Perfil institucional**

La Alcaldía auxiliar de la zona 5, dentro de la ciudad capitalina, es una pequeña extensión de la alcaldía municipal de la ciudad de Guatemala. Esta se dedica a atender y resolver los eventuales problemas comunitarios que se presentan diariamente dentro del perímetro. Cuenta con una organización interna dividida en varios departamentos y que funcionan de manera activa y constante.

Diariamente se presentan solicitudes, quejas o requerimientos por parte de vecinos de la zona, sobre condiciones o problemas como drenajes, obstáculos en la vía pública, conflicto de propiedades, y otras situaciones a las cuales la institución debe presentar una solución a corto o mediano plazo.

### **1.3 Ubicación geográfica**

La Alcaldía auxiliar de la zona 5 se encuentra ubicada en la 35 avenida 23-37 zona 5 de la Ciudad de Guatemala, dentro del departamento de Guatemala, Guatemala.

Estas oficinas fueron recientemente inauguradas en diciembre, ya que la ubicación de las oficinas se encontraba con anterioridad a un costado de la Iglesia San Pedrito y el salón municipal. Debido al poco espacio y una creciente expansión de personal, las oficinas fueron trasladadas a un edificio más cómodo, accesible y seguro.

En cuanto a su etnografía, la Institución está destinada al trabajo y apoyo hacia los habitantes de la región de toda la zona 5 capitalina, esto incluye los diferentes grupos sociales y comunales existentes y que pueden ser creados.

El ciudadano promedio de esta región son jóvenes adultos de habla hispana, trabajadores. Residentes de la zona 5 capitalina, en cualquiera de sus diversas colonias o comunidades. La zona 5 de la ciudad tiene una diversidad de complejos habitacionales, siendo desde casas pequeñas de construcciones simples con madera y láminas, y otros tipos apartamento dentro de edificios de muchos pisos. Hay personas que residen en casas de construcción de block de uno o más pisos y también las hay a las orillas de los barrancos con construcciones más sencillas. (Censo de población 20118, recuperado 26 de abril 2021).

La Alcaldía inició en el año del 2012, siendo conocida como Distrito, una articulación de la Municipalidad de Guatemala. Inicialmente era comprendida por el Alcalde auxiliar, una secretaria y un colaborador. Desde entonces, la Alcaldía ha ido creciendo y ganando terreno, creando espacios comunitarios de socialización, aprendizaje y desarrollo.

#### 1.4 Integración y alianzas estratégicas

La Municipalidad de Guatemala cuenta con una red de Alcaldías auxiliares en las distintas zonas o distritos más populares de la ciudad. Estas oficinas están bajo el cargo de la Dirección de Desarrollo Social. Que es la entidad encargada de coordinar y liderar las diferentes alcaldías auxiliares.

En el caso de la Alcaldía auxiliar de la zona 5, la Dirección de desarrollo social es quien designa, organiza y provee los recursos necesarios para su funcionamiento. Es decir, la alcaldía necesita la aprobación para cualquier proyecto, contratación o presupuesto de la Dirección de desarrollo.

Tampoco cuenta con un presupuesto, desde lo básico como lapiceros o gel antibacterial, hasta adquisición o alquiler de suministro, es la Municipalidad central por medio de Dirección de desarrollo quien aprueba y provee los recursos para el uso requerido por medio de solicitud.

## 1.5 Origen e historia

La Ciudad de Guatemala está localizada en el Llano de la Virgen o de la Ermita, sitio que desde 1530 también era conocido como valle de Las Vacas. Tras los terremotos de Santa Marta, que destruyeron parcialmente la ciudad de Santiago de los Caballeros, el 29 de julio de 1773, el presidente de la Real Audiencia de Guatemala, Don Martín de Mayorga, propone trasladar la Ciudad (Morales, 2014).

A partir de esta fecha, el Rey Carlos III emitió el Reglamento de Traslación de la ciudad al Valle de la Virgen o de la Ermita, después de haberse realizado estudios pertinentes, que incluían los valles de Jumay y de Jalapa.

Tras promulgarse el traslado, el 2 de enero de 1776, los miembros del Ayuntamiento celebran la primera sesión bajo la sombra de unos ranchos de palmas construidos frente a la iglesia de lo que es hoy la Parroquia, al inicio de la Avenida de los Árboles, en la zona 1 (Morales, 2014).

Es así como, por Real Cédula dada en Aranjuez el 23 de mayo de 1776 y promulgada aquí el 22 de octubre de ese mismo año, la ciudad que se fundó recibió a partir de entonces el título de Nueva Guatemala de la Asunción.

La administración municipal se realizó en instalaciones allende a la Plaza Central, usando el mismo esquema o modelo de Antigua Guatemala, pero en el año 1954, cuando el alcalde de la capital era el ingeniero Julio Obiols, se inició la construcción del actual Palacio Municipal. La motivación de realizar la edificación era la necesidad de un nuevo ayuntamiento, ya que se requerían instalaciones que llenaran las expectativas de la institución (Kwei, 2018).

El Palacio Municipal de la Ciudad de Guatemala fue inaugurado el 30 de diciembre de 1958. Fue el primer edificio en ser construido dentro del proyecto del Centro Cívico en la región y se ubicó en el centro geográfico de la ciudad. La construcción debía presentar la modernidad de la época.

Este modelo centralizado estuvo vigente hasta el año 2002, fecha en que el nuevo código municipal permite la implementación de alcaldías auxiliares, concepto que ha venido migrando desde entonces hasta el enfoque actual: brindar atención descentralizada al vecino desde su misma zona de domicilio.

## 1.6 Departamentos o dependencias de la institución

La institución se divide solamente en dos departamentos: operativo y administrativo.

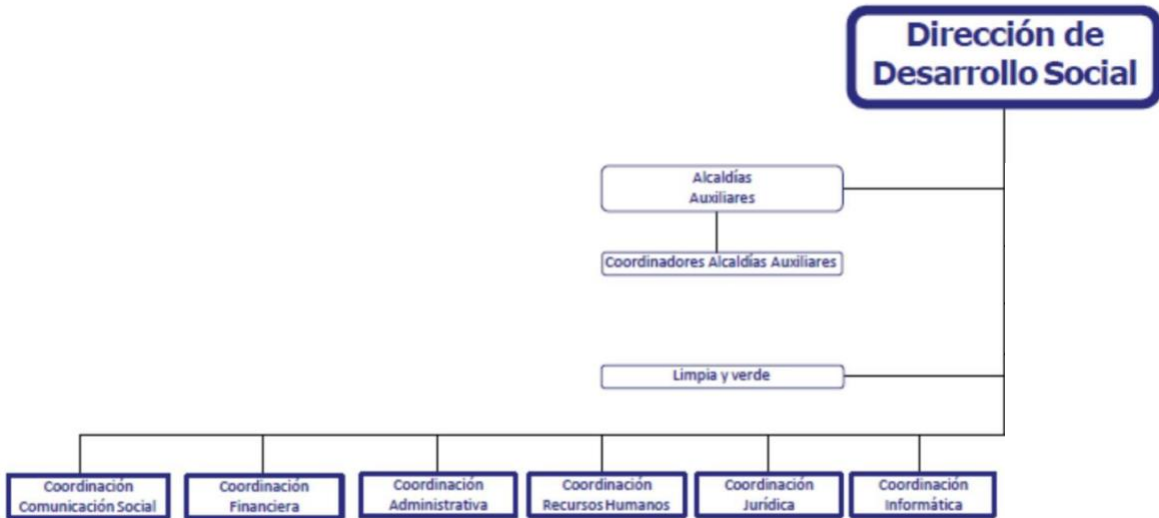
**Operativo:** es el departamento encargado de realizar todo trabajo de campo. Aquí se desarrollan y ejecutan todos los proyectos comunitarios, trabajo de infraestructura, trabajo de campo y actividades comunales dentro de la zona 5. Se enfoca en las actividades que necesitan ser implementadas, desarrolladas o supervisadas.

**Administrativo:** es el departamento a cargo de todo trámite o solicitud, papeleo y traslado de información hacia la Municipalidad central u otras entidades cuando es necesario. También lleva el reporte de las actividades a realizar y los resultados de los proyectos llevados a cabo. Es donde se realiza el seguimiento de cada actividad y lleva el reporte de estos, esta información es trasladada a las dependencias correspondientes pudiendo ser: juzgados, Municipalidad central, Policía municipal, Policía municipal de tránsito, entre otros. Organigrama.



Figura 2

Organigrama de Direccion de desarrollo social



Organigrama Dirección de Desarrollo social, recuperado 29 de abril 2021.

## 1.7 Misión

La Municipalidad de Guatemala trabaja bajo la premisa de ejercer el gobierno del municipio, velar por la integridad de su patrimonio, garantizar sus intereses con base en los valores, cultura y necesidades planteadas por los vecinos, conforme a la disponibilidad de recursos. En ese sentido, la Alcaldía Auxiliar de la zona 5 no plantea una misión y visión propias sino integra el planteamiento que hace la institución en general.

La misión y visión vigente en realidad corresponde a la administración del alcalde actual, Ricardo Quiñonez Lemus, Código de ética y conducta 2021-2025 MuniGuate la define así:

La misión del colaborador de la Municipalidad de Guatemala y sus empresas es fundamentalmente servir al vecino.

Acción que se traduce en beneficios para toda la comunidad y alegría de espíritu para quienes nos levantamos cada mañana entusiasmados y acudimos a nuestros puestos de trabajo a cumplir.

La guía de conducta del funcionario y colaborador de la Municipalidad de Guatemala y sus empresas resume la intención responsable e íntegra de un conglomerado con principios, derechos y valores que tenemos que cumplir y expresar, porque es a nosotros a quienes corresponde dar el ejemplo. Tenemos que ser respetuosos para exigir respeto, ser eficientes y eficaces, productivos en equipo, transparentes e innovadores para cumplir estando al servicio de los demás.

El trabajo responsable y honesto del servidor público municipal debe de marcar el ejemplo a seguir de los vecinos, porque la voluntad de innovar cada día en algo pequeño contribuye a la prosperidad de toda la comunidad, porque lo nuestro es dar algo de nosotros cada día, y un algo más allá del deber para lograr el propósito que todos aspiramos de construir y mantener una gran ciudad para vivir en familia.

En el instante que cada funcionario y colaborador firma aceptando cumplir con las normas y valores enumerados en esta guía, se compromete, porque el que cree se esfuerza, el que se esfuerza se compromete y el que se compromete cumple.



## 1.8 Visión

Somos una Ciudad diversa, ideal para vivir, que dignifica a la persona, a la familia y a la sociedad. Nuestra vivienda, nuestro trabajo y nuestro esparcimiento se han armonizado; nuestros corredores de movilidad se han humanizado y nuestro medio ambiente es saludable; nuestro patrimonio cultural y natural es valorado; nuestra Ciudad provee espacios públicos generosos y nuestros barrios cuentan con servicios y equipamientos de beneficio social, que promueven alta calidad de vida para todos; nuestra ciudad con innovación y creatividad, genera oportunidades de trabajo en condiciones óptimas, impulsa la equidad social y fortalece una convivencia en armonía que atiende los retos de hoy y que está comprometida con el futuro de sus ciudadanos.

## 1.9 Objetivos institucionales

1. Propiciar los mecanismos necesarios para ofrecer una mejor calidad de vida a los vecinos de la ciudad.
2. Facilitar la movilidad urbana a través de sistemas de transporte y conectividad eficientes, equitativos y seguros.
3. Promover la mejora del capital humano de la ciudad.
4. Fomentar el desarrollo de un entorno municipal limpio, verde y ambientalmente sostenible.
5. Gestionar con eficiencia y transparencia la prestación de los servicios institucionales, mediante el desarrollo de nuevas tecnologías y estrategias para la modernización de los modelos y sistemas municipales, a manera de responder adecuadamente a las necesidades de los vecinos del municipio.

## 1.10 Público Objetivo

El diagnóstico comunicacional dentro de la Alcaldía auxiliar zona 5 está enfocado directamente a los trabajadores e indirectamente a la población que reside dentro de los límites de la zona 5 capitalina.

Dentro de lo permitido a trabajar por parte de la Municipalidad de Guatemala, el grupo objetivo es definido como los trabajadores directos dentro de las instalaciones y quienes apoyan en eventuales casos particulares.

La comunicación interna es la herramienta que mueve la información dentro de esta institución y requiere de un ajuste para poder ser útil a los colaboradores, yendo desde la secretaría hasta el mismo alcalde auxiliar. Todos ellos son quienes directamente se verán afectados en la realización de este proyecto.

Indirectamente, la población que presenta sus situaciones ante la Alcaldía auxiliar son quienes también serán beneficiados con el producto final del proyecto, pues todo trabajo que se realiza en la institución va enfocado al bienestar y seguridad de los pobladores de la zona 5 capitalina,

## 1.11 Diagnóstico

Se define como diagnóstico al proceso analítico por medio del cual se examinan los sistemas y las prácticas de comunicación para mejorarlas en todos los niveles de una organización, independientemente de su índole (Barriga, 2007).

Todo diagnóstico requiere de un análisis sistemático basado en teorías y técnicas que sean sustentables al planteamiento del investigador y, dependiendo de la profundidad que se le quiera dar, se utilizarán diversas herramientas.

También depende de las variables que se necesita investigar y de los grupos o niveles específicos entre los que se va a aplicar. Tomando esto en cuenta, puede decirse que el diagnóstico sirve como

herramienta para elaborar una radiografía detallada de la institución o sociedad de interés para conocer, distinguir y diferenciar con claridad los problemas que en ella pueden presentarse en un tiempo y espacio determinado (Goodstein, 1998).

El diagnóstico de comunicación comprende tres niveles esenciales: uno enfocado a la organización, otro al grupo de colaboradores y otro que está enfocado al trabajo individual. Es necesario establecer una relación entre aquellos que utilicen la información y los que la proporcionan, para obtener un sano equilibrio.

Para esta investigación, el grupo de estudio está enfocado en los colaboradores que comprenden la Institución. Debido a las normativas institucionales de la Municipalidad de Guatemala, los cambios, proyectos y propaganda deben de ser aprobados y estudiados minuciosamente por dicha autoridad, por lo cual se ha autorizado trabajar este proyecto internamente.

Durante la etapa diagnóstica, se revelan los desfases de tiempo y vías en la comunicación entre los trabajadores. También se destacan los medios de comunicación que utilizan entre ellos, sus beneficios y atrasos que tiene cada canal, y la forma de compartir en lenguaje y nivel profesional.

## 1.12 Objetivo general

Identificar los problemas generales en la comunicación interna de la Alcaldía auxiliar zona 5.

### 1.12.1 Objetivos específicos

1. Conocer los medios de comunicación que utilizan internamente los colaboradores dentro de la institución.
2. Analizar la efectividad de los procesos utilizados para comunicarse internamente.
3. Evidenciar las deficiencias y fortalezas que existen dentro de los procesos de comunicación interna utilizados en la Institución.

### 1.13 Tipos de investigación

La investigación pura, básica o fundamental se orienta hacia la búsqueda o descubrimiento de leyes generales universales, enfocada hacia crear teorías más integrales sobre determinado aspecto de la realidad objetiva. (Piloña, 2009). La Investigación pura es aquella enfocada dentro de las ciencias puras como la matemática o la física.

También podemos mencionar la Investigación aplicada, en la cual su propósito es mejorar un producto o proceso y poner a prueba teorías dentro de situaciones reales. Por otra parte, la Investigación activa se dirige a la aplicación inmediata para resolver un problema particular y no al desarrollo de una teoría; busca resolver problemas de manera local y no universal. (Piloña, 2009).

También está la investigación histórica, que se encarga de recabar información en eventos sucedidos anteriormente y busca respuesta en esto hechos. Se define la investigación histórica como aquella que trata de la experiencia pasada, se aplica a las ciencias de la naturaleza como a la historia social o cultural, al derecho, a la medicina o cualquier otra disciplina científica. (Tamayo, 1991).

La investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. Investiga hechos que se observan directamente, delinea lo que es. Rebasa la recopilación y tabulación de datos suponiendo un elemento interpretativo del significado o importancia del objeto de estudio. (Vásquez, 2006). Va más allá del resultado y busca describir estos resultados a detalle.

La investigación experimental se presenta mediante la manipulación de una variable experimental no comprobada dentro de condiciones completamente controladas y examinadas, todo con el fin de describir por qué o cómo de una situación o acontecimiento particular. (Tamayo, 1991). Podría entenderse como la utilizada en los estudios de control o pruebas farmacológicas, o el estudio del comportamiento humano en determinadas situaciones.

La investigación de tipo correlacional se emprende para conocer la relación o grado de asociación entre dos o más conceptos, categorías o variables en un determinado contexto. Al evaluar el grado de asociación entre las variables, mide cada una y después cuantifica y analiza la vinculación entre ellas. (Sampieri, 2020). Relaciona dos o más problemas, que para el investigador están relacionados, y por medio de la investigación, busca resolver el fenómeno.

De acuerdo a los diferentes tipos de investigación, se define este trabajo investigativo de tipo descriptivo y correlativo. Descriptivo porque primeramente describe y especifica el ambiente y sus elementos dentro de la Alcaldía auxiliar zona 5, presenta sus características, perfila los grupos y comunidades, y recolecta datos y se analizan. Y de tipo correlativo, porque se pretende encontrar los problemas y descubrir la relación de estos dentro de la institución y cómo afectan comunicacionalmente.

#### 1.14 Enfoque

El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea y con ello responder al planteamiento del problema. (Sampieri, 2020).

El diseño cuantitativo es un método deductivo por excelencia. Persigue realizar investigaciones totalmente controladas, objetivas y sistematizadas, obteniendo resultados generalizables a toda la realidad estudiada. También pretende que los resultados sean cuantificables, medibles y procesados estadísticamente. (Velásquez, 2017). Es totalmente medible y representado en números matemáticos que representan la relación de los problemas con la población estudiada. Se encuentra también el enfoque o diseño cualitativo, otras veces conocido como investigación etnográfica, ecológica, holística, etcétera. Parte de los datos concretos y los interpreta a partir de las teorías. De naturaleza inductiva en cuanto al procedimiento para obtener los datos y arribar a conclusiones. (Velásquez, 2017). Se enfoca mayormente en fenómenos sociales y busca describir expresamente el problema.

El enfoque cualitativo es de manera naturalista, ofrece un acercamiento a la realidad misma, tal cual y como se presenta. Propone ideas y preguntas previas sobre el entorno, las condiciones explícitas e implícitas del medio o contexto (geográfico, cultural, social, económico, político, etcétera). (Piloña, 2009).

La investigación con diseño mixto reúne las ventajas de ambos enfoques. Toma en cuenta los aspectos cualitativos del fenómeno, sin perder la ventaja de cuantificar los datos. Aplica el método inductivo-deductivo, permitiendo observar una realidad desde varias dimensiones. (Piloña, 2009).

En esta investigación se define entonces con enfoque mixto, permitiendo acercarse a las peculiaridades que la comunicación juega dentro de la organización, sus problemas y razgos, con la posibilidad de ser medible por medio de estadísticas y representable en datos concretos.

### 1.15 Técnicas de recolección de datos

Las técnicas son los mecanismos y maneras de recorrer el camino del método, las prácticas conscientes y reflexivas para la actividad que se realiza. (Vásquez, 2006). Aquellas acciones que ayudarán al investigador a recolectar la información necesaria y de manera pulcra, los datos necesarios para una investigación científica.

Antes de empezar es necesario plantearse en dónde encontrar los datos, cómo localizar las fuentes, qué medios usar para lograr los datos necesarios y prever la forma en que se van a analizar e interpretar. (Velásquez, 2017). Dónde comenzar y con quién se debería comenzar, analizar la forma de arribar el problema y qué manera es la más adecuada para hacerlo.

Para Velásquez (2017), si se trata de un diseño cualitativo, se incluirá la observación y la entrevista de profundidad. En cambio, si se opta por un diseño cuantitativo, prevalecerá el uso de cuestionarios, siempre teniendo presente la distinción entre técnicas e instrumentos. El instrumento es la herramienta concreta como la encuesta, y el instrumento puede ser el cuestionario o guía de preguntas.

Se ha determinado anteriormente que la presente investigación es de enfoque mixto, utilizando los beneficios y complejos datos informativos cualitativos, y la precisión y exactitud de los datos cuantitativos. Por ello, se utilizan herramientas que aportarán información para ambos enfoques, buscando el enriquecimiento de los datos recabados.

A continuación, se describen las distintas herramientas utilizadas para la recopilación de información para completar la fase diagnóstica.

### 1.15.1 La observación

Consiste en ver los hechos y fenómenos que se desean estudiar, también entrarán en la observación el uso de los diversos sentidos para captar en forma más completa las cosas que observamos. (Vásquez, 2006).

Existen dos tipos de observación en cuanto a su modalidad. La observación no estructurada o libre consiste en reconocer y anotar los hechos sin recurrir a la ayuda de medios técnicos especiales; es una de las técnicas más básicas e importantes, ya que es el punto de partida para un investigador social pues impregna con la realidad del objeto de estudio, planteando el problema y sugiriendo una hipótesis.

La segunda modalidad es la observación estructurada o sistemática, la cual recurre a instrumentos para la recopilación de datos y hechos observados, estableciendo anteriormente qué aspectos serán examinados. En esta, el examinador hace uso de herramientas como grabadora, tablas de cotejo, anotaciones, cámara fotográfica y de video, entre otros elementos. (Vásquez, 2006).

Observación libre: en el caso de la Alcaldía auxiliar zona 5 se pudo observar la naturalidad en que la información es trasladada, principalmente por vía telefónica. El uso frecuente de aplicaciones de mensajería es la segunda vía de comunicación más utilizada en el entorno, en horarios irregulares, ya que la naturaleza del trabajo es de supervisión continua.

Observación estructurada: Se realizó una tabla de cotejo de medios de información utilizados y anotaciones sobre los hallazgos encontrados en las visitas.

Tabla 1  
Análisis de la observación

<b>Elemento visualizado</b>	<b>Hallazgos</b>	<b>Anotaciones</b>
Medios digitales utilizados	Llamada telefónica, WhatsApp, mensajería de Facebook, mensajes de texto, radiocomunicador.	Comunicación intermitente, no es posible confirmar la recepción del mensaje y la comprensión del mismo.
Medios físicos utilizados	No se observó	
Ambiente laboral	Social, bajo estrés y presión.	El ambiente laboral entre los colaboradores es amigable, sin embargo, se maneja estrés por las complejas tareas a realizar por cada trabajador y esto representa una barrera comunicacional.
Seguimiento de información	Es indefinido el proceso de la comunicación.	No existe una estructura en la comunicación, es aleatoria y no existe retroalimentación por el receptor.
Fluidez de información entre departamentos	Existen muchos ruidos y barreras en la comunicación entre el departamento administrativo y operacional.	Falta de comunicación y ausencia de medios efectivos entre secretaria y colaborador en trabajo de campo. No



		existen canales de comunicación física que permitan visualizar la información por parte de personal superior.
Comunicación interrumpida	Los colaboradores deben trabajar en varias tareas simultáneas.	En las reuniones, los colaboradores deben resolver situaciones pendientes al mismo tiempo que mantienen una conversación ya sea con otro colaborador o vecino.

Fuente: Elaboración propia.

Dentro de los aspectos que fueron descubiertos por medio de la observación están la falta de comunicación por medio de material visible como carteleras o pizarras, en los que es necesario mostrar los protocolos de bioseguridad, información importante del día, fechas relevantes, actividades importantes de la semana, recordatorios, entre otros.

También, no existe algún tipo de documentación que deje constancia sobre los acuerdos y acciones a tomar dentro de la institución, nuevos procedimientos, horarios establecidos, normas de la institución.

Además, es necesaria la presencia institucional dentro de las instalaciones, que represente la visión, misión y metas de esta, las cuales guían las acciones y actividades de la Alcaldía en mención.

### 1.15.2 Documentación

En toda investigación, la recolección apropiada de información sobre el fenómeno en estudio es de suma importancia para determinar los elementos y características que el investigador puede no obtener de otras tácticas como la encuesta o la observación. La documentación consiste en obtener toda la información escrita que es posible sobre el tema a investigar. (Piloña, 2009).

No existe diversidad de documentación acerca de la Alcaldía auxiliar zona 5, sin embargo, algunos documentos de la Municipalidad central han aportado conocimiento sobre este. Entre los documentos consultados se encuentra:

- Entrevista Fernando Reyes, alcalde auxiliar del mes, publicado el 5 de octubre 2016, plataforma *Issue*, del cual se recupera información sobre el perfil de la Alcaldía auxiliar zona 5 y sobre sus inicios.
- Organigrama de la Dirección de Desarrollo Social, archivo formato pdf, el cual provee información sobre la estructura interna de dicho departamento, del cual las alcaldías auxiliares son dependientes.
- Funciones de la Dirección de Desarrollo Social, archivo formato pdf, que describe brevemente la función que cumplen las alcaldías auxiliares,
- Página de *Facebook* Alcaldía auxiliar zona 5 Guatemala, del cual se recopila información de la naturaleza de las actividades y papel de la Alcaldía auxiliar zona 5 dentro de la comunidad.

### 1.15.3 Entrevista de profundidad

La entrevista es una técnica de investigación utilizada para recopilar información sobre el tema que se desea investigar. Este es el proceso por medio del cual dos o más personas entran en un interrogatorio personal el cual permite obtener información fidedigna y confiable sobre todo o algún aspecto del fenómeno que se estudia. (Piloña, 2009).

Para esta actividad, fue concertada una entrevista con preguntas abiertas al coordinador de proyectos de la Alcaldía auxiliar, con el fin de obtener información sobre los aspectos relevantes que pudieran influir en el proceso de comunicación dentro del grupo de trabajo.

Nombre: Luis Contreras

Puesto: Coordinador Alcaldía auxiliar

Fecha: 7 abril 2021

Objetivo de la entrevista: Conocer la situación actual de la Alcaldía auxiliar.

Preguntas:

¿De qué forma se comunica la información oficial entre los colaboradores?

“La comunicación es por medio de llamadas o chat. No existen los memos. Lo único parecido es la minuta que se hace sobre lo hablado en una reunión de equipo, pero solamente eso”.

¿Qué cambios surgen con las nuevas disposiciones y la forma de ejercer sus labores en comparación al año 2020?

“Al principio estábamos trabajando desde casa, pero era muy difícil el manejo y seguimiento de la información y casos. Hacíamos reuniones de equipo diariamente, pero nos consumían mucho tiempo valioso. Actualmente estamos organizándonos para alternar la asistencia de los colaboradores dentro de la alcaldía y el trabajo desde casa. Ahora nos hemos limitado a una reunión de equipo semanal todos los lunes a primera hora”.

¿Qué temas tocan durante las reuniones de equipo?

“Los temas a discutir deberían ser la planificación de la semana que comienza. Pero la dificultad de dar seguimiento a los proyectos y solicitudes que se encuentran en proceso hace que en las reuniones se hable de las actividades de la semana anterior. Eso dificulta tener un plan estructurado para la semana a futuro”.

¿Qué elementos cree que deberían cambiar en cuanto a la comunicación interna?

“Definitivamente la forma en que se traslada la información oficial. Necesitamos que exista una constancia de ello, para poder organizarnos de mejor manera.”

¿Cuáles son sus expectativas respecto a este estudio y potencial plan de trabajo?

“Espero que se pueda agilizar el proceso de información hacia los empleados, crear una comunidad que nos retroalimente de lo que sucede. Espero que los pequeños o grandes cambios ayuden al trabajador para ser más efectivos y también facilitar los procesos para los trabajadores”.

¿Cuál cree que es la mayor deficiencia en relación a la comunicación interna?

“El seguimiento de información entre el área administrativa y la operacional”.

¿Cuál cree que es la mayor fortaleza en cuanto a la comunicación interna?

“La adaptabilidad de los colaboradores”.

En cuanto a la entrevista realizada al coordinador de la Alcaldía, se puede determinar que existen vacíos dentro de la comunicación oficial dentro del grupo de trabajo. La falta de un seguimiento y plan de comunicación básica se refleja en el tiempo que toma la resolución de las actividades diarias de la institución. La comunicación oficial no es clara y da lugar a malinterpretaciones y omisiones. No existen canales de comunicación en donde las autoridades puedan comunicarse masivamente con los colaboradores, esta información es solamente trasladada digitalmente por medio de mensajes de texto o correo electrónico.

Otra forma de comunicación hacia los trabajadores es de manera hablada, sin tener la formalidad de un medio escrito como un memo. La ausencia de un canal de oficial es crítica, ya que no es posible establecer nuevos procesos y ser trasladados a los empleados de forma clara y directa. Esto ha provocado problemas anteriormente ya que la información trasladada de manera oral no ha sido oficializada.

El seguimiento claro y una constancia de las acciones realizadas a cada una de las solicitudes ingresadas es necesaria, sin ello es difícil determinar cuál fue su resolución y cuál es el siguiente paso para realizar. Dentro de los procesos de seguimiento a las acciones realizadas por cada departamento, es necesario que los empleados que necesitan tal información, puedan tener acceso libre a ella sin mayor contratiempo.

Una nueva forma de registro es necesaria para dejar una constancia detallada sobre los casos, donde se especifique qué acciones fueron tomadas, con qué personas se ha trabajado, cuáles son los siguientes pasos a seguir y qué entidades o dependencias han sido parte del seguimiento del caso. Por ello es prioridad implementar una herramienta que ayude a los empleados a dejar constancia de estos detalles y poder consultarlos de manera accesible.

#### 1.15.4 Grupos focales

El grupo focal realizado estuvo integrado por 5 personas. 4 del área administrativa y 1 persona del área operacional. Diferentes situaciones fueron presentadas para su eventual resolución.

Dentro de las necesidades que los trabajadores destacaron se encuentra la necesidad un horario estipulado para trabajar desde casa. Ya que es difícil delimitar el horario laboral cuando no se asiste presencialmente. Las constantes llamadas y mensajes que reciben a horas fuera del horario de trabajo laboral desgastan al trabajador, impidiendo un cumplimiento efectivo de labores dentro del horario regular.

Se presentó la situación de que las reuniones de equipo están centradas en los aspectos operacionales y no en el área administrativa. Para los empleados, estas reuniones deberían ser para ambas áreas, involucrando igualmente al área administrativa, quienes son los que llevan el registro de actividades y acciones realizadas. Una reunión con puntos establecidos a revisar y con espacio de dialogo para cada área es necesaria, pues solo así se conocerán las necesidades o situaciones de cada departamento y podrá buscarse una solución.

En el seguimiento de las solicitudes y proyectos en labor les es difícil determinar en qué etapa del proceso se encuentra un proyecto, ya que no hay un medio para conocer esta información. Solamente es anunciado por medio de una llamada telefónica o un mensaje de texto entre los trabajadores de distintas áreas, sin dejar una constancia formal de las decisiones y acciones tomadas, y los pasos a futuro.

La comunicación dentro de los trabajadores a un mismo nivel es de manera hablada o en forma de mensaje de texto, y debido a la alta carga laboral que cada empleado tiene asignada, les es difícil mantener una actualización de la información requerida por otros departamentos. Evidencia la necesidad de liberar la carga de tareas por empleado e implementar líneas de comunicación amigables para un ambiente laboral sano.

El volumen de trabajo es demasiado para la cantidad de trabajadores, esto lleva a trabajar varias acciones a la vez, incrementa el estrés dentro del ambiente laboral y perjudica la forma en que se comunican los empleados. La implementación de tácticas de comunicación eficaz es imprescindible, al igual que líneas de comunicación clara es necesaria para mejorar la comunicación entre departamentos.

#### 1.15.5 Encuestas

La encuesta es una técnica utilizada dentro de la investigación, que se utiliza para realizar una búsqueda sistemática de información en la que el investigador realiza una serie de preguntas al grupo que desea estudiar, para obtener datos necesarios que alimentan la investigación en curso. (Díaz de Rada, 2001) De ella se obtienen los datos que pueden ser analizados y estudiados, como en este trabajo, para encontrar los problemas dentro de la comunicación interna y qué elementos son los que necesitan ser mejorados.

El primer instrumento utilizado en la elaboración del diagnóstico fue la encuesta, con la que se realizó un sondeo y a la vez un primer acercamiento a las opiniones y criterios de los colaboradores de la institución. Esta encuesta era una serie de preguntas a las que las respuestas se centraban en respuestas “sí” y “no” (pregunta cerrada), con un total de 10 preguntas.

Se realizaron 30 encuestas de 32 trabajadores en total. Al ser un grupo manejable de empleados dentro del universo a estudiar, se decidió obtener la mayor cantidad de encuestados posibles para obtener los datos más cercanos posibles a la opinión del grupo estudiado.

### 1.16 Interpretación de resultados

En una primera instancia, la observación permitió conocer conductas y comportamientos importantes para el planteamiento del diagnóstico. En base a ello se perfiló hacer un sondeo a través de las encuestas, permitiendo obtener la opinión de los colaboradores de la institución en cuanto al tema de comunicación interna.

En base a los resultados obtenidos de las encuestas se puede determinar que los empleados tienen conocimiento en general sobre qué es la comunicación interna, y están de acuerdo en que existe comunicación entre los departamentos y mismos empleados. Sin embargo, se detectó que no existen canales físicos de comunicación oficial dentro de la empresa y que los canales digitales son el único medio en que la información es difundida.

La misión y la visión no son de conocimiento general entre los empleados, y es necesaria la divulgación de estos a los colaboradores de la institución, así también como los objetivos y valores empleados dentro de la organización. Esto puede ser implementado por medio de afiches o vinilos que permitan su visualización y que puedan estar al alcance de los trabajadores.

El método de divulgación de la información mayormente utilizado es el hablado, por esta forma es que se proveen instrucciones o actualizaciones sobre procesos y el estado del seguimiento de los casos. Por ello los mismos trabajadores afirman que es necesaria una mejora en estos métodos de comunicación y también la implementación de nuevos canales.

No es efectiva la forma en que la institución maneja la información, es por eso que los empleados admiten que la comunicación no es efectiva, y que es necesaria una reforma en los procesos y canales utilizados para transmitir los mensajes.

A raíz de esta herramienta exploratoria se planteó la necesidad de avanzar hacia otros instrumentos, como la documentación, en la cual se obtuvo un perfil general de la alcaldía, tanto a nivel general (ciudad Guatemala) como detalles específicos de la sede de la zona 5.

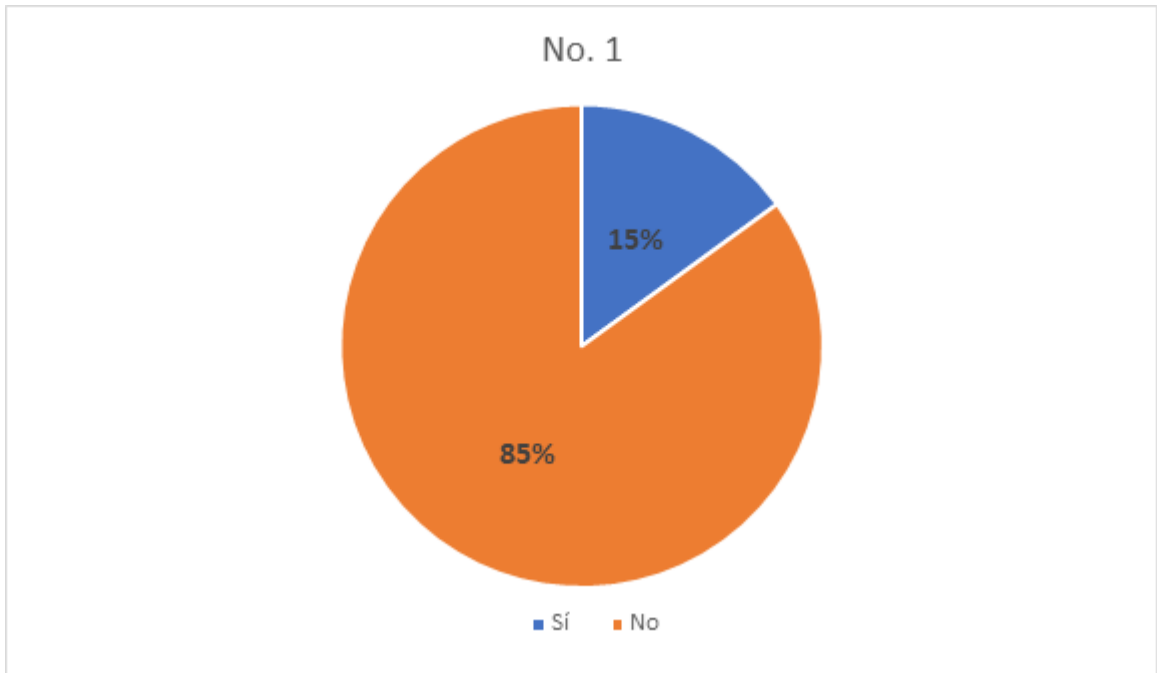
Con la entrevista a profundidad se logró obtener información detallada sobre los problemas de la alcaldía auxiliar, pero también se pudieron proyectar soluciones a implementar con este ejercicio profesional supervisado.

Con los grupos focales se tuvo experiencia de primera mano con los actores involucrados en la gestión de comunicación interna para poder registrar las complicaciones existentes y un panorama general y completo de la situación actual de la institución en el tema de comunicación interna.



Figura 3

1) ¿Conoce usted los objetivos de la institución?



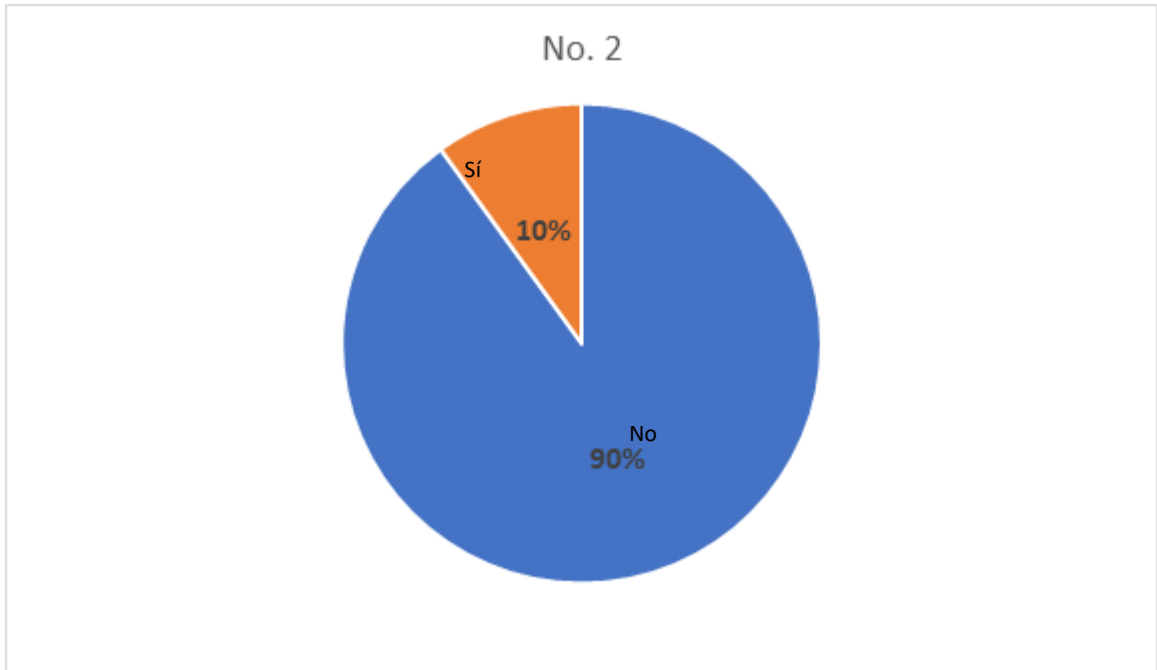
Fuente: Elaboración propia

Ante la pregunta: ¿Conoce los objetivos de la institución? El 85 por ciento de los encuestados, 25 personas, indicó no conocerlos, mientras que el 15 por ciento (5 personas) dijo sí conocerlos.

Esto indica que los colaboradores no han sido informados de los objetivos que se han planteado y es necesario crear una relación entre el trabajador y la razón de las actividades que este realiza.

Figura 4

2) ¿Conoce la misión y visión de la institución?

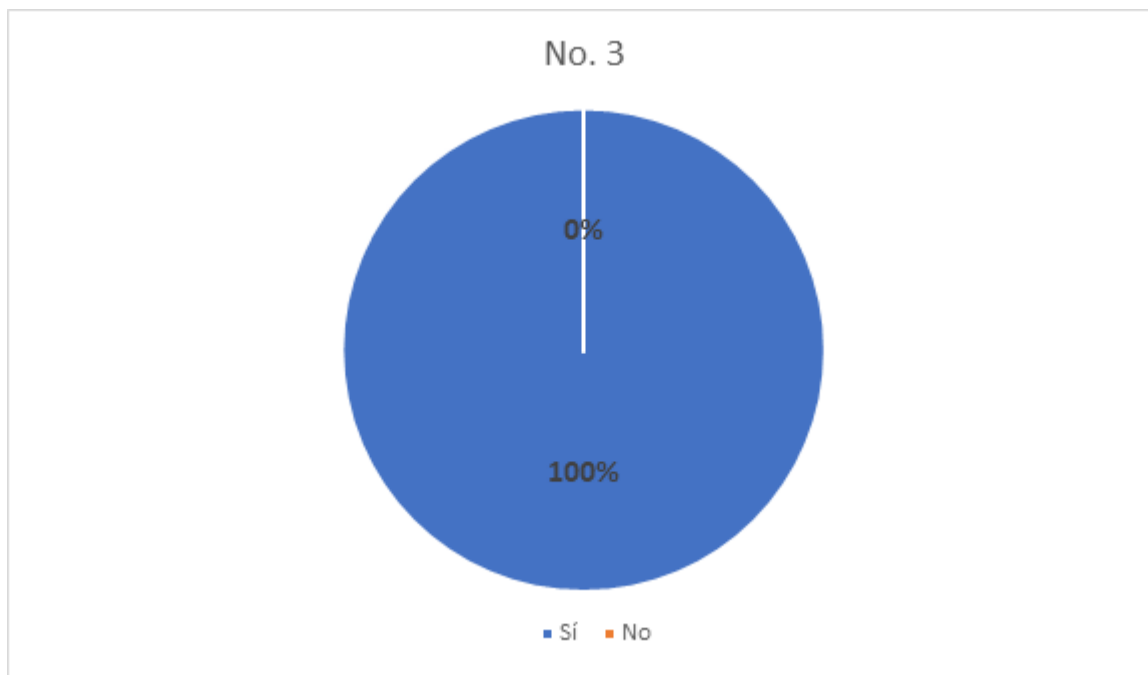


Fuente: Elaboración propia

Al preguntar: ¿Conoce la misión y visión de la institución? El 90 por ciento (27) de los encuestados indicó que no, mientras que el 10 por ciento (3 personas) dijo sí conocerlos. La misión y visión no han sido compartidas apropiadamente y es parte de la falta de comunicación de la identidad de la institución. No importando que estos cambien en cada ciclo electoral, es necesaria la identificación del empleado con la institución para que las actividades realizadas sean hechas a conciencia.

Figura 5

3) ¿Sabe a qué se refiere cuando se habla de comunicación interna?



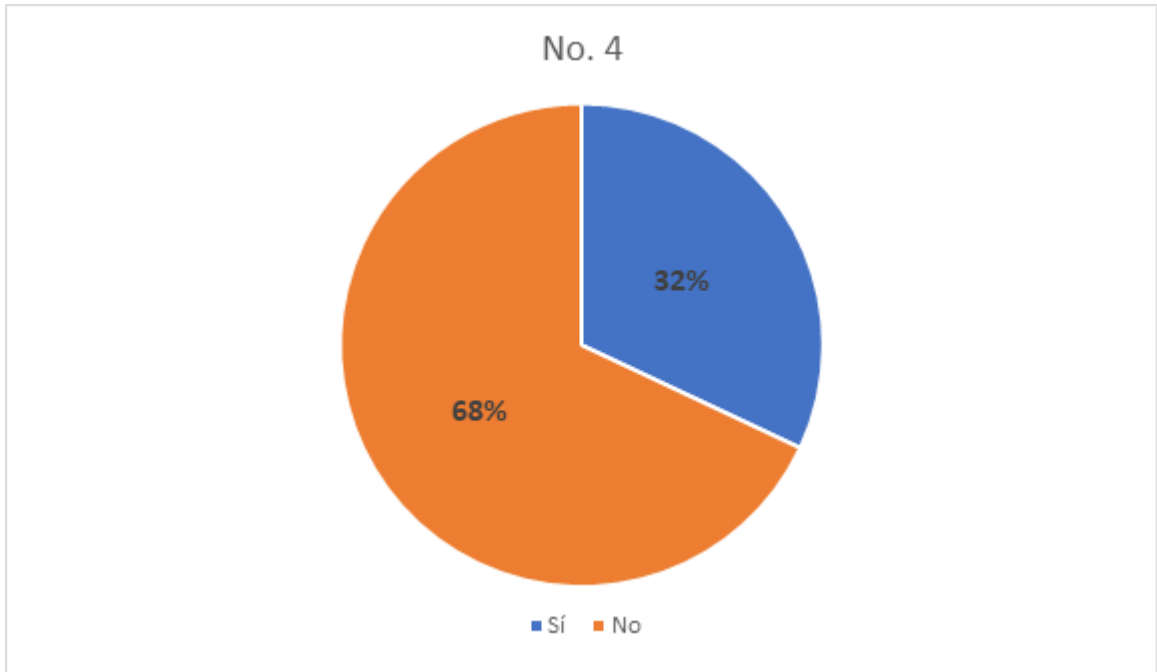
Fuente: Elaboración propia

Con la pregunta: ¿Sabe a qué se refiere cuando se habla de comunicación interna? Se obtuvo que el 100 por ciento de los encuestados indicó que sí sabía a qué se refería en término, por lo que el 0 por ciento no sabe.

Se puede interpretar como que todos los colaboradores saben lo que es la comunicación interna o tienen una idea errónea de qué es y como funciona. Es necesario que todos los colaboradores, desde el Alcalde auxiliar, hasta los policías asignados a esta entidad, conozcan las utilidades de la comunicación interna y cómo esta puede incrementar los resultados y ser más efectivos en las actividades diarias.

Figura 6

4) ¿Cree que la comunicación dentro de la institución es efectiva?



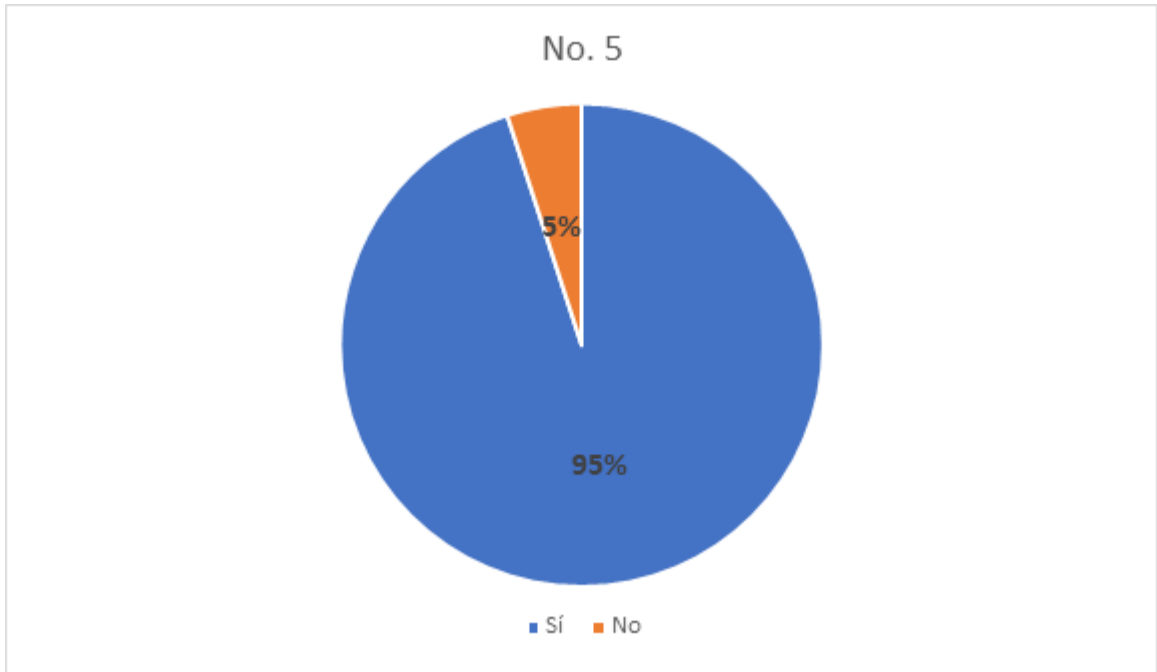
Fuente: Elaboración propia

Ante la interrogante: ¿Cree que la comunicación dentro de la institución es efectiva? El 68 por ciento de los encuestados (20 personas) indicó que no era efectiva y el 32 por ciento (10 personas) indicó que sí.

Las respuestas denotan que existe un vacío en la comunicación dentro de la entidad. Es necesario implementar herramientas que mejoren la calidad de la información y que logre ser más fluida para evitar las interrupciones o ruidos comunicacionales.

Figura 7

5) ¿Existe comunicación entre los empleados de distintas áreas dentro de la institución?



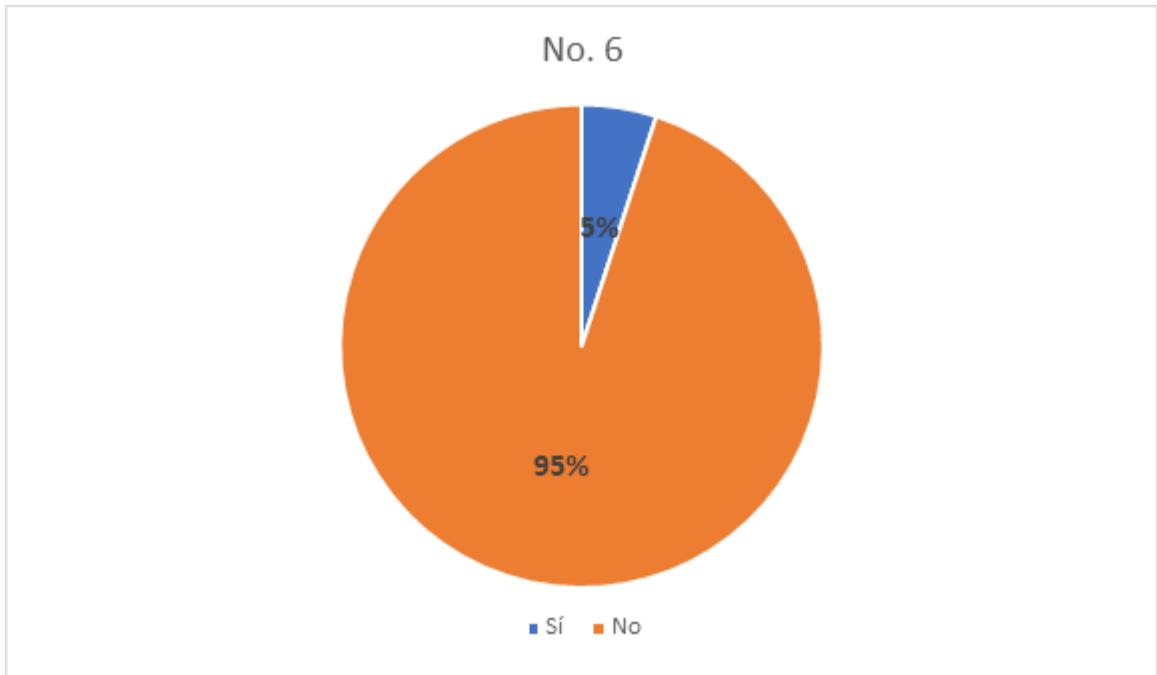
Fuente: Elaboración propia

Ante la pregunta: ¿Existe comunicación entre los empleados de distintas áreas dentro de la institución? El 95 por ciento de los colaboradores (29 encuestados) señaló que sí existe esta comunicación, mientras que el 5 por ciento (1 encuestado) señaló que no.

Es notable que existe comunicación entre las distintas áreas de la institución, sin embargo, la calidad de esta no es la deseable para poder desempeñar con claridad las instrucciones. Un canal de comunicación interrumpida puede ser más perjudicial que la ausencia de este.

Figura 8

6) ¿Existen canales de comunicación física dentro de la institución (trifoliales, panfletos, afiches, tabla de anuncios, memorándum, etcétera)?



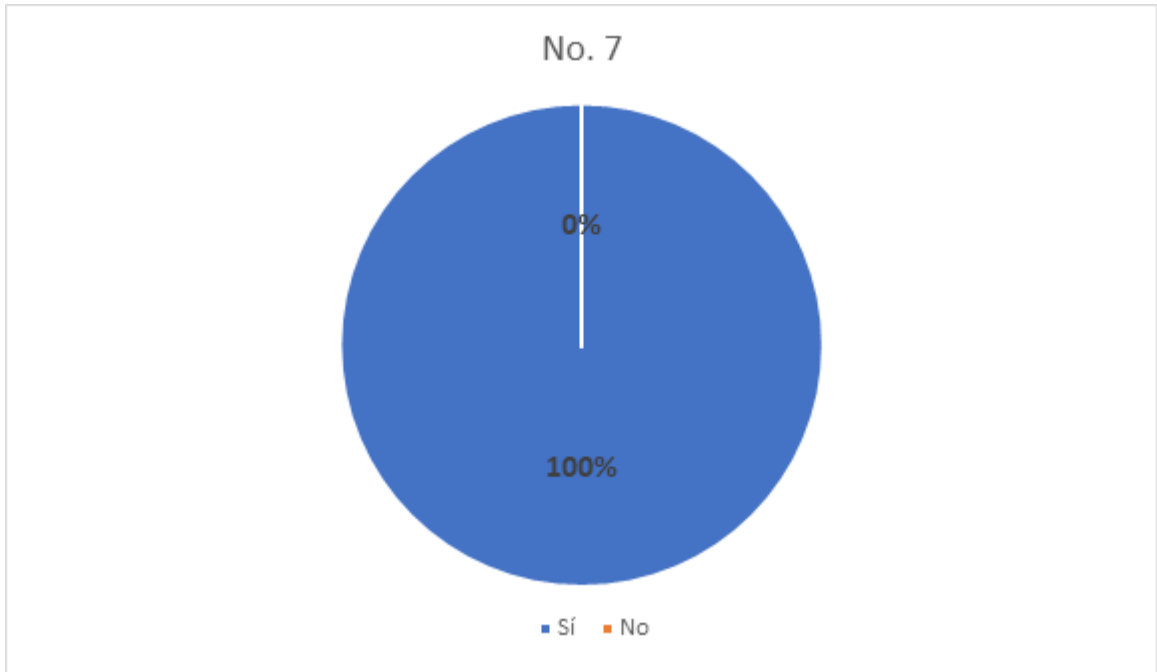
Fuente: Elaboración propia

Ante la pregunta: ¿existen canales de comunicación física dentro de la institución? el 95 por ciento indicó que no (29 empleados), mientras que el 5% indicó que sí (1 empleado); con lo cual se observa la necesidad de implementar canales de comunicación física.

Es necesaria la implementación de canales físicos de comunicación, esto sirven de apoyo visual o como recordatorio. Cuando el volumen de información que se maneja es alto, es más complejo utilizar de manera adecuada esta información, por lo cual se recomienda la implementación de canales que ayuden con este flujo de volumen, y facilite el acceso de dichos datos a el resto de los colaboradores.

Figura 9

7) ¿Existen canales digitales de comunicación interna?



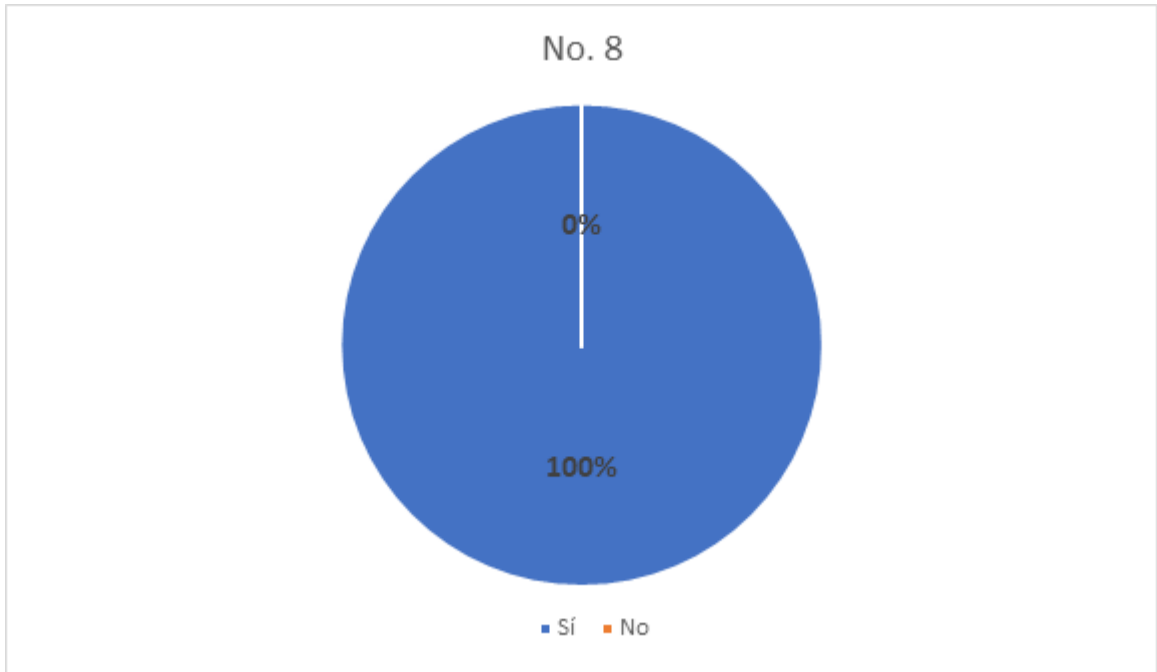
Fuente: Elaboración propia

Con la pregunta: ¿existen canales digitales de comunicación interna? El 100 por ciento de los encuestados dijo que sí, y nadie dijo que no (el 0 por ciento), lo que evidencia la presencia de canales digitales en la institución.

Sin embargo, los canales digitales se encuentran saturados, y filtrar la información por nivel de importancia les es complejo a los colaboradores. Es necesario implementar un uso correcto de estos canales para priorizar por niveles la información.

Figura 10

8) ¿Cuentan con reuniones (semanales, mensuales) para proveer información importante?



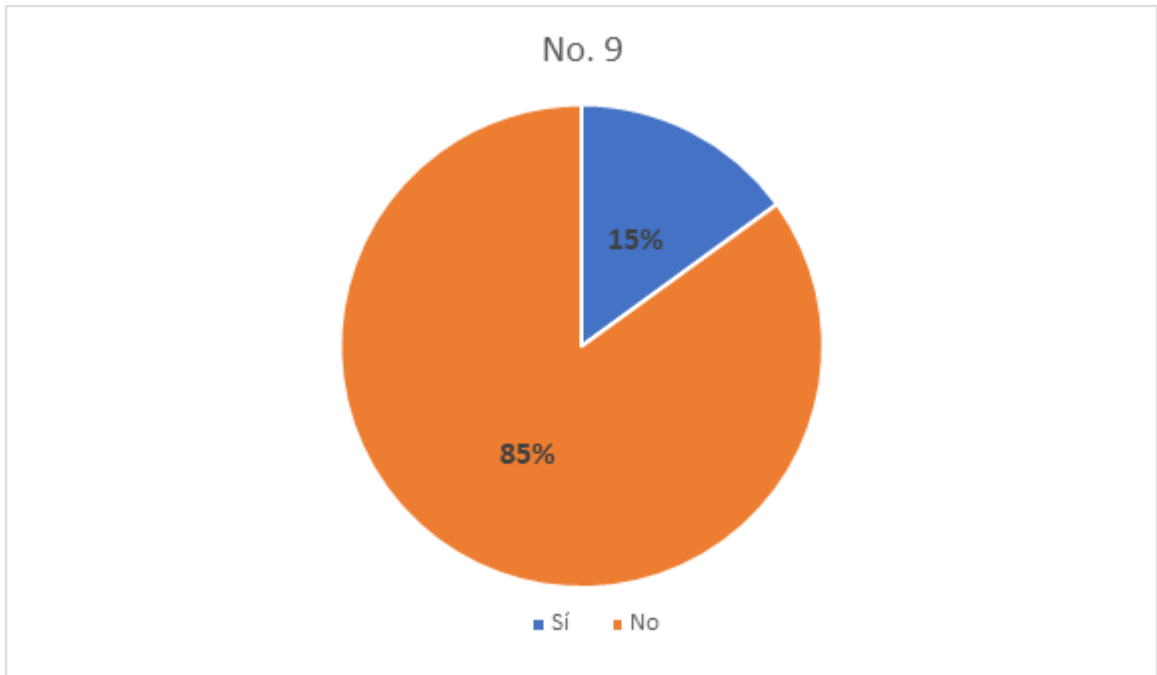
Fuente: Elaboración propia

Ante la interrogante: ¿Cuentan con reuniones para proveer información importante? El 100 por ciento de los colaboradores dijo que sí y nadie dijo que no (el 0 por ciento), por lo que se denota la celebración de reuniones informativas.



Figura 11

9) ¿Cree que los medios utilizados para comunicarse dentro de la empresa son efectivos?



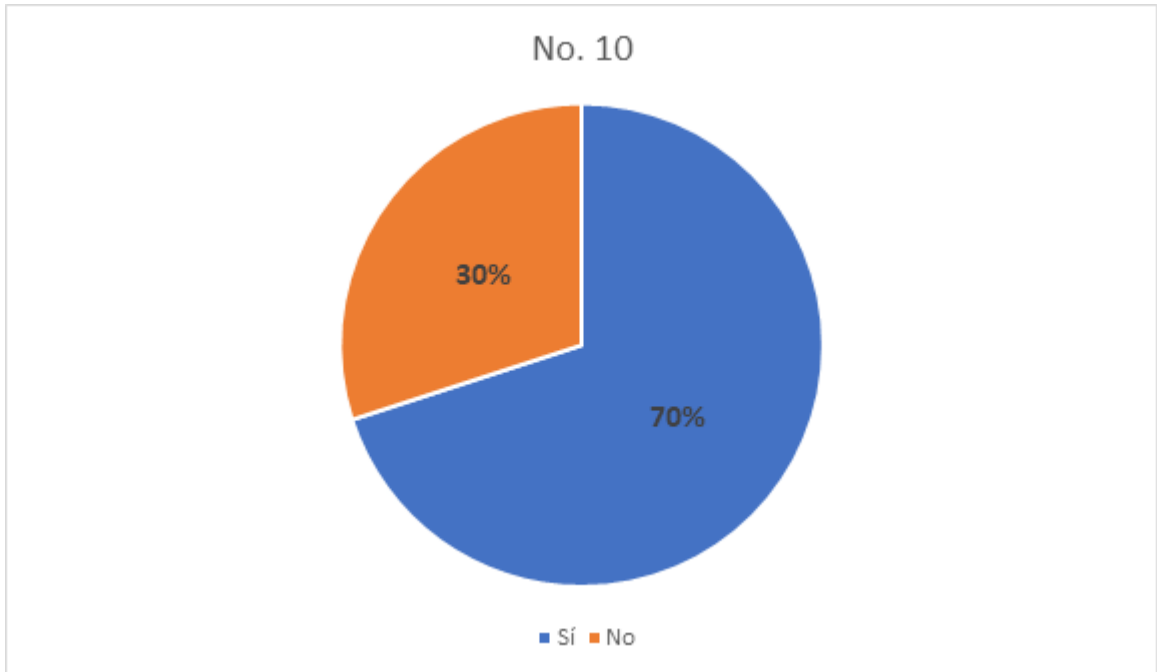
Fuente: Elaboración propia

Con la pregunta: ¿Cree que los medios utilizados para comunicarse dentro de la empresa son efectivos? El 85 por ciento de los colaboradores (25 encuestados) dijo que no y solo el 15 por ciento (5 encuestados) señaló que sí.

Es importante mejorar la efectividad de los medios de comunicación interna. Estos medios se encuentran saturados al no poder clasificar el tipo de información que debe ser trasladada. La implementación de nuevos canales y el uso correcto de lo existentes traerán un flujo de información ideal para una buena comunicación.

Figura 12

10) ¿Cree que es necesaria una mejora en los canales de comunicación interna?



Fuente: Elaboración propia

Con la pregunta: ¿Cree que es necesaria una mejora en los canales de comunicación interna? El 70 por ciento de los colaboradores (21 encuestados) dijo que sí y el 30 por ciento (9 encuestados) dijo que no, por lo que se considera apropiado mejorar el trabajo de comunicación interna de la Alcaldía Auxiliar de la zona 5.

Así como es necesario mejorar los canales de comunicación, también es necesario mejorar la calidad de la información que es transmitida.

## 1.17 FODA

El FODA es una herramienta principal en el diagnóstico, que ayuda a reconocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta dentro de la institución o empresa. Identifica cada una de estas para plantear una solución eficaz que pueda solventar y cubrir cada aspecto del problema principal identificado.

La importancia principal es reconocer y enumerar cuáles son las ventajas que la institución presenta y cómo pueden ser aprovechadas en su máxima capacidad. El análisis FODA constituye un paso indispensable para el diseño de una estrategia y para administrar estratégicamente. (Bonilla, 2000).

Es una herramienta que facilita la toma de decisiones. Es una matriz de cuatro cuadrantes donde se enlistan las principales características y observaciones correspondientes a cada categoría mencionada. (Huerta, 2020).

De acuerdo a los resultados de los estudios realizados para esta fase diagnóstica, se define cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, tomando en cuenta los factores internos y externos en los que la Alcaldía auxiliar zona 5 se encuentra actualmente.

### 1.17.1 Fortalezas

Ser una institución sólida que cuenta con colaboradores y alianzas de distinta naturaleza.

Equipo de trabajadores jóvenes, con la capacidad de adaptarse a nuevas disposiciones y líneas de comunicación. La calidad de empleados comprometidos a una mejora continua de los procesos que conlleven a un mejor servicio hacia la comunidad.

### 1.17.2 Oportunidades

Es una organización en crecimiento que se encuentra abierta a la aplicación de herramientas y procedimientos que contribuyan a la mejora de las actividades dentro de la alcaldía.

El acceso a tecnologías digitales como computadoras portátiles y celulares.

### 1.17.3 Debilidades

La falta de un canal informativo entre los departamentos administrativo y operacional.

Ausencia de medios de comunicación fiable y oficial entre trabajadores.

La carga laboral por empleado, que aumenta el estrés y la tensión en el ambiente laboral.

### 1.17.4 Amenazas

No contar con presupuesto destinado directamente a la alcaldía auxiliar que permita desempeñar con calidad sus proyectos y contratación de personal.

El proceso burocrático tardío y el cambio de autoridades por ciclo electoral.

## 1.18 Problemas detectados

- Falta de un canal de comunicación constante y fiable entre el departamento administrativo y el operativo que permita el seguimiento de los proyectos o solicitudes ingresadas.
- Ausencia de herramientas físicas de comunicación que establezcan estructura en los cambios en los procesos de trabajo dentro de la Alcaldía.
- Necesidad de un canal de comunicación de doble vía entre las autoridades dentro de la Alcaldía auxiliar y sus trabajadores.
- Excesiva carga laboral.

## 1.19 Planteamiento del problema

¿Por qué la comunicación dentro de la institución es efímera?

Respuesta hipotética:

Porque no existe un canal oficial de comunicación que provea la actualización en cambios, anuncie actividades, publique alertas y actualice a los colaboradores de la Alcaldía auxiliar zona 5.

## 1.20 Indicadores de éxito

- 1) Recurso humano dentro de la institución
- 2) Nuevas instalaciones
- 3) Recurso tecnológico
- 4) Acceso a la información
- 5) Acceso a las instalaciones
- 6) Uso de sala de reuniones de forma física

## 1.21 Proyecto a desarrollar

Implementación de canales de comunicación interna efectivos dentro de la Alcaldía auxiliar zona 5 capitalina.

## **CAPÍTULO 2**

### **2.1 Plan de comunicación**

El plan de comunicación 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. (Tur-Viñes, 2014).

Este es un plan detallado en el que se establece de forma clara cómo, porqué y de qué forma la institución se va a comunicar con un determinado grupo objetivo. Va acompañando con objetivos determinados, los cuales son el fin o meta a alcanzar al finalizar el periodo de tiempo establecido.

El presente plan se ha diseñado directamente para la comunicación interna de la institución, Alcaldía auxiliar zona 5, ya que, por las razones presentadas en el capítulo anterior, es prioritario para mejorar las actividades de la organización, a fin de presentar mejores resultados.

### **1.2 Misión**

Mejorar la comunicación interna de la Alcaldía auxiliar zona 5 de la ciudad de Guatemala por medio de un plan estratégico que cubra las deficiencias reveladas, aumentando el flujo de comunicación entre los colaboradores de manera eficaz.

### **1.3 Visión**

Establecer líneas oficiales de comunicación que faciliten la información internamente en la institución, creando un ambiente más agradable y una comunicación más fluida y libre de ruidos, permitiendo un incremento de productividad.

## 1.4 Elementos comunicacionales

Históricamente, la comunicación de una institución se basaba solamente hacia lo externo, es decir, al público o cliente a quien estaba dirigida la empresa (Editorial Vértice, 2008). Actualmente, la comunicación dentro de las empresas u organizaciones se ha adaptado a los cambios, sumando al ambiente comunicacional la comunicación interna.

La comunicación interna es aquella interacción de información que se da dentro de una organización, a fin de mejorar sus procesos y mejorar resultados globalmente, repercutiendo en el consumidor o público a quien está enfocada la organización.

Comunicación ascendente: es la información que es proporcionada desde la base de una organización piramidal hacia los altos mandos.

Comunicación descendente: información que proviene de directivos y mandos de la organización en forma de comunicados, avisos, órdenes o consignas, dirigidos a sus subordinados. (García, 1998).

Comunicación horizontal: La comunicación horizontal es aquella que se da dentro de una organización a un mismo nivel entre los empleados, puede ser entre departamentos, entre jefes de diferentes áreas de un mismo nivel jerárquico, o entre empleados de una misma área. En ella no relación jerárquica, sino se da entre iguales. (García, 1998).

Este plan estratégico está enfocado directamente en la comunicación interna de la Alcaldía auxiliar de la zona 5, dado que los resultados del diagnóstico realizado, revelaba los retos y obstáculos que existían dentro del intercambio de información entre el personal de sus diferentes departamentos.

Lo cual, afecta directamente el rendimiento de las actividades de la institución hacia los vecinos de esta zona metropolitana.

Para la comprensión total de este plan es necesario determinar los elementos involucrados en la acción comunicativa, quiénes son los involucrados y qué información se busca transmitir. Se parte entonces desde el concepto base de comunicación, en el que se refiere al intercambio de información entre dos sujetos a partir de una intención explícita; el paso de un mensaje desde un emisor hasta el receptor. (Velásquez, 2016). A continuación, se detallan los siguientes elementos:

**Emisor:** es aquel que inicia la comunicación pudiendo ser una persona o un grupo de personas que elaboran y envían un mensaje. (De la Torre, 1995)

**Receptor:** persona o grupo de personas que recibe el mensaje, lo decodifica e interpreta su propósito.

**Código:** el conjunto de reglas por las cuales el emisor y el receptor realizan la comunicación. (Velásquez, 2016).

**Mensaje:** la información total que el emisor ha codificado para ser transmitida.

**Canal de comunicación:** vehículo por medio del cual se transmite, recibe o difunde el mensaje, forma en la que el mensaje viaja hacia el receptor.

**Retroalimentación:** son las respuestas del receptor que forman y alteran los mensajes subsecuentes de la fuente. (Dominick, 2001). Esta representa la inversión del flujo de la comunicación.

**Barreras de la comunicación:** son las interferencias que pueden existir en el momento de transmitir el mensaje, distorsionando o evitando que el mensaje pueda ser transmitido de manera clara pudiendo ser de diferente naturaleza, tanto físicas como psicológicas o también fisiológicas. (De la Torre, 1995).



Entre las distintas barreras de la comunicación se encuentran las barreras semánticas, que son aquellas generadas por una falta de coincidencia entre el significado y sentido de las palabras (contexto semántico) entre el emisor y receptor, evitando una confusión de información. (León, 2005)

Las barreras físicas son aquellas dadas por un elemento físico, como un problema técnico, mal funcionamiento de un aparato electrónico o mecánico, o incluso elementos ambientales como exceso de luz, ruido de viento o lluvia.

Cuando el emisor o receptor presentan alguna disfunción en los órganos que participan en el proceso de comunicación (manos, ojos, oídos, boca) es conocido como barreras fisiológicas. Estas impiden o complican el proceso de comunicación entre el emisor y receptor. También pueden presentarse barreras psicológicas cuando la manera de percibir el entorno es muy diferente al otro individuo. Mientras que las barreras ideológicas estas vinculadas al contexto sociocultural de quienes entablan la comunicación. (León, 2005)

Comunicación asertiva: se refiere a la firmeza de carácter con la que nos relacionamos, de tal manera que podamos superar nuestras inhibiciones y mejorar la capacidad para enfrentar situaciones que producen estrés. Ayuda a expresar ma efectivamente los pensamientos, sentimientos y opiniones sin perjudicar la relación con las demás personas. (Ronquillo, 2006).

## 1.5 Alcances y límites de la estrategia

El plan de comunicación está centrado en la comunicación interna de la institución, limitándose a los colaboradores de esta. A continuación, se detallan los alcances y límites de este plan.

Alcances:

1. Comunicación entre los trabajadores por medios digitales.
2. Retroalimentación de los departamentos operacional y administrativo.
3. Líneas de comunicación oficial entre los trabajadores y superiores.
4. Elementos visuales de comunicación dirigido a los colaboradores de la institución.

Límites:

1. Comunicación hacia otras entidades colaboradoras de la Alcaldía.
2. Información más allá de los trabajadores propios de la institución.
3. Comunicación externa.
4. Cambios de procesos ya designados por la Municipalidad de Guatemala.

## 1.6 Metodología para la aplicación de la estrategia comunicacional

Implementación de los instrumentos utilizados será primeramente de manera explicativa, dar a conocer la información, que se pretende alcanzar, qué cambios puede haber y qué se espera obtener. Instruir a los empleados sobre la metodología a implementar, qué herramientas se utilizarán y cuáles son los resultados que se esperan obtener de este plan.

El siguiente paso es realizar el acercamiento con los trabajadores por medio de charlas que proveerán de información esencial sobre la comunicación interna, explicando qué es y como funciona, los diferentes tipos de comunicación interna que existen, como la comunicación ascendente, comunicación descendente y comunicación horizontal. Entre ellos está el ambiente laboral y la identidad institucional. Igualmente, promover la comunicación ascendente y descendente enfocado en los coordinadores y encargados.

Enseguida, se implementarán el uso de carteleras en donde se publicará la información relevante e importante para la semana por medio de boletines semanales, anuncios como cumpleaños o fechas importantes, y recomendaciones de salud y seguridad dentro de las instalaciones y fuera de ella, actualización de datos y alertas que sean necesario comunicar a los colaboradores de las diferentes áreas. También, aquella información oficial que y cambios que han de ser implementados dentro de la institución.

El siguiente paso es incentivar la identidad institucional por medio de afiches, en los que se mostrará la misión y visión de la institución, enfocados de manera amigable y en la que el colaborador pueda identificarse. También se promoverán los valores que como institución pretenden aplicar en todas las áreas laborales. Estos serán instalados en afiches de 9 pulgadas por 24 pulgadas impresos a color y con un diseño amigable para los colaboradores.

Por medio del uso de trifoliales se estará educando sobre la comunicación asertiva, la cual ayudaría a los colaboradores a liberar el estrés debido a la carga laboral, y poder comunicar las inquietudes, y enseñar a cómo llegar a una solución a los problemas que a diario se les presenta. Esto será presentado en un trifoliar con la información a modo de manual con pasos a seguir, con un diseño claro y de fácil lectura, comprensible y con imágenes de apoyo que ayuden al lector a comprender y retener la información.

Igualmente, se implementará el uso de memorándum como canal oficial de comunicación interna para difundir aquella información que es sensible y de necesaria importancia, se instruirá tanto a superiores como colaboradores sobre su uso apropiado e incentivar la utilización de este. Deberán ser publicadas en las carteleras cuando se trate de información general o entregadas a él o los colaboradores necesarios dependiendo el tipo de información contenido.

### 1.6.1 Objetivo general y específicos

Objetivo general: Mejorar la comunicación interna por medio de la aplicación de herramientas comunicacionales dentro de la Alcaldía auxiliar zona 5.

Objetivos específicos:

- Establecer canales oficiales de comunicación descendente.
- Incrementar el flujo de comunicación entre los colaboradores de la institución por medio del uso de la comunicación asertiva.
- Promover la comunicación ascendente.

### 2.6.2 Acciones para conseguir los objetivos

Para conseguir los objetivos planteados, es necesario llevar a cabo una lista de acciones que permitirá el crecimiento y mejora comunicacional dentro de la institución. A continuación, se enlistan las siguientes acciones:

1. Charla para fomentar la importancia de la comunicación interna entre los encargados o personal superior de la institución, quienes son quienes guían a toda la organización.
2. Material impreso para dar a conocer que es la comunicación interna entre los colaboradores y fomentarla.
3. Carteleras para implementar nuevas líneas de comunicación oficial en donde los colaboradores puedan informarse sobre actividades, fechas importantes, cambios o cualquier otra información relevante dentro de la organización.
4. Charlas y mensajes para reforzar los canales de comunicación ya existentes, determinando qué información puede y cómo debe ser compartida utilizando estos medios (llamadas telefónicas, grupos de chat, mensajes de texto, alertas de correo electrónico).
5. Afiches para incentivar la identidad institucional hacia los colaboradores por medio de la definición y publicación visible de la misión y visión de la organización y los valores institucionales.

### 2.6.3 Los indicadores para medir su cumplimiento

Para medir el avance y utilidad de los instrumentos implementados, es necesaria una adecuada medición para verificar la eficacia. Dentro de los indicadores de medición, se utilizarán las siguientes herramientas:

Tabla 2  
Indicadores de cumplimiento

<b>Herramienta</b>	<b>Objetivo</b>
Encuesta	Realizar una encuesta a los colaboradores sobre los métodos de comunicación aplicados en el plan, y determinar su efectividad.
<i>Focus group</i>	Escoger un grupo al azar de 5 a 8 colaboradores para que puedan expresar detalles específicos sobre los elementos empleados dentro del plan de comunicación.
Buzón de sugerencias	Depósito de retroalimentación de los colaboradores hacia las autoridades dentro de la institución para promover la comunicación ascendente.
Entrevista	Realizada a los encargados de áreas y coordinadores para conocer las inquietudes y aspectos a cambiar o mejorar dentro del plan de comunicación.

Fuente: elaboración propia.

## 2.6.4 Los instrumentos

Tabla 3  
Instrumentos

<b>Instrumento</b>	<b>Duración</b>
Charla informativa 1 Tema: La importancia de la comunicación interna.	1 sesión de 20 minutos
Cartelera informativa	1 año calendario
Afiches Misión y Visión	1 año meses calendario
Charla explicativa 2 Tema: Identidad institucional	1 sesión de 20 minutos
Trifoliar sobre la Comunicación asertiva y su aplicación	2 meses calendario
Memos	1 año calendario
Panfleto Ambiente laboral	2 meses calendario
Afiche Valores institucionales	1 año meses calendario
Boletín semanal	1 vez por semana por 6 meses calendario

Fuente: Elaboración propia.

### 2.6.5 Actividades para la operatividad de la estrategia

1. Definir la Misión y Visión de la Institución: Es parte importante de una institución y es necesario darla a conocer y que pueda ser proyectada por el personal en sus actividades diarias. Dar a conocer la misión y visión por medio afiches amigables.
2. Charla ambiente laboral: Mejorar el ambiente laboral y lograr liberar la tensión en un ambiente de trabajo de mucha afluencia por medio de una charla sobre el ambiente laboral y la comunicación entre los trabajadores.
3. Charla identidad institucional: Promover en los colaboradores un sentido de responsabilidad y unidad con la institución.
4. Carteleros: uso de herramientas visuales y de fácil acceso, en los que puedan los coordinadores informar sobre noticias importantes, y el colaborador pueda estar al tanto de actividades e información relevante. Serán utilizadas por áreas: operacional y administrativa, y comunal.
5. Afiches: Dar a conocer la misión y visión de la institución para que los colaboradores puedan estar al tanto de cuál es el propósito de las actividades que diariamente ejecutan.
6. Valores: por medio de afiches se promoverán los valores institucionales que la Alcaldía Municipal espera que sean aplicados.
7. Panfletos: Importancia del sano ambiente laboral, consejos y actividades.
8. Trifolios: Breve manual sobre la comunicación asertiva y cómo debe aplicarse en el día a día.
9. Memos: Canal oficial de información descendente.

## 1.7 Financiamiento

La institución en mención no cuenta con un presupuesto asignado, cada material y gasto es requerido directamente a la Dirección de Desarrollo Social, la cual es la entidad encargada de todas las alcaldías auxiliares de la ciudad de Guatemala. Por esta razón, no se cuenta con ayuda financiera por parte de la institución, pero colaborará con la impresión de algunos materiales como los afiches y memos. Los gastos que se requieran hacer por compra de material, diseño, impresión de trifoliales e instalación de carteleras será absorbido por la estudiante autora de este trabajo.

A continuación, se presenta un esquema que muestra la forma de financiación de las actividades que se pretenden desarrollar:

Tabla 4  
Financiamiento

<b>Elemento</b>	<b>Financiamiento</b>
Carteleras	25% la Institución - 75% la estudiante
Material impreso	30% la institución – 70% la estudiante
Diseños	100% la estudiante
Instalación de carteleras	100% la estudiante
Asesoría	100% la estudiante

Fuente: Elaboración propia.



## 1.8 Presupuesto

Tabla 5  
Presupuesto

<b>Instrumento</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Presupuesto</b>
Afiche 19"x24" impresión full color	10	Q80.00
Panfleto 4"x11.5" impresión full color	30	Q150.00
Cartelera 120x60 centímetros, marco metálico, superficie de fórmica y corcho.	1	Q450.00
Cartelera 80x60 centímetros, marco metálico, superficie de fórmica y corcho.	1	Sin costo
Cartelera 60x 40 centímetros marco de madera, superficie de corcho.	3	300.00
Kit de insumos de oficina para uso en cartelera: 3 marcadores, 1 borrador de pizarra, 1 caja de 100 tachuelas para pizarra de corcho.	1	Q42.95
Impresiones blanco y negro tamaño carta para memorandos.	100	Sin costo
Diseño gráfico para afiche Misión, visión y valores	1	Q2,000.00
Diseño y diagramación para panfleto de comunicación asertiva.	1	Q500.00
Asesoría de comunicación interna proveída por el estudiante de EPS.	1	Q2,000.00
<b>Total</b>		<b>Q5,522.95</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 1.9 Beneficiarios

Los beneficiarios directos de este proyecto son los colaboradores de la Alcaldía auxiliar zona 5, e indirectamente, aquellos vecinos que piden asistencia a la institución y residentes del área metropolitana dentro de la zona 5 capitalina.

## 1.10 Recursos humanos

Tabla 6  
Recursos humanos

<b>Recurso humano</b>	<b>Actividad que aporta</b>
Estudiante de Ejercicio Profesional Supervisado	Diseña y ejecuta el plan de comunicación.
Asesora de Ejercicio Profesional Supervisado	Supervisa el proyecto.
Alcalde Auxiliar zona 5	Aprueba o rechaza las actividades planteadas.
Coordinador Alcaldía auxiliar zona 5	Aprueba y supervisa la ejecución de las actividades planteadas.
Trabajadores de la institución	Reciben la información.
Encargada Comunicación social Alcaldía Municipal	Aprueba o rechaza las actividades planteadas.
Personal para instalar carteleras	Instala las carteleras en los lugares determinados.

Fuente: elaboración propia.

## 1.11 Área geográfica de acción

Instalaciones de la Alcaldía Auxiliar zona 5 de la ciudad de Guatemala, ubicada en el segundo nivel 35 avenida 23-37 zona 5, Colonia Vivibien, ciudad de Guatemala, Guatemala.

## 2.12 Cuadro comparativo de la estrategia

Tabla 7

Cuadro comparativo de la estrategia

<b>Actividad</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Recurso humano</b>	<b>Beneficiarios</b>	<b>Área geográfica</b>	<b>Fecha de ejecución</b>
<b>Afiche Misión y Visión</b>	Promover la comunicación descendente e identidad institucional.	Q80.00	Diseñador gráfico, Asesor EPS, supervisor institucional y estudiante.	Alcalde auxiliar, Trabajadores de alcaldía, vecinos de la zona 5.	Instalaciones de la Alcaldía auxilia, zona 5 cuidad.	Julio 12 a julio 23 de 2021.
<b>Carteleras</b>	Establecer canales oficiales de comunicación descendente.	Q972.95	Diseñador gráfico, Asesor EPS, supervisor institucional, personal para intalación y estudiante.	Alcalde auxiliar, Trabajadores de alcaldía, vecinos de la zona 5.	Instalaciones de la Alcaldía auxilia, zona 5 cuidad.	19 de julio al 21 de julio de 2021
<b>Memos: Canal oficial</b>	Establecer canales oficiales de comunicación descendente.	Q100.00	Alcalde auxiliar, Asesor EPS, supervisor institucional y estudiante.	Alcalde auxiliar, Trabajadores de alcaldía, vecinos de la zona 5.	Instalaciones de la Alcaldía auxilia, zona 5 cuidad.	19 de julio al 30 de septiembre de 2021
<b>Trifoliales: Comunicación asertiva</b>	Incrementar el flujo de ocmunicación entre los colaboradores de la institución por medio del uso de la comunicación asertiva, y promover la comunicación ascendente.	Q150.00	Diseñador gráfico, Asesor EPS, supervisor institucional y estudiante.	Alcalde auxiliar, Trabajadores de alcaldía, vecinos de la zona 5.	Instalaciones de la Alcaldía auxilia, zona 5 cuidad.	10 de agosto de 2021
<b>Afiches Valores institucionales</b>	Promover la comunicación descendente e identidad institucional.	Q480.00	Diseñador gráfico, Asesor EPS, supervisor institucional y estudiante.	Alcalde auxiliar, Trabajadores de alcaldía, vecinos de la zona 5.	Instalaciones de la Alcaldía auxilia, zona 5 cuidad.	20 de agosto de 2021

Fuente: elaboración propia.

## 2.13 Cronograma del plan de comunicación

Tabla 8  
Cronograma

No.	Actividad	Duración											
		Julio				Agosto				Septiembre			
		s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4
	Semana												
1	Entrega del plan de comunicación												
2	Inicia plan de comunicación												
3	Publicación Misión y Visión												
4	Publicación de cartelera												
5	Implementación de Memorándum												
6	Focus group indicador												
7	Buzón de sugerencias												
8	Trifoliales Comunicación Asertiva												
9	Afiches Valores institucionales												
9	Presentación de informe final												
10	Evaluaciones privadas												

Fuente: elaboración propia

## CAPÍTULO 3

### Ejecución de la estrategia

#### 3. Informe de la ejecución

##### 3.1 Actividad: Misión y visión

Objetivo de la actividad: Promover los valores institucionales al personal de trabajo y crear identidad institucional.

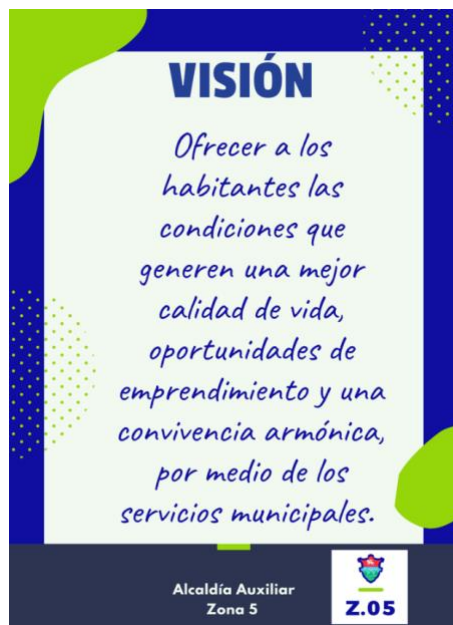
Medio utilizado: Medio impreso, afiche.

Área geográfica de impacto: Instalaciones de la Alcaldía auxiliar zona 5, ciudad capital.

Presupuesto en esta acción: sin costo. Elaborado por la estudiante de EPS.

Comprobación del material:

Figura 13

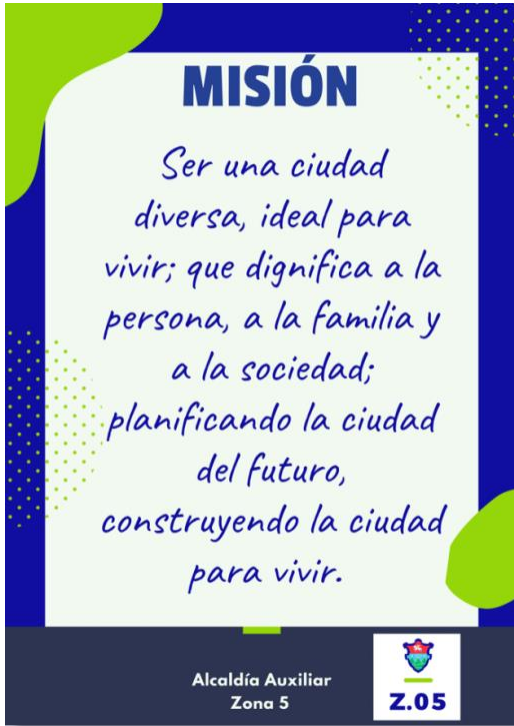


Boceto del producto



Producto final

Figura 14



Boceto del producto



Producto Final

Fuente: elaboración propia.

### 3.2 Actividad: Canales Institucionales: Memorándum

Objetivo de la actividad: Oficializar el uso de Memos para comunicar información oficial a los empleados. Oficializado por el Alcalde auxiliar y divulgado por medio de las carteleras instaladas.

Medio utilizado: Medio impreso, Memorándum.

Área geográfica de impacto: Alcaldía Auxiliar de la zona 5, ciudad capital.

Presupuesto en esta acción: sin costo. Elaborado por la estudiante de EPS.

Comprobación del material:

Figura 15



Fuente: elaboración propia.



### 3.3 Actividad: Implementación de Carteleras

Objetivo principal: Divulgar información oficial e importante por medio del uso de carteleras visibles a los empleados.

Medio Utilizado: 5 carteleras de de fórmica y corcho, diferentes tamaños.

Área geográfica de impacto: Alcaldía Auxiliar de la zona 5, ciudad capital.

Presupuesto: sin costo. Costo absorbido por la estudiante de EPS.

Descripción: Entrega e instalación de carteleras al personal de institución, con instrucciones recibidas por el supervisor de este EPS Luis Contreras, coordinador de proyectos de la Alcaldía auxiliar zona 5.

Comprobación de material:

Figura 16



Cartelera 1, medidas: 120cm x 60cm. Material: Aluminio, fórmica y corcho, instalada en el área de promotores y proyectos.

Fuente: elaboración propia.

Figura 17



Cartelera 2, medidas: 40cm x 60cm. Material: Madera y corcho, instalada en el área asignada al encargado de comunicación en redes y a la coordinadora del albergue canino.

Fuente: elaboración propia

Figura 18



Cartelera 3, medidas: 80cm x 60 cm. Material: Aluminio, fórmica y corcho, instalado en la oficina del Alcalde auxiliar, Fernando Reyes.

Fuente: elaboración propia.

Figura 19



Cartelera 4, medidas: 40cm x 60cm. Material: Madera y corcho, instalado en el área de secretaría.

Fuente: elaboración propia.

Figura 20



Cartelera 5, medidas: 40cm x 60cm. Material: Madera y corcho, instalada en área común.

Fuente: elaboración propia.

### 3.4 Actividad: Valores del trabajador municipal

Objetivo principal: Promover los valores que establecidos por la Alcaldía Municipal.

Medio Utilizado: Impreso

Área geográfica: Alcaldía Auxiliar de la zona 5, ciudad capital.

Presupuesto: sin costo, Elaborado e impreso por la estudiante de EPS

Descripción: Estos afiches fueron impresos e instalados por personal de la alcaldía auxiliar en el área común, posterior a una charla informativa por parte del alcalde auxiliar sobre los valores de la Municipalidad de Guatemala.


Comprobación de material:

Figura 21



Fuente: elaboración propia.

Figura 22



# Valores

**Productividad:**  
Todas las actitudes y acciones del personal de la Municipalidad de Guatemala, buscan aprovechar óptimamente los recursos, para asegurar el uso adecuado de los insumos de trabajo en la obtención de los resultados esperados.

**Responsabilidad:**  
Todas las funciones y tareas asignadas al colaborador municipal, se cumplen efectivamente y oportunamente con disciplina, respeto, profesionalismo y trabajo en equipo.

**Honestidad:**  
Los funcionarios públicos deben declarar cualquier interés privado relacionado con sus funciones públicas y adoptar las medidas para resolver todo eventual conflicto de interés, protegiendo el interés público.

**Transparencia:**  
El actuar y conducta de los colaboradores municipales se enfoca en el desarrollo con claridad y responden a las normas de conducta moral y social regida por la ética, por lo que la transparencia se refleja en el desempeño de las funciones asignadas con coherencia en lo que se piensa, se dice y se hace.

**Integridad:**  
Los colaboradores municipales están conscientes y comprometidos en orientar sus acciones en la protección de los intereses de los vecinos, actuando con honestidad e integridad, cumpliendo fielmente las tareas asignadas, el cuidado de los recursos con criterios de eficiencia, observando las leyes vigentes y la aplicación del presente Código de Ética y Conducta.

**Liderazgo:**  
Los funcionarios municipales deben promover y sustentar los referidos principios a través del liderazgo y del ejemplo.

Fuente: elaboración propia.

### 3.5 Actividad: Comunicación asertiva

Objetivo principal: Promover la comunicación asertiva como principal forma de interacción.

Medio Utilizado: Impreso

Área geográfica: Alcaldía Auxiliar de la zona 5, ciudad capital.

Presupuesto: sin costo. Elaborado e impreso por la estudiante de EPS.

Descripción: Estos panfletos fueron entregados al personal de la Alcaldía auxiliar, quienes distribuyeron los ejemplares entre los colaboradores.

Comprobación de material:

Figura 23



Fuente: elaboración propia.



### 3.6 Actividades y calendarización

Tabla 9

Actividades y calendarización

Actividad	Duración																																							
	Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
Semana	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4
1 Propedéutico EPS	■	■																																						
2 Elaboración y entrega y entrega de informes Fase Propedéutica	■	■																																						
3 Entrega de cartas para las instituciones							■	■																																
4 Entrega Fase inicial investigación de campo		■																																						
5 Entrega de papelería para inscripción de EPS					■	■	■	■	■	■	■	■																												
6 Elaboración y entrega evaluación Diagnóstica					■	■	■	■	■	■	■	■																												
7 Elaboración y entrega de Plan estratégico de comunicación													■	■	■	■	■	■	■	■																				
8 Ejecución del plan de comunicación																	■	■	■	■	■	■	■	■																
9 Publicación Misión y Visión																					■	■																		
10 Implementación de Memorandum																									■	■														
11 Publicación de cartelera																													■	■										



## Conclusiones

- a) La implementación de las actividades propuestas dentro del Plan estratégico de comunicación ha presentado complicaciones debido a la escasez de tiempo disponible del personal y de las autoridades de la Alcaldía auxiliar que supervisen las actividades. Sin embargo, los empleados necesitan refrescarse de la carga laboral que manejan diariamente, y al utilizar medios de comunicación alternativa y poderse apoyar en estas, ayuda a bajar la carga de información que mentalmente tienen presente.
- b) A pesar de la disponibilidad limitada de tiempo con el personal, han mostrado interés y han creado la necesidad de efectuar cuanto antes las actividades, ya que los encargados de la institución han prestado importancia sobre los materiales y herramientas utilizadas.
- c) El uso de canales físicos como las carteleras, han ayudado con el flujo de la información, filtrando primero la información por áreas, permitiendo una comunicación con más apoyo visual que ayuda a la retención y permanencia de este, permitiendo al trabajador concentrarse en sus labores, y consultar la información disponible cuando sea necesario.
- d) Que el trabajador tenga disponibles recursos de apoyo para el manejo de la información es esencial para un buen desempeño de labores. Se ha abierto el diálogo sano entre los colaboradores, permitiendo un ambiente laboral agradable, en donde los trabajadores pueden compartir sus puntos de vista sin dañar las relaciones existentes como colegas, y permitiendo también un flujo de comunicación ascendente, permitiendo el diálogo.

## Recomendaciones

- a) Es necesaria la disponibilidad de tiempo para que futuros estudios puedan ser efectuados y poder llevar a cabo las actividades previamente pactadas y poder completar exitosamente el Plan de comunicación. Para ello es importante que la institución provea de las herramientas necesarias y equipo, así como el tiempo y disponibilidad con los trabajadores.
  
- b) Permitir que los colaboradores puedan compartir sus observaciones hacia las autoridades dentro del tiempo de las reuniones semanales, esto ayudaría a la confianza con el trabajador, y representaría una mejora en la ejecución de las labores diarias.
  
- c) Actualizar la información en las carteleras semanalmente, y saber filtrar la información por departamentos, para que no exista una saturación de los canales de información disponibles. Por ello también es necesario que esta labor sea trasladada a un nuevo miembro, que se encargue de manejar los canales de información interna, para tener un control y supervisión en ellos.
  
- d) Agilizar los procesos dentro de las dependencias municipales, ya que la autorización para desarrollar las actividades dentro de la Alcaldía auxiliar es de difícil acceso. Por ello se recomienda una pre aprobación a ciertas actividades para que futuros estudios puedan ser completados con éxito sin mayor contratiempo.
  
- e) Proveer de mayor potestad a los empleados para las decisiones que pueden ser tomadas para uso interno en cuestión de comunicación dentro de la misma institución, con el objetivo que puedan decidir sobre métodos y técnicas a utilizar para comunicarse efectivamente, sin necesidad de un proceso complejo de revisión, y sin llevar el desgaste de proponer ciertas actividades sin lograr ser ejecutadas.

## Referencias

- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo.
- Arenas, A. C. (2005). *Mapas conceptuales, mapas mentales y otras formas de representación del conocimiento*. Bogotá, Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Best, J. V. (1974). *Cómo investigar en educación*. Madrid, España: Ediciones Morata.
- Bonilla, L. B. (2000). *Dirección estratégica para organizaciones inteligentes*. Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Castro, A. d. (2014). *Comunicación organizacional: técnicas y estrategias*. Barranquilla, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Chávez Zepeda, J. J. (2006). *Cómo se elabora un proyecto de investigación*. Guatemala: Módulos de autoaprendizaje.
- De la Torre Zermeño, F. J. (1995). *Taller de análisis de la comunicación I*. México: McGraw Hill Interamericana de México.
- Dominick, J. R. (2001). *La dinámica de la comunicación masiva*. México: McGraw Hill Interamericana Editores.
- Editorial Vértice. (2008). *Comunicación interna*. Málaga, España: Editorial Vértice
- Estanyol Casals, E. (2017). *¿Cómo elaborar un plan de comunicación corporativa?* Barcelona, España: Editorial UOC.
- Fernández, C. Galguera, L. (2009). *Teorías de la comunicación*. México: McGraw Hill Interamericana Editores.

- García Jiménez, J. (1998). *La comunicación interna*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- León, A. B. (2005). *Estrategia para el desarrollo de la comunicación profesional*. México: Editorial Limusa S.A, Grupo Noriega Editores.
- Lozano Rendón, J. C. (1996). *Teoría de la investigación de la comunicación de masas*. México: Longman de México editores.
- Piloña Ortiz, G. A. (2009). *Guía práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo*. Guatemala: GP Editores.
- Ricarte Bescós, J. (2000). *Procesos y técnicas creativas publicitarias, ideas básicas*. Barcelona, España: Universitat Autònoma de Barcelona
- Rocha, Ernesto. (2015). *Investigación y teorías de la comunicación masiva*. México: Pearson.
- Ronquillo H, José Luis. (2006). *Administración básica de la empresa familiar*. México: Panorama Editorial.
- Sampieri, R. (2020). *Fundamentos de investigación*. Ciudad de México: McGraw Hill.
- Tamayo, M. (1991). *El proceso de la investigación científica*. México: Editorial Limusa.
- Vásquez Ramos, R. (2006). *Métodos de investigación social*. Guatemala: Ediciones Mayté.
- Velázquez Rodríguez, C. A. (2016). *Teoría de la mentira, una introducción a la semiótica*. Guatemala: ECO ediciones.
- Velásquez Rodríguez, C. A. (2017). *La investigación científica, un acercamiento didáctico*. Guatemala: ECO ediciones.

## E-grafías:

Censo población Guatemala 2018. Recuperado el 13 de marzo de 2021

<https://www.censopoblacion.gt/censo2018/poblacion.php>

Tur-Viñes, V. (2014). *El plan estratégico de comunicación. Estructura y funciones*. Revista electrónica. Recuperado el 7 de julio de 2021.

[http://www.razonypalabra.org.mx/N/N88/Varia/46\\_VinesGauchi\\_V88.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/N/N88/Varia/46_VinesGauchi_V88.pdf)

## Anexos



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



### Encuesta – Ejercicio Profesional Supervisado / Alcaldía Auxiliar zona 5

Buenos días/tardes, mi nombre es Carmen Gisela del Rosario Batz Ramos, estudiante de la Universidad de San Carlos de Guatemala y me encuentro realizando mi Ejercicio Profesional Supervisado en Ciencias de la Comunicación. Las siguientes preguntas son anónimas y servirán para realizar el diagnóstico de la institución en torno a la comunicación interna de la institución.

1. ¿Conoce usted los objetivos de la institución? \_\_\_\_\_
2. ¿Conoce la misión y visión de la institución? \_\_\_\_\_
3. ¿Sabe a qué se refiere cuando se habla de comunicación interna? \_\_\_\_\_
4. ¿Cree que la comunicación dentro de la institución es efectiva? \_\_\_\_\_
5. ¿Existe comunicación entre los empleados de distintas áreas dentro de la institución?  
\_\_\_\_\_
6. ¿Existen canales de comunicación física dentro de la institución (trifoliales, panfletos, afiches, tabla de anuncios, memorándum, etcétera)? \_\_\_\_\_
7. ¿Existen canales digitales de comunicación interna? \_\_\_\_\_
8. ¿Cuentan con reuniones (semanales, mensuales) para proveer información importante? \_\_\_\_\_
9. ¿Cree que los medios utilizados para comunicarse dentro de la empresa son efectivos?  
\_\_\_\_\_
10. ¿Cree que es necesaria una mejora en los canales de comunicación interna?  
\_\_\_\_\_



Úsalo como desees!!!

### X-banner

- \* Medida AJUSTABLE de: desde 60x160cms. hasta 70x180cms
- \* Base de Aluminio
- \* Impresión Alta Resolución
- \* Incluye Estuche

Q 175.00



### Roll Up

- \* Medida 80x200cms.
- \* Base de Aluminio
- \* Impresión Alta Resolución
- \* Incluye Estuche

Q225.00



- \* Diseño y Envío **Gratis**
- \* Envío a toda Guatemala
- \* Pagas al recibir tu producto.
- \* Fácil de instalar y desinstalar.

 **ImpreGraf**  
LITOGRAFIA



Impren-Copy



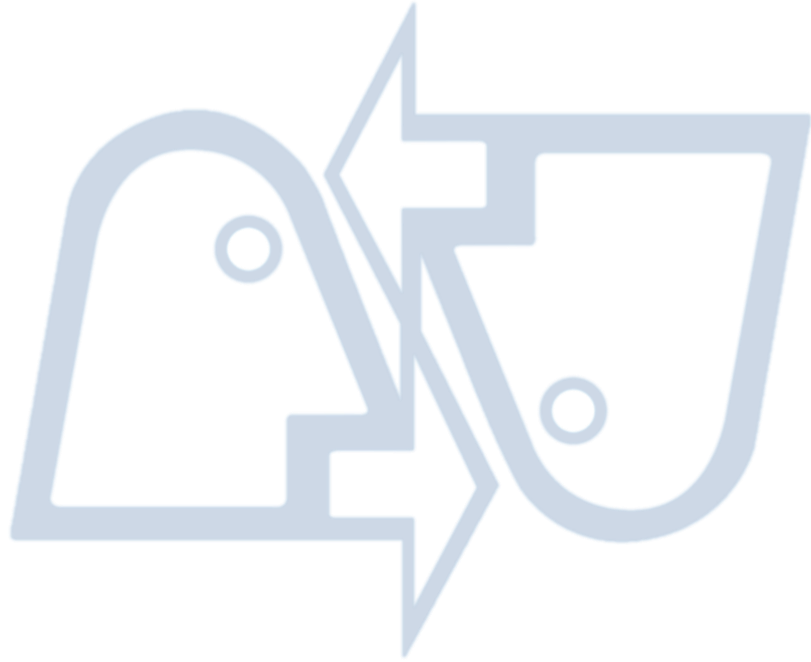
Con gusto.

Los 30 trifoliales, tamaño carta (extendido), impresos full color, en papel couche 80, ambos lados, impresión láser tendría un costo de Q. 150.ºº, en Q. 5.ºº cada trifoliar.

Los 10 afiches, a un tamaño de 13 x 19 pulgadas o 12 x 18 pulgadas, impresos full color, en papel husky o texcote, impresión solo de 1 lado, impresión láser tendría un costo de Q. 80.ºº, en Q. 8.ºº cada Afiche.



Cotización de materiales impresos en papel.



# Comunicación

*creando futuro*