

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



**ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DE  
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL E IMAGEN  
INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE  
JOCOTENANGO DEL DEPARTAMENTO DE  
SACATEPÉQUEZ.**

**JORGE ADOLFO DE JESÚS SANDOVAL PER**

LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

GUATEMALA, NOVIEMBRE 2012.

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

***Estrategia para el Fortalecimiento de Comunicación Organizacional  
e Imagen Institucional de la Municipalidad de Jocotenango  
del Departamento de Sacatepéquez.***

Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado  
Presentado al Honorable Consejo Directivo por:

**JORGE ADOLFO DE JESÚS SANDOVAL PER**

Previo a optar el título de:

**LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

ASESORA:

**MÁSTER ONEIDA RODAS**

**GUATEMALA, NOVIEMBRE, 2012.**

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

**Consejo Directivo**

**Director:**

Licenciado Julio Moreno Sebastián

**Secretaria**

M.A. Claudia Xiomara Molina

**Representantes Docentes**

M.A. Amanda Ballina Talento

Lic. Víctor Carillas Brán

**Representante Egresado**

Lic. Michael González Bártres

**Representantes Estudiantiles**

Pub. José Jonathan Girón

Pub. Aníbal De León

**Coordinador EPS:**

M.A. Otto Yela Fernández

**Supervisora EPS:**

M.A. Oneida Rodas

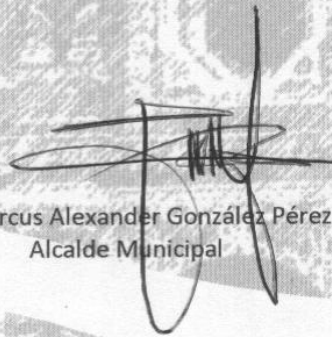


M.A. Otto Yela Fernández  
Coordinador Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Tengo el agrado de dirigirme a usted y por su intermedio a la Institución que representa con el fin de hacer llegar mi más cordial saludo.

Respetuoso Máster Yela, por este medio hacemos de su conocimiento, que el Epesista Jorge Adolfo de Jesús Sandoval Per, quien se identifica con carné universitario No. 1999-12,105 y con el proyecto Estrategia para el fortalecimiento de comunicación organizacional e imagen institucional de la Municipalidad de Jocotenango del departamento de Sacatepéquez, ha cumplido las 800 horas de práctica en nuestra institución. Afirmamos con entera satisfacción que su labor ha sido de beneficio para el buen desempeño de la misma.

Y para los usos que al interesado convenga, se extiende la presente. El cuatro de octubre de dos mil doce en el municipio de Jocotenango, departamento de Sacatepéquez.



Lic. Marcus Alexander González Pérez  
Alcalde Municipal







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

Guatemala, 20 de octubre 2012

Estudiante:

Jorge Adolfo de Jesús Sandoval Per.  
Carné: 199912105  
Escuela de Ciencias de la Comunicación

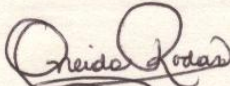
De mi consideración:


Por este medio informo a usted que he revisado el Informe Final del Proyecto de EPS con título: "ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL E IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE JOCOTENANGO DEL DEPARTAMENTO DE SACATEPÉQUEZ."

El citado trabajo llena los requisitos de rigor del presente Programa, por lo cual emito DICTAMEN FAVORABLE para los efectos subsiguientes.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



  
M.A. Oneida Rodas  
Supervisora EPS Licenciatura

  
Vo.Bo. M.A. Otto Yela  
Coordinador EPS Licenciatura

## DEDICATORIA

- A DIOS: Por la sabiduría y entendimiento que me brindaste para emprender esta travesía; este éxito te lo debo a ti Señor.
- A la Tricentenaria: Universidad de San Carlos de Guatemala, por la dicha y orgullo de haber egresado de este centro de estudios. Gracias USAC.
- A mi Madre Licda. Lolys: Por apoyarme en mi caminar e inculcar el deseo de superación. Este triunfo es nuestro.
- A mi Padre Lic. Pablo: Por ser ejemplo a seguir en la vida profesional.
- A mi Hermana: Por motivarme a luchar para alcanzar los objetivos.
- A mi Abuelo y papá: Por todo el amor hacia mí y mis hijos. Por exhortarme a luchar para alcanzar, lo inalcanzable. Hoy les digo que se pudo.
- A mi Esposa: Por su apoyo para emprender la profesionalización de mi carrera.
- A mis Hijos: Allisson por ser fuente inagotable de todo mi amor y demostrarme que los objetivos se alcanzan, si hay tenacidad.  
Valery por haberme dado la fortaleza para continuar el camino hacia este triunfo.  
Keevyn por enseñarme a que los esfuerzos valen y son gratificantes en esta vida.
- A mis Tíos: Miguel, Aury, José María, Carmencita, Teresa, Julio, Olga, Pedro, Álvaro, Julia, David, Doris, Esaú.
- A mis Primos: Johana, Mimi, Karla, Joel, Álvaro, Benjamín, Lucy, Ian, Wendy, Eduardo, Reyna, Nancy, Estuardo, Ligia, Carlos, Jorge, Jessi y Vini por haberme brindado apoyo cuando lo necesité.
- A mis Amigos: Marlon, Misael, Manuela, Víctor, Lily, Ruly, Margaret, Richard, Alejandra, Soledad, Wagner, Fredy Silva, Nelvin, Amilcar y Monoloco S.A. por su apoyo incondicional.
- A la familia De Paz Pastor: Gracias por la amistad, apoyo, aprecio y confianza que me han brindado.
- A mis vecinos y conocidos: Especialmente por el aprecio y confianza.

## **ABSTRACT**

La comunicación es el proceso único dentro de los seres humanos, empleando para ello el lenguaje en sus distintos códigos y contextos sociales. Esta herramienta de comunicación se ha vuelto indispensable dentro de las organizaciones para el desarrollo de estrategias de comunicación. Por lo que fue necesario realizar en la Municipalidad de Jocotenango un proyecto de comunicación organizacional, que permitiera visualizar los problemas y deficiencias existentes en la institución. Durante el proceso de investigación se utilizaron técnicas cualitativas, como la observación y documentación con las que se detectaron aspectos de Comunicación Organizacional e Imagen Institucional. La Información recopilada permitió considerar los lineamientos para el desarrollo de las herramientas cuantitativas a utilizar en una muestra de 450 personas de un universo de 18,562 habitantes, de acuerdo a la formula estadística aplicada. Incluyendo a los 141 colaboradores de la municipalidad de Jocotenango, objeto de estudio del diagnóstico de comunicación. Del proceso cuantitativo fue detectada una notable debilidad de imagen institucional y comunicación organizacional. Con los resultados estadísticos y de observación, fueron redactados los indicadores de éxito, fortalezas oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la institución en la fase de diagnóstico. Existen aspectos de la investigación que podrían viabilizar la estrategia, pero también limitantes que pudieron impedir la ejecución de la estrategia. Los objetivos permitieron medir los alcances de la investigación. El financiamiento y presupuesto, permitió conocer la inversión a utilizar en la estrategia. Se contó con la estimación de beneficiarios por el estudio realizado.

“No esperes por el momento preciso.  
Empieza ahora. Hazlo ahora.  
Si esperas por el momento adecuado,  
nunca dejarás de esperar.”

Jasmine Gillman.

---

El autor de la Estrategia para el fortalecimiento de comunicación organizacional e imagen institucional de la Municipalidad de Jocotenango del departamento de Sacatepéquez, es el único responsable del contenido de este proyecto.



## Índice

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 1.     | Introducción.....   | 1  |
| 2.     | Justificación.....  | 2  |
| 3.     | Diagnóstico.....  | 3  |
| 3.1.   | Institución.....  | 3  |
| 3.1.1. | Ubicación Geográfica.....   | 3  |
| 3.1.2. | Integración y Alianzas.....   | 4  |
| 3.1.3. | Origen e Historia.....  | 6  |
| 3.1.4. | Departamentos o dependencias.....   | 9  |
| 3.1.5. | Misión.....   | 14 |
| 3.1.6. | Visión.....   | 15 |
| 3.1.7. | Valores Institucionales.....  | 15 |
| 3.1.8. | Público objetivo.....   | 15 |
| 3.2.   | Objetivo del Diagnóstico.....   | 15 |
| 3.2.1. | Objetivo General del Diagnóstico.....   | 15 |
| 3.2.2. | Objetivos Específicos del Diagnóstico.....  | 16 |
| 3.3.   | Técnicas de recolección.....  | 16 |
| 3.3.1. | Observación.....  | 16 |
| 3.3.2. | Documentación.....  | 18 |
| 3.3.3. | Entrevistas a profundidad.....  | 23 |
| 3.3.4. | Grupos focales.....   | 27 |
| 3.3.5. | Encuestas.....  | 31 |
| 3.4.   | Problema Comunicacional.....  | 36 |
| 3.5.   | Indicadores de éxito.....   | 36 |
| 3.6.   | FODA.....   | 37 |
| 3.7.   | Aspectos que viabilizaran a la estrategia.....  | 38 |
| 3.8.   | Aspectos que podrían limitar los resultados.....  | 39 |
| 4.     | Proyecto a Desarrollar.....   | 40 |
| 4.1.   | Descripción Técnica de la Estrategia del Proyecto.....  | 40 |
| 4.2.   | Objetivo General de la Estrategia.....  | 41 |
| 4.3.   | Objetivos Específicos de la Estrategia.....   | 41 |
| 4.4.   | Actividades que operativizan la estrategia.....   | 41 |
|        | • Productos impresos.....   | 41 |
|        | • Productos Multimedia.....   | 42 |
|        | • Talleres.....   | 42 |
|        | • Otros Productos.....  | 42 |
| 4.5.   | Presupuesto.....  | 43 |
| 4.6.   | Financiamiento.....   | 44 |
| 4.7.   | Beneficiarios.....  | 45 |
| 4.8.   | Recursos Humanos.....   | 45 |
| 4.9.   | Áreas Geográficas de Acción.....  | 45 |
| 4.10.  | Cuadro Operativo de la Estrategia.....  | 46 |
| 5.     | Informe de ejecución.....   | 47 |
| 5.1.   | Directorio de la Municipalidad (ver anexo 1 página 88).....   | 47 |
| 5.2.   | Señalización de obras mediante manta vinílica. (ver anexo 1 página 88).....   | 47 |
| 5.3.   | Manual de funciones y procedimientos del departamento de Comunicación Social de la municipalidad de Jocotenango. (ver anexo 2 página 89)..... | 48 |

|                    |   |    |
|--------------------|---|----|
| 5.4.               | Manual para el manejo adecuado de correo electrónico interno. (ver anexo 2 página 89) ..... | 48 |
| 5.5.               | Talleres (ver anexo 3 página 90).....   | 49 |
| 5.6.               | Boletín Informativo (ver anexo 4 página 97) .....   | 49 |
| 5.7.               | Implementación de Cartelera Informativa (ver anexo 5 página 97) .....                       | 50 |
| 5.8.               | Imagen institucional (ver anexo 6 página 98).....   | 51 |
| 5.9.               | Promoción de Salón Municipal. (ver anexo 7 página 98).....                                  | 51 |
| 5.10.              | Implementación de BLOG y Diseño de Logotipo COMUSAN. (ver anexo 8 página 99) .....          | 52 |
| 5.11.              | Cambio de Identidad Corporativa. (ver anexo 9 página 99) .....                              | 52 |
| 5.12.              | Visibilización de Filosofía Institucional. (ver anexo 10 página 102).....                   | 53 |
| 6.                 | Programación y Calendarización .....  | 54 |
| 7.                 | Conclusiones .....  | 56 |
| 8.                 | Recomendaciones .....   | 57 |
| Bibliografía ..... |   | 58 |
| Anexos: .....      |   | 61 |
|                    | Organigrama de la municipalidad de Jocotenango .....  | 61 |
|                    | Árbol de Problemas:.....  | 62 |
|                    | Encuestas:.....   | 63 |
|                    | Gráficas: .....   | 66 |
|                    | Gráficas Grupo De Vecinos.....  | 66 |
|                    | Gráficas Grupo Administrativo.....  | 72 |
|                    | Gráficas Grupo De Personal Operativo.....   | 79 |
|                    | Cronograma de actividades de la Estrategia.....   | 85 |
|                    | Fotografías de Observación. ....  | 87 |
|                    | Materiales de Ejecución: .....  | 88 |

## 1. Introducción

El proyecto “Estrategia para el fortalecimiento de Comunicación Organizacional e Imagen Institucional de la municipalidad de Jocotenango del departamento de Sacatepéquez,” surgió de la necesidad por parte de la entidad en realizar un estudio profundo profesional que permitiera descubrir los vacíos de comunicación existentes en el recinto; a través de métodos de investigación científicos que demostraron las soluciones más viables para ser ejecutadas.

La Municipalidad no contaba con una estructura de comunicación que reconociera, hacer efectivos los procesos comunicacionales, de manera que parte del diagnóstico de comunicación, fueron implementadas, técnicas de recolección como, observación, documentación, grupos focales, entrevistas a jefes y entrevistas una muestra de 450 vecinos, de un universo de 18,562 habitantes según datos de INE, lo cual reflejó una notable debilidad en la imagen institucional, además de existir deficiencia en la comunicación organizacional entre los departamentos de la Municipalidad. Los resultados han sido obtenidos a través de un estudio cualitativo cuantitativo.

El surgimiento de soluciones a los vacíos de comunicación, dieron lugar a la creación de un cúmulo de actividades integradas en una estrategia que el investigador pudo ejecutar a lo largo del Ejercicio Profesional Supervisado, en base a los resultados obtenidos por las encuestas realizadas a los colaboradores municipales y vecinos del municipio. Además de contribuir al fortalecimiento del departamento de Comunicación de la Municipalidad.

La integración de indicadores de éxito y el análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), señalaron la ruta adecuada para elaborar la guía sistemática porcentual, para la Estrategia a realizar durante el proyecto de comunicación.

La programación y calendarización del proyecto estableció los parámetros para la guía del proceso de investigación.



## 2. Justificación

La Universidad de San Carlos de Guatemala, tiene por objeto promover la proyección social a través del Ejercicio Profesional Supervisado de la Escuela de Ciencias de la Comunicación en un tiempo estimado de 800 horas durante el cual el investigador puso en práctica los conocimientos adquiridos durante la carrera universitaria, en la Municipalidad de Jocotenango que a propuesta de dicha entidad se buscó solucionar y mejorar procesos de comunicación que se realizan dentro y fuera de las instalaciones.

La organización se concibe como una unidad funcional y estructural que existe en el nivel micro social, la cual enfatiza una acción deliberada y racional. Las organizaciones se originan a partir de condiciones que crean demandas o necesidades a nivel institucional, es por ello que se realiza el proyecto de comunicación en tres etapas: La fase de diagnóstico, la cual permitió conocer a profundidad la situación de la entidad; la fase de proyecto a desarrollar durante el cual se detalló de manera técnica la estrategia a seguir y la última fase que conllevó a la ejecución del proyecto planteado.

Se planteó en este proyecto una investigación donde se hizo una compilación de los principales hechos de comunicación, sirviendo así a una necesidad informativa, investigativa, donde se aborden aspectos importantes del fenómeno que se quiere intervenir, pues no existen procesos adecuados en el departamento de Comunicación Social, los cuales contribuyan a fortalecer la imagen institucional y comunicación organizacional de la Municipalidad.

Las principales dificultades durante la investigación radicaron en el aspecto subjetivo de la comunicación profesional; dentro de los cuales conllevan a factores económicos, culturales y orientación de expertos profesionales en comunicación.

Esta investigación se justificó desde el punto de vista teórico; generó reflexión de conocimientos tomando la comunicación como uno de los pilares que fundamentaron las estructuras de las organizaciones. Puede tomarse en consideración que la práctica contribuye con el acervo cultural del investigador en relación al cumplimiento del EPS, además de contribuir con la organización a brindar aspectos académicos que se traducen a un trabajo exhaustivo de beneficio local.



### 3. Diagnóstico

#### 3.1. Institución

El municipio de Jocotenango se encuentra situado en el departamento de Sacatepéquez, colinda con La Antigua Guatemala, Pastores y Sumpango, el río Guacalate atraviesa parte del municipio, en su fisiografía cuenta con La Panza del Burro, Cerro el Rejón y Cerro el Narigón.

El edificio municipal se localiza entre la Calle Real de Jocotenango y la Calle Ricardo Arjona, en sus cercanías encontramos el parque municipal, el que recientemente ha sido remodelado, permanece en su lugar original la Fuente, aledaño está la Iglesia Católica ambas estructuras de estilo Barroco, aproximadamente del siglo XVIII.

Cumple la Municipalidad la función de proveer los servicios necesarios de agua potable, infraestructura y recreación entre otros. Dentro de sus instalaciones se encuentran las oficinas de Despacho Municipal, Gerencia Municipal, Secretaría, Receptoría, Departamento de Agua, Dirección Administrativa Financiera Integrada Municipal, Libre Acceso a la Información, Departamento Municipal de Planificación, Comunicación Social, Oficina Municipal de la Mujer, Oficina de Informática.

En el salón municipal se ubica el Departamento de Recursos Humanos, Oficina de Educación, Oficina del Adulto Mayor, Escuela Municipal de Arte, Oficina Municipal de Cultura. Existen otras dependencias como mercado municipal, terminal de buses, bodega y polideportivo.

##### 3.1.1. Ubicación Geográfica

Según datos del Registro de Información Catastral (2007:3) el municipio de Jocotenango se localiza en la parte Noroeste del departamento de Sacatepéquez en la Región V o Región Central de la República de Guatemala, tiene una extensión aproximada de 9 Km<sup>2</sup> (kilómetros cuadrados), con una elevación media de 1,540 msnm (metros sobre el nivel del mar).

La ubicación geográfica del municipio en su parte central es: Latitud Norte 14° 34' 28" y Longitud Oeste 90° 44' 28", la temperatura ambiental oscila entre los 15° y 23°C (grados centígrados), la precipitación pluvial anual es de 50 a 1580mm, 75% de humedad relativa. (RIC, Material Monográfico, 2007:3; SEGEPLAN, 2004:1).

Quintanilla (1994:68) indica que Jocotenango está a una distancia de 2 kilómetros de La Antigua Guatemala, de la ciudad capital de la república a 45.5 kilómetros y del departamento de Chimaltenango a 14 kilómetros. Tiene sus límites con los municipios de: Pastores al norte y oeste; al sur, este y oeste con La Antigua Guatemala; al noreste con Sumpango Sacatepéquez.

Datos obtenidos en el sitio web del Instituto Nacional de Estadística (INE), estiman que para el año 2012 Jocotenango tendrá una población aproximada de 20,658 habitantes, en el documento Estrategia de reducción de la pobreza municipal (2004:4) indica que





“Para el año 2001 Jocotenango contaba con una población total de 25,811 habitantes, en sus distintos centros poblados.”

El investigador comprobó que en el XI Censo Nacional de Población y VI de habitación, realizado en el municipio de Jocotenango del departamento de Sacatepéquez en el año 2002, este contaba con 18,562 habitantes, datos que serán tomados en consideración, para la investigación de Comunicación, siendo el INE la única fuente confiable en los datos requeridos para la investigación.

El impacto que tuvo la investigación en el municipio de Jocotenango, abarco los 9 Km<sup>2</sup>, con sus 18,562 habitantes que atienden los colaboradores municipales hasta el período 2016. En dicho proceso fortaleció aspectos de comunicación que son importantes para el funcionamiento de la entidad.

### 3.1.2. Integración y Alianzas

#### **Base legal para la captación de fondos**

La Constitución Política de la República de Guatemala (C.P.R.G.) en el artículo 253 expone que los municipios son entes autónomos, deberán elegir a sus propias autoridades, obtener y disponer de sus recursos, atender los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción y el cumplimiento de sus fines propios. Además están en función de emitir las ordenanzas y reglamentos respectivos.

Indica el artículo 239, que para el cumplimiento de recaudación que beneficie a las comunidades, será el congreso el que determine impuestos ordinarios y extraordinarios, arbitrios y contribuciones especiales de acuerdo a las necesidades del estado. Así mismo el artículo 101 del Código Municipal, indica que la obtención y captación de recursos económicos, para desarrollo en realización de obras y prestación de servicios que se necesitan deben ajustarse al principio de legalidad de este artículo, de manera equitativa y con justicia tributaria.

El artículo 101 prohíbe cualquier cobro que se realice sin autorización debiendo realizar la devolución al contribuyente afectado, previa solicitud al Concejo Municipal antes de realizar la devolución, para ello este órgano debe cerciorarse del cobro indebido.

El artículo 255 expresa literalmente: “Las corporaciones municipales deberán procurar el fortalecimiento económico de sus respectivos municipios, a efecto de poder realizar las obras y prestar los servicios que les sean necesarios.” (C.P.R.G., 2008).

#### **Porcentaje del presupuesto general de la nación**

El Artículo 257 demuestra que “El Organismo Ejecutivo incluirá anualmente en el Presupuesto General de Ingresos Ordinarios del Estado, un diez por ciento del mismo para las Municipalidades del país. Este porcentaje deberá ser distribuido en la forma que la ley determine, y destinado por lo menos en un noventa por ciento para programas y proyectos de educación, salud preventiva, obras de infraestructura y servicios públicos que mejoren la calidad de vida de los habitantes. El diez por ciento



restante podrán utilizarlo para financiar gastos de funcionamiento.” (C.P.R.G., 2008).

### **Alianzas municipales**

En el marco de la ley las municipalidades pueden fortalecer para bien común, la recaudación de recursos económicos, que contribuyan a la generación de proyectos sin dejar por un lado los pagos del costo de los servicios públicos, creando para ello la auto sostenibilidad de la entidad.

El Código Municipal en su artículo 10, expone literalmente. “Las municipalidades podrán asociarse para la defensa de sus intereses y el cumplimiento de sus fines generales y los que garantiza la Constitución Política de la República, y en consecuencia, celebrar acuerdos y convenios para el desarrollo común y el fortalecimiento institucional de las municipalidades.

Las asociaciones formadas por municipalidades tendrán personalidad jurídica propia y distinta de cada Municipalidad integrante, se constituirán para la defensa de sus intereses municipales, departamentales, regionales o nacionales y para la formulación, ejecución y seguimiento de planes, programas, proyectos o la planificación, ejecución y evaluación en la ejecución de obras o la prestación de servicios municipales.

Las Asociaciones de Municipalidades a nivel departamental, regional o nacional se regirán por las disposiciones del presente Código y los estatutos que se les aprueben, pero en todo caso, las municipalidades que las integran estarán representadas por el alcalde o por quien haga sus veces.”

### **Inicios de asociación en Sacatepéquez**

Por la descripción anterior en el año 2002 la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo A.E.C.I.D., conjuntamente con 5 alcaldes del departamento de Sacatepéquez, nace la inquietud para fortalecer las Municipalidades con la finalidad de crear en cada una la Unidad Técnica Municipal (U.T.M.) en la actualidad es denominada como Departamento Municipal de Planificación, el cual cuenta con personas capacitadas en temas pertinentes al mismo. (Información vivencial del investigador, 2002)

Al mismo tiempo se dan los procesos de asociación contando con la presencia de los alcaldes municipales de Santa María de Jesús, Ciudad Vieja, San Miguel Dueñas, La Antigua Guatemala y Jocotenango, para conformar la Asociación de Municipalidades de Sacatepéquez (AMSAC) (Información vivencial del investigador, 2002)

### **AMSAC y Fundación Demuca**

La AMSAC de acuerdo a la información de la página web (2002), es considerada como una asociación sin ánimo de lucro inscrita desde el mes de abril del año 2002 en el Registro Civil de Jocotenango, se constituye como un ente legal con personalidad jurídica. Está formada por las 16 municipalidades integrantes del Departamento de Sacatepéquez, que están representadas por sus respectivos alcaldes municipales o por quienes los sustituyan de conformidad con la ley.



Datos proporcionados por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el desarrollo (AECID) indican que tienen por objeto apoyar el marco de gobernabilidad al gobierno central y a los locales, conjuntamente con Fundación DEMUCA (FUNDEMUCA) y ANAM (Asociación Nacional de Municipalidades). Los cuales aprovechan los recursos para el fortalecimiento municipal en los ámbitos: económico, territorial e institucional entre otros para brindar un mejor servicio a los ciudadanos. De la misma forma AECID solicita a las municipalidades fortalecidas intercambiar experiencias, con otras dependencias que no han tenido las respectivas capacitaciones.

FUNDEMUCA y AECID, brindan apoyo técnico y financiero, promoviendo el fortalecimiento de los gobiernos locales de Centroamérica y El Caribe. Concretan el trabajo en el diseño de estrategias y la ejecución de proyectos nacionales y regionales orientados al mejoramiento de las capacidades de gestión de las municipalidades y sus diversas formas asociativas. (FUNDEMUCA, 2012)

### **Gestiones municipales**

El gerente administrativo de la municipalidad de Jocotenango, afirmó que no existen alianzas con otras entidades, pero si la colaboración y disponibilidad de las mismas. El alcalde municipal, ha buscado la integración del municipio con la AMSAC, para el cumplimiento de fortalecimiento institucional y cooperación entre los municipios asociados.

El Departamento Municipal de Planificación ha agregado que la municipalidad de Jocotenango contempla alianzas, Ministerio de Salud Pública (MSP), Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARN), Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres (CONRED), Instituto de Fomento Municipal (INFOM), Instituto Nacional de Estadística (INE)

Además planifica proyectos para ser gestionados con el Fondo Nacional para la Paz (FONAPAZ), Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), gestiona cursos con el Instituto Geográfico Nacional (IGN), fortalecimiento de ordenamiento con Catastro Nacional / UTJ Protierra, Instituto Nacional de Bosques (INAB), Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA).

### **3.1.3. Origen e Historia**

Xocotenango, “deviene de la voz mexicana nahuatl: “xocotl”, xocotlan, el jeroglífico es un árbol con frutos amarillos, figurativo y fonético de jocotal” (Sitamul, 2005, p22) “la terminación “tlan” es expresada por dos dientes dibujado en el tronco; que traducido significa “lugar donde abundan los jocotales”. (Sitamul, 2005, p22)



A inicios del proceso de la conquista de Guatemala, se delegan corregidores "...el que rige y gobierna alguna ciudad o Villa de la jurisdicción Real, representando en su ayuntamiento y territorio al Rey" (Escobar, 2008, p99). Según la cita que realiza Escobar a Dicc, Aut., 1969. Líneas posteriores a la cita, refieren "estas jurisdicciones locales /.../ eran gobernadas desde sus ciudades principales por funcionarios llamados según el caso /.../ corregidores o alcaldes mayores" de acuerdo a la acotación de Hirling 1966 (Escobar, 2008:99). Lo anterior indica que en cumplimiento a las ordenanzas del Rey, establecían comunidades con ello las municipalidades cumplían las mismas.

El mapa de división político-administrativa en 1785-1787 de la página 169 del libro de Escobar, "La división política administrativa del Reino de Guatemala después de la aplicación del régimen de intendencia y hasta antes de la independencia era la siguiente: cuatro intendencias: San Salvador Ciudad Real, Nicaragua y Honduras una gobernación que era Costa Rica: ocho alcaldías Mayores, a saber: Suchitepéquez, Sololá, Escuintla, Sonsonate, Verapaz, Totonicapán, Chimaltenango y Sacatepéquez y dos corregimientos: Chiquimula y Quetzaltenango."

### **Vínculos con Santiago de Guatemala**

"En Relación a su historia, el capitán don Francisco Antonio de Fuentes y Guzmán en su obra Recordación Florida escribió en 1690 que: "Jocotenango era uno de los curatos o vicarias de los religiosos dominicos y que puede reputarse no como pueblo aparte, sino como barrio de la metrópoli de Guatemala". (Quintanilla, 1994:69).

Siendo Jocotenango uno de los pueblos más antiguos de la historia, el cual se caracterizaba por su mano de obra calificada para la construcción, la historia determina que el 29 de julio de 1773, hubo un terremoto, llamado de Santa Marta, habiendo ocurrido esta catástrofe natural decidieron trasladar al Valle de la Ermita la ciudad de Santiago de Guatemala, obligando a los barrios Jocotenango, San Pedro las Huertas y Almolonga (Ciudad Vieja) a la traslación. (Sifontes, 1993).

"El pueblo de Jocotenango, considerado como barrio de La Antigua Guatemala en aquella época evoluciona a la categoría de Municipio, los antecedentes del concepto y formación de municipio están asociados con figuras jurídicas coloniales, como el Cabildo y el Ayuntamiento, que posteriormente se convertirían en Municipalidades, y que estaban integrados por alcaldes, procuradores o síndicos y regidores" (Sitamul, 2005:59).

### **Cambio de categoría territorial**

Cuando se dió el proceso de independencia alrededor de 1825 "el estado declaró su denominación, sus pueblos componentes y su soberanía e independencia, según aparece en la Recopilación de Leyes de Guatemala, de Manuel Pineda de Montt (1)". (Sitamul, 2005, p59) en dicha cita realizada por Sitamul, otorga la idea que en esa transición de libertad, Jocotenango adquiere su categoría de municipio, pues no existe una fecha exacta en la que es nombrado como tal.



Cada municipio debía tener un máximo de 200 habitantes como mínimo, el “Título 8 sección 2ª, de dicha Constitución Política, la Asamblea Constituyente también emitió un decreto que estableció que todo pueblo que por su extensión rural llegue a 200 habitantes tendrá una Municipalidad.” (Sitamul, 2005, p60).

Estos acontecimientos se desarrollaron durante el mandato del primer presidente del Estado de Guatemala, Manuel José Arce, quién tomó posesión el 30 de marzo de 1825 y renunció el 14 de febrero de 1828.

“En ese cuerpo legal aparece adjunta La Tabla General de los Departamentos y Distritos. Sacatepéquez está integrado por 38 pueblos, entre ellos, Jocotenango, que de acuerdo con datos censales de la época contaba con 402 habitantes.” (Sitamul, 2005, p63) por la recopilación realizada por Sitamul, en una de las notas del documento “los censos y datos que se han tenido a la vista para formarla, son de la tabla publicada en 1825” (Sitamul, 2005, p63).

### **Forma de gobierno y gobernantes del municipio**

El Dr. Mariano Gálvez durante su período de gobierno, desarrolla una serie de normas para las municipalidades y sus autoridades en una ley emitida el 28 de septiembre de 1836, por la Asamblea Legislativa, relativa a organización y reglamento de las municipalidades. En la que “se establece que los alcaldes fungirán en sus cargos, un año y los regidores y síndicos, dos años, pudiendo proponerse a la reelección, excepto los primeros.” /.../ cobrando vigencia “el 1 de enero de 1837” (Sitamul, 2005, p62)

Sitamul en su obra menciona que Tiburcio Cruz fue alcalde en 1833, pero anterior a él ocupó el cargo Onicéforo Naburconoldosor Valenzuela, dentro de los primeros alcaldes de Jocotenango. Constató el investigador en los registros de la Municipalidad, que se encuentra el primer libro de Actas que data de 1891, habiendo transcurrido 58 años a partir del primer alcalde registrado en el municipio, por lo cual no existe un dato en el recinto que confirme los datos del referido autor. (municipalidad de Jocotenango, 1891)

La Municipalidad es nombrada como tal en 1836, para ese año contaba con los servicios necesarios de infraestructura, agua que posiblemente debían transportar los lugareños para usos domésticos, sembradíos o comerciales, de tanques o pilas en el municipio.

“Se conoce que la municipalidad de Jocotenango contaba con su propio reglamento de funcionamiento, el cual fue aprobado por el presidente de la República José María Reina Barrios, mediante acuerdo gubernativo de fecha 18 de junio de 1892” (Sitamul, 2005, p66). El mencionado reglamento contaba con 77 artículos, que regulaban las distintas actividades y funcionamiento de la municipalidad jocoteca.





### 3.1.4. Departamentos o dependencias

#### a.) Concejales y Síndicos de la Municipalidad y sus atribuciones:

En las bases legales de la C.P.R.G, artículo 254 indica que “el gobierno municipal será ejercido por el concejo el cual se integra con el alcalde, los síndicos y concejales” en el año 2012 dicha concejo se encuentra organizado con las atribuciones pertinentes a cada uno de los integrantes, contribuyendo con ello al bienestar del municipio.

##### Concejal I:

Billy Eduardo Melgar Hernández.  
Comisión de: Finanzas y Probidad.

##### Concejal II:

Carlos Arnulfo Pérez Armas.  
Comisión de: Fomento económico, turismo, ambiente y recursos naturales, Descentralización, Fortalecimiento Municipal, participación Ciudadana, Derechos Humanos y de la Paz.

##### Concejal III:

Vilma Judith Solórzano Tezén de Santizo.  
Comisión de: Educación, Educación Bilingüe, Intercultural, Cultura, Deportes, Salud, Asistencia Social, Familia, la mujer, la niñez, la juventud y adulto mayor.

##### Concejal IV:

Esteban Ixcamey Sian.  
Comisión de: Salud y Asistencia Social, Familia, la mujer, la niñez, la juventud y adulto mayor.

##### Sindico I:

Víctor Perfecto Coroxon Tuy.  
Comisión de: Servicios, Infraestructura, Ordenamiento Territorial, Urbanismo y Vivienda.

##### Sindico II:

Julio Abel Román Golon.  
Comisión de: Fomento económico, turismo, ambiente y recursos naturales.  
(Jocotenango, 2012)

#### b.) Despacho Municipal

Cumple su función en la atención a la comuna jocoteca, diligentes ministeriales, ong's, colegios y demás entidades que requieran un acercamiento con el señor alcalde. Organiza y transmite información que el alcalde municipal gire en torno a disposiciones apegadas al marco de la ley, así como ordenanzas internas que beneficien el funcionamiento municipal.(Jocotenango, 2012)

#### c.) Secretaría Municipal

El código municipal en el artículo 83 alude, que “el Concejo municipal contará con un secretario, quien a la vez, lo será del alcalde.”



Especifica el artículo 84 del mismo código, que el secretario debe elaborar, en los libros correspondientes las actas de sesiones del concejo y autorizarlas con su firma, certificar las actas y resoluciones del Alcalde o del Concejo, dirigir y ordenar los trabajos de la secretaría, redactar la memoria anual de labores y presentarla al concejo municipal, asistir a todas las sesiones del Concejo Municipal, con voz informativa, pero sin voto, archivar las certificaciones de las actas de cada sesión, recolectar, archivar y conservar todos los números del diario oficial, desempeñar cualquier función que el alcalde o concejo gire.

Dicha secretaría está a disposición de la comuna jocoteca prestando los servicios de:

Cartas de:

- Residencia.
- Honorabilidad.
- Desintegración Familiar.
- Declaración Jurada.

Supervivencias de:

- Adulto Mayor.
- Jubilados del IGSS.
- Jubilados del Estado.

Certificaciones de:

- Actas de Matrimonio.
- Actas de Concejo Municipal.
- Actas de COCODE.
- Actas de Juntas Escolares.

Otros:

- Desmembraciones.
- Respuestas de Solicitudes recibidas.
- Solicitudes Pedidas por el señor Alcalde.
- Solicitudes de sonido.
- Solicitudes de sillas.
- Solicitudes para utilizar el Salón Municipal, Escuela ITD (para bodas, 15 años, etc.).
- Matrimonios.
- Titulación Supletoria.
- Licencias de Sonido de las Iglesias evangélicas.

(Jocotenango, 2012)

#### **d.) Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal (DAFIM)**

Sus bases legales se encuentran en los artículos 97 y 98 del código municipal, tiene por responsabilidad elaborar en coordinación con la oficina municipal de planificación, la programación y formulación del presupuesto, la programación de la ejecución presupuestaria, administrar la gestión financiera del presupuesto, la contabilidad



integrada, la deuda municipal, la tesorería las recaudaciones, registrar las etapas de ingreso y egreso, asesorar al alcalde y al concejo en materia de administración financiera. (Jocotenango, 2012)

### **e.) Departamento Municipal de Planificación (D.M.P.)**

El artículo 95 fundamenta que las municipalidades tendrán un departamento de planificación, que coordinará y consolidará los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio. Este departamento contará con el apoyo de entidades de gobierno que faciliten la operatividad del mismo.

“La oficina municipal de planificación es responsable de producir la información precisa y de calidad requerida para la formulación y gestión de las políticas públicas municipales.” (Código Municipal, 2002)

Son atribuciones del coordinador (artículo 96) cumplir y ejecutar las decisiones del concejo, elaborar los perfiles, estudios de pre-inversión y factibilidad de los proyectos para el desarrollo del municipio, mantener actualizado el registro de necesidades entre otros.

### **f.) Receptoría Municipal**

Tiene a su cargo el cobro de arbitrios y tasas municipales, con el fin de cumplir con el Artículo 239 y 255 de la Constitución Política de la República de Guatemala.

Dentro de la recaudación que le compete a la Municipalidad, se encuentra el cobro de:

- Arrendamiento del Salón Municipal.
- Arrendamiento de Locales del Mercado.
- Arrendamiento de Maquinaria. (Retroexcavadora)
- Astillero Municipal o Arrendamiento de Tierras y Terrenos.
- Buses los Llanos y San Isidro.
- Cobro a empresa de distribución de servicio de cable televisivo.
- Canon de agua.
- Boleto de ornato.
- Cementerio.
- Certificaciones.
- Concesiones de servicio de agua. (Pajas de Agua)
- Deslinde de Terrenos.
- Drenajes.
- Exceso de Agua.
- Extracción de Basura.
- Fleteros.
- Impuesto Único Sobre Inmuebles. (IUSI)
- Re-conexión del servicio de agua.
- Multas administrativas.
- Piso de plaza municipal.



- Reposición de títulos de agua o drenaje.
  - Tarima municipal.
  - Licencia de construcción.
  - Taxis.
  - Moto taxis.
- (Jocotenango, 2012)

### **g.) Juzgado de Asuntos Municipales**

El juzgado de asuntos municipales tiene sus bases en el Artículo 259 de la C.P.R.G., y en el Decreto 12-2002 Código Municipal: Artículos 90, 161 al 171.

El Juez de Asuntos Municipales ejerce jurisdicción y autoridad en todo el ámbito de la circunscripción municipal de que se trate, conforme a las normas de la Constitución Política de la República, del Código Municipal, leyes ordinarias, ordenanzas, reglamentos, disposiciones municipales y leyes de la materia, así como el derecho consuetudinario correspondiente.

Tiene competencia para conocer lo estipulado en el artículo 165 del Código Municipal y además debe:

- a. Remitir a los tribunales ordinarios las denuncias y partes del fuero común que sean conocidos por él y que por virtud de la materia expuesta no sean de su competencia.
- b. Rendir toda la información que le sea solicitada por el Alcalde o autoridad competente.
- c. Velar porque se cumplan las leyes, acuerdos, ordenanzas, disposiciones y reglamentos municipales, instruyendo el procedimiento administrativo respectivo cuando sea necesario.
- d. Preparar al Alcalde Municipal los expedientes que sean susceptibles de promover juicio económico-coactivo.

### **h.) Departamento de Aguas**

Cumple sus obligaciones a través del jefe del departamento de agua que tiene las funciones de supervisar los trabajos de las personas asignadas a ésta área. Los digitadores atienden a los usuarios, ingresan la información proporcionada por los lectores de contadores, para el respectivo cobro del servicio prestado. Realizan reportes de los trabajos realizados por los fontaneros.

El ministerio de salud supervisa la limpieza de los pozos y cloración del agua, contribuyendo al cumplimiento de los requisitos establecidos por la certificación de salud pública.(Jocotenango, 2012)



### **i.) Oficina Municipal de la Mujer**

Este departamento persigue cumplir y apoyar los objetivos del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (P.N.U.D.); el primer objetivo indica “erradicar la pobreza extrema y el hambre, para ello se ha iniciado una gestión para alcanzarlo, así mismo el tercer objetivo estipula, “Promover la igualdad de género y la autonomía de la mujer” y el sexto objetivo solicita “Combatir VIH/SIDA, paludismo y otras enfermedades.”(P.N.U.D. O.D.M.)

Esta oficina con el auspicio municipal, ha realizado jornadas médicas de Papanicolaou, atención médica a infantes, seminario del cáncer de mama, la celebración del día internacional de la mujer, donación de medicamentos y gestión de apoyo social a las familias necesitadas del municipio, entre las actividades más destacadas, no menospreciando otras ya realizadas.(Jocotenango, 2012)

### **j.) Oficina de Cultura y Escuela de Música y Arte**

Cumple esta oficina con algunos requerimientos de la población así como de la Municipalidad en:

- Festivales de canto
- Festivales de teatro
- Festivales de baile
- Festivales de música
- Jornadas de limpieza
- Ferias artesanales enfocadas al turismo

Esta oficina integrada tiene por objeto promover y despertar en el municipio de Jocotenango, los valores de niños, adolescentes y adultos que gustan por la belleza de las distintas expresiones del arte, es oportuno acentuar que en este municipio han destacado personalidades que han representado dignamente a Guatemala. Tales son los casos de literatura, canción, ejecución de marimba, ejecución de guitarra entre otros.

Actualmente dicha oficina cuenta con cuatro grandes maestros, que llevan a cabo un programa para la buena preparación de niños que se encuentran aprendiendo a ejecutar marimba y guitarra a un mínimo costo.(Jocotenango, 2012)

### **k.) Departamento de Recursos Humanos**

El artículo 9 de la ley de servicio municipal indica que la oficina de Recursos Humanos, deberá crearse en las entidades, debiendo tener un director que tendrá representación legal de la oficina así como el personal necesario para el funcionamiento de la misma. Con lo anterior tendrá por objeto la organización municipal, evaluó del personal disponible y reubicación de personal para el funcionamiento adecuado de las distintas dependencias municipales.(Decreto-1-87, 1987)





## **I.) Departamento de Comunicación Social**

Este departamento es el órgano oficial de la institución en materia informativa constituye el enlace directo de la institución y medios de comunicación social, nacionales y locales, así como el canal de contacto con la población, generando una buena imagen institucional.

Se encarga de crear material informativo sobre las actividades de cada departamento, organizar actividades con el objeto de notificar del trabajo realizado en la Municipalidad.(Jocotenango, 2012)

La Municipalidad respeta la “Libre Expresión de Pensamiento”, por lo que brinda a los medios de comunicación la información pertinente de sucesos de trascendencia, siendo los temas que atañen al municipio. Cabe mencionar entre ellos, seguridad, salud, educación, infraestructura etc.

## **m.) Departamento Libre Acceso a la Información**

Su objetivo es promover y facilitar datos que requieran la sociedad civil, medios de comunicación, dependencias de gobierno y cualquier otra entidad que desee analizar el progreso e inversión de recursos económicos en el municipio. En base a requisitos previos que debe tomar en cuenta cualquier persona que requiera de datos municipales, además de rendir informes generales al Procuraduría General de la Nación (PGN).(Jocotenango, 2012)

## **n.) Oficina de Deporte Municipal**

Persigue esta oficina, el bienestar de la salud física de los vecinos brindando para ello espacios que fomenten el deporte. Cuenta esta unidad con un polideportivo ubicado en los Llanos, con las áreas de basquetbol y papi futbol.

En la última se desarrollan actividades de diversas índoles, además de alquilar, prestar a personas con discapacidades especiales, funcionamiento de la escuela de fútbol y diversas actividades para niños y adolescentes, relacionadas al fútbol rápido en una cancha con grama sintética. (Jocotenango, 2012)

### **3.1.5. Misión**

Ser en el municipio una dependencia de gobierno, con transparencia, sostenibilidad, capacidad, prontitud, eficacia y cortesía. Brindando una atención personalizada, de excelentes servicios a los vecinos.(Jocotenango, 2012)



### 3.1.6. Visión

Ser reconocidos a nivel nacional, como la Municipalidad con transparencia en gestión y ejecución de proyectos que beneficien y mejoren la calidad de vida de los vecinos de Jocotenango. (Jocotenango, 2012)

### 3.1.7. Valores Institucionales

**RESPONSABILIDAD:** cumplimos todos los compromisos con nuestros vecinos.

**EFICACIA:** siempre optimizamos los recursos para brindar un servicio oportuno a nuestros vecinos.

**EFICIENCIA:** obtenemos resultados positivos empleando los recursos al máximo, siempre que le servimos a nuestra comunidad.

**CALIDAD:** los vecinos son nuestros clientes y la calidad es nuestro trabajo, la hacemos atendiendo personalmente a nuestros vecinos.

**LIBERTAD:** Tenemos integridad lo cual permita formar nuestro futuro.

**HONESTIDAD:** Transparencia en nuestras acciones ejecutadas en beneficio de la comunidad. (Jocotenango, 2012)

### 3.1.8. Público objetivo

Datos proporcionados al investigador por el departamento de recursos humanos, indica que en la actualidad la municipalidad de Jocotenango, cuenta con 141 empleados municipales, siendo conformado el grupo por personal administrativo y operativo de la reciente administración. Estos mismos empleados cubren las necesidades de 18,562 habitantes según el INE, en su censo 2002 elaborado en la localidad.

A manera que la población beneficiaria en este estudio incluirá los 141 empleados en la parte interna-externa de la Municipalidad, en el ámbito externo abarcará 18,562 habitantes. Muchas de las necesidades serán reflejadas a través de la imagen institucional que conducirá a la entidad a prestar un servicio de calidad en todos los aspectos de comunicación.

## 3.2. Objetivo del Diagnóstico

### 3.2.1. Objetivo General del Diagnóstico

Desarrollar una investigación cuantitativa y cualitativa de índole comunicacional que proporcione las herramientas adecuadas para obtener datos verídicos acorde a las necesidades comunicacionales de la entidad, para plantear la estrategia de comunicación a ejecutar en la municipalidad de Jocotenango.



### 3.2.2. Objetivos Específicos del Diagnóstico

- Desarrollar y ejecutar las herramientas de investigación cuantitativa y cualitativa pertinentes para detectar las principales necesidades comunicacionales de la municipalidad de Jocotenango, a través del método científico.
- Analizar a través del método cualitativo, los procesos de comunicación que emplea el departamento de Comunicación Social, para proporcionar información a los medios de comunicación social de Jocotenango.
- Determinar el actual proceso de comunicación interno de la Municipalidad, a través de métodos cuantitativos que en términos porcentuales indiquen, la calidad de comunicación en la entidad para proporcionar las soluciones viables a la entidad.
- Comprobar con las herramientas de investigación, el mejor medio de comunicación social, idóneo para difundir información en el municipio de Jocotenango.

### 3.3. Técnicas de recolección

Para la realización del Diagnóstico Comunicacional, se emplearon técnicas como diario de campo, observación, técnicas bibliográficas, grupos focales, entrevista a profundidad, encuestas a trabajadores municipales y encuestas con la población en las distintas áreas, de acuerdo a la distribución geográfica del municipio; todo lo anterior con la finalidad de detectar problemas y necesidades de comunicación de la entidad.

#### 3.3.1. Observación

El investigador pudo recabar datos significativos mediante métodos de observación que facilitarían la detección de problemas para el planteamiento del diagnóstico de comunicación en la municipalidad de Jocotenango. Es de suma importancia destacar que sus rutas de acceso, comercios y servicios, hacen del municipio un lugar con buenas referencias comerciales, pues cuenta con un buen número de pobladores.

En cuanto a la organización comunicacional, da sus inicios en el nuevo período administrativo de manera que conviene detallar en la estrategia, los elementos de importancia a tratar para el desarrollo de la investigación haciendo partícipes a los colaboradores municipales y con ello contribuir al fortalecimiento y profesionalización de la carrera municipal.

#### Comunicación Organizacional

No posee la Municipalidad buena comunicación interna entre jefes y subalternos.

Carece la Municipalidad de una buena comunicación interna verbal entre jefes y subalternos, siendo entre estas reuniones mensuales, así como capacitaciones a todo el personal.

No cuenta con la comunicación externa audiovisual de acontecimientos de trascendencia de la Municipalidad.

Inexistencia de un manual de procedimientos y funciones para el departamento de Comunicación Social.

Carece de un proceso para asesorar a los diversos departamentos, para elaborar materiales que ayuden a mejorar la comunicación interna y externa de la Municipalidad.

Carece de estructuras y procesos para el diseño, edición y publicación de material audiovisual, de los acontecimientos más relevantes que ejecuta la Municipalidad.

No existe un medio de comunicación interno, que brinde información a los colaboradores, para enterarse de actividades que desarrolla o estén por desarrollarse por parte de la Municipalidad en la jurisdicción de Jocotenango.

Inadecuada política de comunicación interna para implantar cambios en el desarrollo de divulgación de información.

### **Cultura Organizacional**

Falta de un plan de cultura organizacional para mejorar aspectos de convivencia entre los colaboradores.

Carece la Municipalidad de actividades que ayuden a mantener un nivel de cultura entre colaboradores y usuarios.

La misión y visión no están visibles en los distintos ambientes de la Municipalidad.

### **Clima Organizacional**

Menoscabo de armonía y convivencia entre colaboradores municipales.

Carece de orientación de profesionalismo para los colaboradores en atención al usuario, pues algunos de ellos, no habían tenido un trabajo formal.

Falta de liderazgo por parte de los jefes para crear un clima organizacional acorde a las exigencias de la administración municipal.

Inexistencia de filosofía institucional que son los pilares fundamentales para la administración de la organización. En relación a la exteriorización de la misma para crear confianza en los usuarios del municipio.

Falta de materiales de oficina, mobiliario y computadoras que ayuden a crear un mejor desempeño y confianza en los colaboradores de la municipalidad.

### **Imagen Institucional**

No se brinda la información a los medios de comunicación en un espacio plenamente identificado con imagen institucional, dentro del edificio.

Cuando el alcalde municipal brinda declaraciones en el municipio, no cuenta con algún material gráfico que posicione a las 2 figuras de administración pública.

Se ha detectado una deficiente imagen institucional en uniformidad de los colaboradores municipales.

Se necesita mejorar la comunicación entre los vecinos de Jocotenango y la Municipalidad, en relación a las actividades que realiza la entidad.

Falta un directorio municipal que identifique plenamente la ubicación exacta de cada oficina dentro y fuera de la Municipalidad.

### **Relaciones Públicas**

No existen estudios cuantitativos que permitan conocer el alcance de los medios de comunicación en donde se realizan pautas comerciales, de la Municipalidad.

Falta la propuesta de un acuerdo municipal para la divulgación de información únicamente por las personas designadas por unanimidad, para fortalecer la comunicación organizacional de la entidad.

Carece de organización para convocar a los medios de comunicación, para divulgar información de relevancia en la Municipalidad.

## **3.3.2. Documentación**

### **Comunicación Organizacional**

Es denominada como comunicación organizacional cuando se aplica en las entidades. “Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y por esta razón no es posible imaginar una organización sin comunicación”(RAVASCO, 2010)

Hace referencia Ravasco (2010) que es un conjunto de técnicas y actividades que facilitan y agilizan el flujo de mensajes que se da entre los colaboradores de una institución. Esta comunicación, debe ser lógica y precisa en todos los niveles de la comunicación; ascendente, descendente, horizontal etc.

Afirma Martínez (2012) en su aporte electrónico que la comunicación “...es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad.”



Álvarez (1999) en su tesis revela que la importancia se da por ser un evento de carácter humano, además que la comunicación puede tratarse tanto en el nivel interpersonal, intrapersonal, grupal o colectivo.

El estudio realizado por Álvarez (1999) refleja que las entidades para que sean más justas deben prestar atención a todos los niveles de jerarquía para que exista una integración en la misma. Para lograr una comunicación organizacional exitosa se deben considerar algunos aspectos como:

- ✓ Iniciar por una participación de los empleados en la toma de decisiones.
  - ✓ Incremento de la comunicación abierta y confianza.
  - ✓ Flujo libre de comunicación.
  - ✓ Integración de objetivos.
  - ✓ Interés y preocupación hacia el desarrollo.
  - ✓ Estilo de liderazgo centrado en el empleado.
  - ✓ Procesos amplios de interacción.
- (Álvarez, 1999)

### **Tipos de comunicación organizacional**

#### **- Comunicación Formal**

“Es aquella en donde los mensajes siguen los caminos oficiales dictados por la jerarquía y especificados en el organigrama” (Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales) adquiere importancia en mensajes difundidos por la entidad. Pueden fluir de manera horizontal, ascendente o descendente, contemplando el organigrama.

Puede considerarse la definición de Álvarez (1999) a las organizaciones que “poseen sistemas de división de trabajo como resultado de su estructura formal.”

#### **- Comunicación Informal:**

La comunicación informal surge de la opinión entre los colaboradores en una institución formal. “Carecen de un propósito pero facilitan la comunicación entre las personas”. (Álvarez, 1999) Los colaboradores se encargan de difundir mensajes de urgencia empleando mecanismos informales, los cuales son efectivos y contienen respuesta de los receptores.

#### **- Comunicación descendente:**

Este tipo de comunicación “va desde la cúspide de la organización hacia abajo” (Moran, 2003, pág. 14) esto permite adoptar decisiones para ser convertidas en órdenes y dirigir a los empleados en sus labores.

#### **- Comunicación ascendente:**

De importancia para toda organización pues va desde el “subordinado hacia los superiores.” (Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales) Obtiene el beneficio la comunicación ascendente, en conocer la opinión de los subordinados, al mismo tiempo que se detecta la realidad del clima laboral de la empresa, para



proponer y ejecutar un plan que integre las soluciones idóneas para mejorar dentro del ámbito interno.

- **Comunicación Horizontal**

La comunicación horizontal es empleada como retroalimentación de notas giradas, además de ser utilizada entre subalternos, Moran (2003:15-16) expresa que jefes y subalternos, de los distintos departamentos “deben tener cierta flexibilidad para comunicarse unos con otros”. Con esto se aprovechara mejorar el clima laboral entre todos los colaboradores de la institución.

El factor de comunicación organizacional, se da a nivel interno verbal, de reuniones, de rumores, de inducción, capacitación etc. “se constituye el proceso de comunicación más antiguo con que cuenta la humanidad” (Moran, 2003, pág. 17)

- **Comunicación Vertical**

“La dirección que toma esta comunicación es entre las diferentes posiciones de la jerarquía empresarial, es decir de trabajadores a superiores y viceversa.” (Psicología Costa Sur) Permite este tipo de comunicación circular en los distintos rangos jerárquicos, con lo cual se maneja tanto la comunicación ascendente como descendente.

- **Comunicación Interna**

Morán (2003) cita textualmente a Fernández, en su libro la comunicación en las organizaciones, como “el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo, al logro de los objetivos organizacionales.”

Álvarez (1999) realiza una consulta a Weil en su texto “La Comunicación Global” en la que indica, que la comunicación interna “busca dar sentido a acciones o decisiones que, sin ella, podrían parecer desordenadas. Provee las decisiones cotidianas y los actos de empresa.”

Ambas citas brindan el aporte idóneo de comunicación interna, al indicar que está dirigida a sus colaboradores, proveedores, usuarios etc., que estén vinculados directamente con la empresa. “Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano” (Marketing XXI) Además de emplear los medios correctos que permitan alcanzar el grupo objetivo del municipio y conseguir una comunicación directa con los vecinos.

“Todavía son pocas las entidades que desarrollan una adecuada política de comunicación interna que contribuya a implantar los cambios y a lograr los objetivos corporativos y estratégicos de la compañía” (Marketing XXI), para alcanzar dicha meta se debe realizar un análisis de comunicación realizando las propuestas acordes al mejoramiento organizacional de la institución.



## - **Comunicación Externa**

“La comunicación exterior de una empresa es el conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos objetivo del negocio, así como proyectar una imagen favorable de la compañía o promover actividades, productos y servicios” (Morales Rosas, 2009).

Lo considera Moran (2003) como el proceso en el que la organización emite los mensajes a su grupo objetivo, con el fin de mantener y mejorar sus relaciones con ellos. “comprende todo el proceso de recoger información desde la empresa y transportarla al conjunto de la opinión pública a través de los medios”

Se puede considerar al grupo objetivo de la comunicación externa, a usuarios, vecinos de otros municipios, proveedores, medios de comunicación que son vitales para la organización como la comunicación interna. Morales (2009) considera que la comunicación externa queda vinculada a “departamentos tales como relaciones públicas prensa, marketing, investigación de mercados, comunicación corporativa, etc.” Agrega que los colaboradores de la entidad pueden realizar funciones de comunicación externa y de difusión de la imagen corporativa.

Lo anterior se da “cuando las personas se sienten identificadas con la organización y mejoran las relaciones laborales, transmiten una imagen positiva hacia fuera”(Morales Rosas, 2009). Los conceptos expuestos indican que la comunicación organizacional no depende de una especialidad sino que está conformada por diferentes tipos de comunicación que la apoyan.

## **Cultura Organizacional**

Según Aguilar Joyas (2003:p.9) en su tesis “Cultura organizacional y la toma de decisiones”. Está posee elementos que ayudan a los empleados a percibir cómo funciona la organización y a dictar normas de comportamiento. Es el ser humano con su característica del sentido humano, quien crea el aspecto de cultura en su entorno laboral.

Para llegar a la conclusión de cultura organizacional, el ser humano mezcla ambos términos para generarlo. Surge de la caracterización de una sociedad o grupo social en un periodo determinado. Esto encierra modos de vida, arte, tecnología, valores, derechos humanos, interacción en grupos sociales, tradiciones y creencias.

Apoya lo anterior Granell (1997) en su definición del término como “aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social”

Edgar Schein (1984, p.2) la describe como “una serie de supuestos básicos que un grupo específico ha inventado, descubierto o desarrollado en el proceso de aprender”, de factores externos como internos, de los cuales funcionan bien y son adecuados, estos mismos para ser enseñados entre sus colaboradores para la aplicación misma.



Schein (1984, p.2) hace énfasis en un “conjunto de creencias... que ha funcionado suficientemente bien para ser juzgada válida y consiguientemente, para ser enseñada a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir sobre estos problemas”

Propone Carlos Collado que existen valores y creencias que pueden ser aplicadas a las organizaciones siendo estas:

- a. Conceptual simbólica: filosofía organizacional
- b. Conductuales: el lenguaje interno en la institución.
- c. Estructura: políticas y procedimientos.
- d. Material: tecnologías, mobiliario y otros.

### **Clima Organizacional**

Gibson (1994) “El clima organizacional es el conjunto de propiedades del entorno laboral que los empleados perciben directa o indirectamente, y que se constituye en una importante fuerza para influir en su comportamiento y desempeño”

Sandoval Caraveo (2004) toma aspectos del autor Likert en su teoría de clima organizacional menciona que “el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores.”

Al indicar percepción de las condiciones organizacionales y comportamiento administrativo, puede observarse como los colaboradores se sienten en el ambiente laboral. Dentro de los ejemplos más comunes destaca la existencia de un buen clima organizacional, en que los empleados se deben sentir identificados y orgullosos con su institución.

Así mismo Sandoval (2004) consulta a Likert en relación a los tres tipos de variables que determinan el clima organizacional, las cuales pueden ser empleadas para determinar el estado del clima organizacional:

- A. Variables causales: indican el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Ejemplo: estructura de la organización, reglamentos etc.
- B. Variables intermedias: reflejan el estado interno y la salud de una empresa y constituyen los procesos organizacionales. Ejemplo: Los objetivos, eficacia de la comunicación.
- C. Variables finales: surgen del efecto de las anteriores, estas reflejarán los logros obtenidos por la organización. Ejemplo: productividad, ganancias y pérdidas.

Una organización debe ser un lugar en donde se reúnen personas satisfechas y motivadas para lograr los objetivos de una organización. Para ello debe contener aspectos como, buenos valores, educación, comunicación, respeto, compromiso entre otros. Al lograr el propósito del concepto anterior se puede indicar que se ha creado la personalidad en una entidad. Influyen aspectos psicológicos en el clima organizacional que pueden aumentar o disminuir la efectividad y productividad de una empresa.



Sato Tamashiro (2007) menciona que “las mejores organizaciones para trabajar cuentan con procesos, ágiles, eficientes, simples” no necesita de los medios de comunicación sofisticados o altos ratings para poder transmitir información, sino conocer las exigencias del grupo objetivo.

### **Relaciones Públicas**

Castillo Espacia (2010, p.14) hace énfasis en su libro “introducción a las relaciones Públicas” a la problemática de los estudios que realizan algunos investigadores, en su mayoría incluyen respuestas a problemas prácticos. Menciona que “cuatro de cada cinco autores en investigación son científicos sociales, docentes o estudiantes.” Algunos investigadores tienen experiencia en la práctica profesional y académica.

En el manual de relaciones públicas para Skat Internacional (2010) encontramos la definición: “Las relaciones públicas son sencillamente relaciones con la compañía, organización, o asociaciones públicas o audiencias de gente. Existen varios públicos que Skat necesita para desarrollar unas relaciones excelentes para así cumplir sus objetivos.”

Se toma como referencia la sugerencia de Skat Internacional, en cuanto a los grupos objetivo, estos deben adecuarse a la municipalidad de Jocotenango, para ser considerados dentro de las relaciones públicas de la entidad:

- ✓ Medios de la Comunicación.
- ✓ Turismo nacional e internacional.
- ✓ Organismos gubernamentales nacionales y extranjeros.
- ✓ Centros de capacitación, escuelas, colegios e institutos.
- ✓ Iglesias católicas y evangélicas.
- ✓ Vecinos de la localidad, etc.

Yáñez Rojas (2003, p.6) menciona que las relaciones públicas, “representan la comunicación estratégica por tener la capacidad de definir actores, escenarios y cursos de acción tendentes a resolver determinados problemas a obtener, mantener o acrecentar una buena imagen” de las instituciones. Recurso que debe ser aprovechado y manejado adecuadamente, para fortalecer la imagen institucional.

Es importante que en toda organización las relaciones públicas deber ser manejadas con responsabilidad, con objetivos que puedan ser cumplidos a mediano y largo plazo. De acuerdo al concepto de Castillo Espacia (2010, p.24) “esto permite una planificación adecuada, alejándose de los intereses inmediatos”.

Para lograr cumplir con las expectativas deseadas debe crearse el plan adecuado a ejecutar, el que puede ser trimestral o semestral, de acuerdo a la frecuencia de actividades realizadas en la institución.

### **3.3.3. Entrevistas a profundidad**

El investigador estableció entrevistar a los jefes de departamentos, para conocer los puntos de vista en cuanto a los problemas de comunicación que pudieran existir dentro

de la Municipalidad y la percepción que tienen de manera externa. Empleando para dichas entrevistas una encuesta realizada acorde a los temas de interés que reflejó la observación, para ser constatados a través de esta metodología.

| Cargo                      | Nombre           |
|----------------------------|------------------|
| Gerente Administrativo     | Henry González   |
| Jefe de IUSI               | Estuardo López   |
| Jefe del Departamento Agua | Alexander Zuleta |
| Jefe de Deporte            | Jorge Guzmán     |

✓ **¿Cuál es la manera en que le hacen llegar la información interna?**

Manifestó el señor González que la información se proporciona adecuadamente a los empleados, pero debería ser más detallada, el señor Guzmán, no concuerda pues cree que no es adecuada la forma en que giran la información, por no recibirlas todas. El señor López considera que “debe ser más fluida” la información.

✓ **¿Cuál considera que es el método más eficaz para transmitir información?**

Expresa el señor Guzmán que la mejor forma es “dando la información a los encargados de manera verbal y escrita” el Sr. González indica que debe ser “a través de notas firmadas y selladas, pero dependerá de cada jefe hacer llegar la información.” El grado de efectividad debe ser reforzado en las distintas áreas de comunicación.

✓ **¿Considera adecuado colocar o pegar documentos informativos en los distintos departamentos y áreas de la Municipalidad para transmitir información a los empleados?**

Existe una controversia con el gerente administrativo, en relación al método de colocar documentos en las distintas áreas de la Municipalidad es un fenómeno que siempre se ha dado y cree que es eficaz, el señor López manifiesta que esto es muy generalizado y no es conveniente. Al testificar el señor Guzmán que si un empleado no pasa por allí no sabrá de la información que le quieren hacer llegar.

✓ **¿Qué método considera adecuado para que los distintos departamentos mantengan una buena comunicación?**

El señor Zuleta afirma que para mejorar la comunicación entre departamentos de la Municipalidad considera conveniente realizar reuniones periódicas con los distintos jefes, esto contribuirá a fortalecer esta deficiencia de comunicación.

✓ **Ha escuchado algún rumor con los colaboradores. Si es afirmativo ¿Cómo lo ha desmentido?**

En cuanto a los rumores que se dan dentro del ambiente laboral revelan que no se debe prestar atención a estas situaciones para que no afecten a los colaboradores. Lo anterior con el fin de que exista un buen funcionamiento dentro de la institución.





Considera el señor Guzmán que cuando se escucha algún problema los funcionarios se deben avocar a los jefes para desmentir este tipo de actitudes.

✓ **¿Cómo considera que es la comunicación con el personal a su cargo?**

Los jefes indican que la relación con el personal que tienen a su cargo es muy buena, el señor López manifiesta que “la comunicación entre jefes es regular” por la razón que cada quien se ocupa de sus asuntos y esto provoca que no exista acercamiento entre las distintas dependencias. Considera “importante presentar a los empleados, en cuanto a que departamento pertenecen y cuáles son sus funciones.”

✓ **¿Cómo se mantiene al tanto con noticias locales?**

Indicó el señor Guzmán sintonizar “medios de la localidad Antigüeña por estar cercana a Jocotenango”, en cuanto a la declaración del señor López manifiesta ser poca la sintonía de los medios cercanos a Jocotenango, pero cuando lo hace escucha “Tribuna Noticiosa, Panorama Informativo o SIN”.

Manifestó el gerente administrativo escuchar noticias a través de la radio en horario de 7:30 a 8:00 pm, con cualquier radio noticiero. Aunque el señor Zuleta dice enterarse de los sucesos por medio del Internet con Facebook.

✓ **Ha escuchado que trabajadores municipales den declaraciones a los medios de comunicación o que los medios brinden información alterada o incorrecta:**

Manifestaron los jefes no haber escuchado que trabajadores hubiesen dado declaraciones a los medios, el señor López expresó que “los medios brindan mal la información por los intereses que tengan en cuanto a situaciones de política” por otro lado en el periódico Impulso de Pastores Sacatepéquez, emite el señor José García en su artículo Libertinaje informativo; “... hay medios periodísticos radioelectrónicos en donde sus directores no se preocupan en seleccionar o colar información, sino que todo va al micrófono y en lugar de información noticiosa más bien se transmiten coloquios chirmoleros, debatiendo asuntos personales.”

El método para evitar este tipo de situaciones “pudiera ser la profesionalización de las personas que trabajan o desean trabajar en los medios” de acuerdo a lo manifestado por el señor Manuel Reyes, jefe del departamento de Comunicación Social de la municipalidad de Jocotenango.

Además de directores que luchan por obtener información verídica que no perjudique por situaciones amarillistas a las fuentes. Siendo necesario realizar un estudio a profundidad, para buscar los métodos que coadyuvan con el buen funcionamiento de los mismos.

El gerente administrativo manifestó escuchar que empleados municipales brindaran declaraciones, a los medios de comunicación de la localidad, para ello considera conveniente que “cada empleado debe estar agradecido con la institución por la oportunidad de empleo y ser leales al trabajo.” No se debe dejar por un lado la buena

convivencia entre empleados, comodidad, apreciación y valoración para evitar que filtren información a otros lugares.

✓ **¿Cuál cree que es el método adecuado para lograr que empleados realicen comentarios de situaciones laborales en la calle?**

Los jefes deben procurar que “los empleados municipales se sientan identificados con la Municipalidad para que no suceda esta serie de fenómenos.” Indicó el señor López.

Es conveniente que para evitar que los colaboradores realicen comentarios en la calle, estos “deban tener un trabajo digno y concientizarlos como humanos,” expresó el señor Guzmán.

Las declaraciones que se deben brindar únicamente las debe proporcionar el alcalde municipal pero cuando este no se encuentre debe ser el vocero oficial de la Municipalidad, aclaró el señor López, que “debe tenerse muy en claro la información que brindaran a los medios” para no tergiversarla.

✓ **¿Qué figura considera más importante? La del Alcalde o la Municipalidad.**

Expresó el señor López que “políticamente hablando la figura del alcalde es importante, pero la administración trasciende si todos trabajan bien por el municipio.” Compagina el señor Guzmán que “la Municipalidad es más importante porque todos se deben a ella” pues todos a su criterio son colaboradores y para que se logre una buena imagen para la institución y el alcalde, se debe trabajar arduamente.

La importancia de conocer que personalidad es importante se puede determinar en la siguiente cita: “Desde el punto de vista de la gestión moderna y democrática, el referente principal no es el municipio, sino su representante: la Municipalidad, es ella la que debe potenciarse internamente como organización y, externamente, como institución representante de la población local y defensora de los intereses de la misma.”(Programa Descentralización y Fortalecimiento Municipal, 2008, pág. 177)

✓ **¿Cómo cree que perciben hoy en día los pobladores el actual gobierno municipal?**

La forma en cómo perciben los pobladores el gobierno municipal indicando el señor Guzmán que “siempre existirá inconformidad por parte de algunos pobladores” el gerente administrativo expresó “si muchos pobladores eligieron al actual gobierno, es por la buena aceptación que tiene.” Puntualizó el señor López “la población espera una buena administración por parte de los trabajadores”.

✓ **¿Cómo cree que es la atención brindada a los vecinos en la Municipalidad?**

El señor alcalde recibe los días martes y jueves a vecinos de la localidad para atender diversos asuntos, manifestó el señor López que es conveniente “mejorar la atención a los vecinos, así como un tiempo prudencial para agilizar el proceso, evitando que se convierta en algo tedioso para las personas.” el trabajo se le recarga al señor alcalde por ser la figura representativa de la entidad, suele suceder que no se delegan las funciones correspondientes a los empleados.



Consideró conveniente el señor González “informar a las personas que tengan alguna solicitud a que departamento avocarse para que cada unidad cumpla con su finalidad.” Esto a través de un filtro con la persona de información, con ello se logrará descargar el trabajo del alcalde, deben considerar algunos aspectos como la cortesía y el respeto a los vecinos.

✓ **¿Considera que existe empoderamiento para resolver situaciones sin consultar a su jefe inmediato?**

Indicó el señor López que “los jefes no tienen el empoderamiento adecuado para cumplir con sus funciones.” De acuerdo a lo expresado por el señor González esto se da porque se debe trabajar “dentro del marco de la ley”, pues los funcionarios no pueden disponer de exonerar o favorecer a los vecinos, pero si se pueden buscar los mecanismos adecuados para satisfacer a la población y hacerla sentir favorecida en ciertos aspectos.

Afirmó el señor Zuleta que “los jefes tienen un veinticinco por ciento de empoderamiento” se debe buscar brindar a los empleados de las herramientas necesarias para tomar decisiones y con ello evitar sobre cargar el trabajo del señor alcalde.

En el código municipal en el artículo 105 se encuentra que ningún organismo del Estado tiene el poder de exonerar de pago a personas individuales o jurídicas, salvo la misma Municipalidad. En lo anterior, existe una regulación para que se de dicha exoneración que no es de un cien por ciento, en la cual deliberará el concejo municipal conjuntamente con el alcalde. De tal manera que no hay un empoderamiento para los empleados en este sentido.

✓ **¿Qué tema considera de suma importancia a tratar en el ámbito de comunicación?**

El señor González cree conveniente fortalecer el tema de servicio al cliente “capacitando al personal, brindándoles seminarios o talleres que lo fortalezcan, pero se debe incluir otros aspectos importantes.” El respaldo se encuentra en el artículo 94 del código municipal en el que indica promover el desarrollo de esfuerzos de capacitación a su personal por lo menos una vez por semestre.

En el texto programa de descentralización y comunicación municipal indica que (2008:146) “toda inversión que hagamos en entrenamiento y formación de nuestra gente nos dará ventajas competitivas” a razón de que no será una pérdida de tiempo o gasto innecesario, en temas de capacitación, con ello estará contribuyendo a fortalecer la carrera administrativa del empleado municipal.

### **3.3.4. Grupos focales**

Los grupos focales determinaron el ámbito comunicacional que existe en la municipalidad de Jocotenango, cada uno de los integrantes brindaron su punto de vista crítico, aceptación y grado de interés en el tema de Comunicación. Utilizando para

dicho proceso una entrevista, con un orden lógico y secuencial de los temas escogidos durante la observación realizada a la entidad. De manera que los datos obtenidos no tienen fundamento estadístico.

Se realizaron dos grupos focales con representantes de las distintas unidades en la Municipalidad, contando en cada uno de ellos con la presencia de seis integrantes en cada uno, documentando cada una de las sesiones realizadas con video y audio en un caso, en el otro únicamente se deja constancia con fotografías.

### Participantes por Grupo Focal

| Grupo 1         | Cargo           | Departamento                  |
|-----------------|-----------------|-------------------------------|
| Álvaro Alonzo   | Receptor        | Receptoría                    |
| Zoila Hernández | Secretaria      | Recursos Humanos              |
| Álvaro López    | Supervisor      | D.M.P.                        |
| Oscar Barrios   | Secretario      | Libre Acceso a la Información |
| César Ixcoy     | Digitador       | Departamento Agua             |
| Rudy Toledo     | Perito Contador | D.A.F.I.M.                    |

| Grupo 2         | Cargo                | Departamento             |
|-----------------|----------------------|--------------------------|
| Efraín Castillo | Secretario           | Oficina del Adulto Mayor |
| Víctor Jiménez  | Lector de contadores | Departamento de Agua     |
| Emmanuel Cuyún  | Coordinador          | Oficina de Educación     |
| Glenda Valle    | Secretaria           | Secretaría Municipal     |
| Pamela Monzón   | Secretaria           | D.M.P.                   |
| Ana Barrundia   | Secretaria           | Oficina de la Mujer      |

✓ **¿Cómo se enteran de información que se gira a las distintas dependencias de la Municipalidad?**

Indicó el señor Cuyún que “muchas veces no se enteran, a excepción por comentarios que hacen los empleados entre ellos mismos” indicó el señor Castillo que “los métodos empleados no son los idóneos para transmitir los datos.” En cuanto la señorita Barrundia afirma que si envían la información pero que “son los jefes los encargados de difundir la información, desafortunadamente en algunos departamentos, se olvidan de transmitir lo que giran”



✓ **¿Cree que es adecuado que se peguen documentos para el personal en las distintas áreas de la Municipalidad?**

Difieren los participantes que la información colocada en las distintas áreas de la Municipalidad ayudan a facilitar el proceso de comunicación con los distintos empleados, la señorita Glenda Valle indicó que “algunos documentos no deberían ser publicados, sino buscar otro mecanismo menos obvio” en cuanto al señor Cuyún mencionó que “una cartelera sería un método adecuado para mantener informados a los empleados y comuna en general, pero alguien debe estar actualizando la información y removiendo documentos viejos”. El señor Oscar Barrios, manifestó que la mejor manera es “transmitiendo la información de manera personal”.

✓ **¿Quién le brinda o delega procedimientos y funciones para realizar su trabajo?**

En relación a la persona que debe brindar información para que los empleados realicen su trabajo coinciden los participantes que debe ser El Jefe de cada departamento, pero de acuerdo a la relación que tengan los departamentos, solicitan información otros jefes quienes solicitan algún trabajo a los subalternos.

✓ **¿Cómo considera que es la comunicación entre departamentos de la Municipalidad?**

El grupo reveló que para tener una mejor comunicación entre departamentos deben existir buenas relaciones interpersonales. De manera que la opinión del señor Cesar Ixcoy acierta en mencionar que “la organización que se tiene no es adecuada y eso genera deficiencia.” Debiendo mejorar el aspecto de comunicación dentro de la Municipalidad.

En relación a lo anterior el señor Álvaro López en su opinión mencionó que “actualmente no existe integración entre los departamentos, esto conlleva a que cada quien realice el trabajo de manera individual, pero para ello se debe organizar la Municipalidad.” Por lo que conviene realizar una buena estructuración y con ello contribuir a que los empleados puedan tener herramientas para solucionar problemas comunes.

✓ **Informa a sus compañeros y jefes de trabajos que realiza:**

En cuanto al aspecto de informar a los jefes o compañeros de trabajo de actividades que realiza cada trabajador indica el señor Rudy Toledo que es de suma importancia porque ayuda a que se mantenga una buena relación, para que la información que se maneja en los distintos departamentos, sea la adecuada.

✓ **Ha escuchado en alguna ocasión rumores entre sus compañeros:**

Manifestaron los participantes que los problemas y rumores siempre existirán, opinó el señor Ixcoy que estos “se deben solucionar entre los mismos compañeros del departamento donde se dé el problema, de la mejor forma posible para desmentirlos y no ocasionar daños.”



✓ **¿De qué manera se mantiene informado de acontecimientos locales?**

Los participantes expresaron que muy pocas veces escuchan algún radio noticiero o ven tele noticieros nacionales o locales, el señor Oscar Barrios indicó que sintoniza canal Santiago, Metrovisión o Televoz, pero raras veces presta atención a estos medios.

✓ **Ha escuchado que medios de comunicación brinden información alterada o incorrecta:**

Los señores Rudy Toledo y Álvaro López, concuerdan en que los medios de comunicación que brindan información alterada, es para crear protagonismo en los medios, buscan mantener expectación en los televidentes u oyentes.

✓ **Ha escuchado que empleados municipales hayan brindado información a los medios:**

En relación trabajadores municipales que brinden declaraciones a los medios de comunicación, los participantes desconocieron ese tema, indicaron que el señor alcalde solicita en las reuniones que ha realizado, guardar la cordura en cuanto a proporcionar declaraciones a los medios de comunicación.

✓ **¿Qué persona de la Municipalidad considera que debe brindar declaraciones a los medios de comunicación?**

Afirmaron ambos grupos que quien debe dar declaraciones únicamente en la Municipalidad debe ser el vocero, así como el alcalde, con ello se evitara problemas que tergiversen la información. La señorita Zoila Hernández, Álvaro Alonzo y Oscar Barrios recordaron la ocasión en que 3 personas de la Municipalidad brindaron información diferente, lo cual generó un conflicto con los medios de comunicación local.

✓ **¿Cómo considera crear una buena imagen institucional de la Municipalidad?**

Congenia Cesar Ixcoy y Rudy Toledo en que el buen trabajo de los empleados municipales hará que el alcalde obtenga una buena imagen. Los demás participantes mencionaron que la buena imagen la tendrá la Municipalidad si los empleados trabajan bien, tienen un trato adecuado, una buena remuneración y cada uno cumple con sus obligaciones, esto conllevará a que el alcalde destaque también en su buena imagen a través de los aspectos mencionados.

✓ **¿Cómo cree que perciben los vecinos el actual gobierno municipal?**

Aseveró el señor Rudy Toledo que los vecinos perciben “como un gobierno con buenas expectativas, dispuestos a trabajar por el pueblo.” La señorita Hernández, manifestó que el Alcalde solicita constantemente la buena atención para los vecinos que visitan la Municipalidad, para que con ello se cambie la percepción negativa que tienen los visitantes.





✓ **¿Cómo puede lograrse que los empleados no brinden información en las calles?**

Para que los empleados sean honestos con su trabajo indica Álvaro López, “debe existir una mejor interrelación, y que la Municipalidad les supla sus necesidades” con “una mejor remuneración, sabiendo que donde empiezan sus derechos inician sus obligaciones” como lo indicó el señor Oscar Barrios. Además es necesario tener un plan de inducción laboral, capacitaciones constantes, capacitaciones de aspectos legales para que desempeñen mejor su trabajo.

✓ **¿Qué aspectos considera de urgencia para mejorar el buen desempeño de la Municipalidad?**

Manifestaron que los aspectos a mejorar en la Municipalidad son: respeto, tolerancia, amabilidad, voluntad, ética, responsabilidad, disposición para brindar un buen servicio. Sin dejar, las capacitaciones constantes, buen servicio, organización, relaciones interpersonales, mejorar la imagen, etc.

### **3.3.5. Encuestas**

Para el proceso de recopilación de datos, el investigador consideró indagar el tema de comunicación organizacional e imagen institucional; con ello detectó las principales necesidades a mejorar dentro de la municipalidad de Jocotenango. Para dicha recopilación se realizó con 3 herramientas diferentes para cada uno de los grupos, tomando en consideración las opiniones de los entrevistados y grupos focales. El resultado de las herramientas está reflejado de forma estadística.

Se definió como muestra a 443 habitantes, según la formula estadística utilizada, con un margen de error del 5%, responde este dato al área de impacto del municipio de Jocotenango con sus 18,562 habitantes de acuerdo a la información obtenida en el Instituto Nacional de Estadística, en el XI censo nacional de población y VI de habitación realizado en el año 2002 en la localidad mencionada.

El segundo grupo está conformado por colaboradores administrativos con un total de 83 funcionarios, de los cuales 59 fueron hombres y 24 mujeres, representados en porcentajes equivalentes al 71.08% en hombres y en un 28.92% de mujeres, la diferencia de 42.16 puntos porcentuales, se da debido a que existen más colaboradores masculinos que femeninos en la institución. Utilizando para la investigación una herramienta similar al del grupo uno.

Responde el tercer grupo, a un instrumento de indagación con una variación en la estructura debido a que los problemas en esta área podrían ser más fáciles de solucionar que los administrativos. El cuestionario fue respondido por 41 trabajadores operativos, en los que predomina el sexo masculino con 95.12% y el 7.32% femenino, este fenómeno se da por la razón que los trabajos que se realizan en esta área son de esfuerzo físico



Datos importantes en la herramienta aplicada a los 443 vecinos encuestados, demuestran que tienden a acudir con regularidad al departamento de receptoría con un apunte porcentual del 56%, es decir 252 habitantes, para saldar deudas o requerir solución a problemas de exceso de cobro en los servicios prestados. El 44% de las personas encuestadas se encuentran distribuidas entre los demás servicios que presta la Municipalidad.

- **¿Encuentra con facilidad las oficinas dentro del edificio municipal?**

El 81.33% afirmó ubicar con facilidad las oficinas dentro del edificio municipal, el 18.22% manifestó no encontrarlas rápidamente, indicó el 68% de los encuestados que debería existir un directorio en la entrada principal de la Municipalidad, para encontrar las otras oficinas que funcionan dentro del edificio, la tendencia es tomada en base a que acuden a receptoría con frecuencia, e ignoran saber en dónde se encuentran otras.

- **Ha leído la misión, visión y objetivos de la actual administración:**

Se consultó a los colaboradores administrativos haber leído la misión, visión y objetivos de la actual administración municipal, contestado el 54.22% que no la hicieron, esto responde a que aún no se exteriorizó la filosofía, en su momento.

- **¿Conoce el reglamento interno, manual de funciones y procedimientos de su departamento?**

El investigador cuestionó a los funcionarios si conocían reglamentos de su departamento, indicando el 72.29% que es afirmativo, así también si había leído leyes guatemaltecas con referencia a las funciones municipales, manifestando el 74.70% que si habían consultado algo pertinente al tema.

- **¿Cree que son adecuados los espacios físicos asignados a cada dependencia?**

Afirma el 64.44% de los vecinos encuestados que los espacios distribuidos a las dependencias son adecuados, conociendo que la infraestructura es de dimensiones pequeñas, aunque el 73.49% del personal administrativo indica que los espacios asignados están acordes a las necesidades de cada departamento.

- **¿Cómo considera el servicio que prestan los trabajadores a los vecinos?**

En relación al tipo de servicio prestado por los trabajadores respondió un 45.78% que los trabajadores atienden con amabilidad, respeto y educación. El 31% de los vecinos indicó que los funcionarios en su mayoría únicamente atienden con educación, un 20% con amabilidad y un 11.11% con respeto, una minoría del 8.39% manifestó que los empleados no son cordiales cuando atienden.

- **¿Cómo considera el tiempo para ser atendido por los funcionarios?**

El 39.11% de los vecinos indicó que al momento de acudir a las oficinas, fue rápida la atención, un 34.22% expresó que era prudente debido a que otras personas también acuden y deben esperar, un 24.89% manifestó que el tiempo de espera fue lento, el 1.78% mencionó no ser atendidos por diversos factores que pudieron haber influido en la visita del vecino.

- **¿Cómo considera la atención que prestan los trabajadores a los vecinos?**

En cuanto como es la atención prestada por los funcionarios públicos, el 42.22% expresó que era bueno el servicio, regular el 36.89%, 3.56% mala y el 17.33% indicó que es mala la atención, estos datos deben mejorarse, desde la cordialidad hasta el factor tiempo, para que los vecinos salgan satisfechos, por la atención brindada por parte de los funcionarios.

- **¿Considera que los empleados brindan solución rápidamente a los vecinos sin hacer tanta consulta?**

Los vecinos afirman en un 61.33%, que los empleados municipales no dan solución de manera eficiente a los problemas que tienen los habitantes, lo anterior indica que la percepción es baja en relación al empoderamiento que debe tener el personal. Un 32% manifiesta que es efectiva la manera en que viabilizan los procesos de conflictos con los usuarios, un 6.67% se abstuvo de dar su punto de vista en cuanto a este tema.

Los empleados consideraron en un 68% que no pueden solucionar los problemas de vecinos de forma rápida. En la entrevista realizada al señor González, Gerente Administrativo indicó, que los empleados deben “apegarse al marco de la ley”, de manera que para lograr que los vecinos sientan que los funcionarios solucionan conflictos, se les debe dotar de capacitaciones y herramientas que ayuden a cambiar esa percepción que se tiene, de los funcionarios.

- **Está enterado usted de proyectos que la Municipalidad este realizando o este por realizarse:**

El grupo de vecinos encuestados afirmaron en un 53.33% conocer que la Municipalidad está realizando proyectos, mejoramientos, jornadas de salud etc. El 44.89% manifestó desconocer las actividades que realiza esta entidad, en el municipio.

- **Ha recibido en su casa algún material que le informe de actividades de la Municipalidad:**

En relación a que se informe a los vecinos de las actividades que se llevan a cabo indicaron los pobladores en un 56.89% que no han recibido en su casa ningún documento que informe de sucesos que se lleven a cabo. El 43.11% que contestó que si habían recibido información manifestaron que había sido por medio de volantes con un 94.85%

Existe controversia con lo anterior pues el personal administrativo con un valor porcentual del 84.34% y el operativo en un 70.73% afirman que si se informa a la población de acontecimientos que se realizan en beneficio del municipio, con materiales que visibilizan las actividades.

- **De que otra manera se entera de actividades que la Municipalidad realice o haya realizado:**

En torno a las ultimas interpretaciones, manifestaban los vecinos que conocían de actividades porque a simple vista se observan, algunas actividades que se llevan a



cabo, en cuanto a materiales no reciben alguno, pues estos son puramente de jornadas de la salud, exoneraciones de impuestos, entre algunos mencionados, de manera que acerca de los proyectos no se ha extendido material alguno que indique en que se está trabajando para beneficio de la localidad.

- **¿Cuál considera el método más eficaz para enterarse de actividades de la Municipalidad?**

Los vecinos mencionaron que la forma más eficaz para enterarse de actividades municipales que están por realizarse o se estén realizando, se encuentra, el perifoneo con un 21.78%, la radio y los volantes con un 16.89% cada uno; dentro de los canales empleados, prevalece el rumor por medio de los vecinos con un 27.11%, el cual muchas veces genera problemas entre los pobladores por posibles falacias.

- **¿De qué manera identifica a los empleados municipales?**

Se consultó a los pobladores de qué manera identificaban a los empleados municipales dentro y fuera de la Municipalidad y en valores porcentuales manifiesta un 57.78% que por uniforme, pero el 72.29% de los empleados administrativos indican que no pueden ser identificados pues no se cuenta con una uniformidad con los funcionarios públicos. Es indispensable proporcionar a los empleados un uniforme adecuado, como lo requiere el personal operativo con un 63.41%, indicando que deben ser dotados una playera, chaleco y gorra, con identificaciones municipales.

- **¿Cree que es adecuado colocar una cartelera informativa dentro del edificio municipal?**

Para que exista una comunicación más fluida entre los departamentos de la Municipalidad consideran los empleados colocar una cartelera informativa, descripción que tiene su fundamento en 86.75%. A los vecinos se les consulto si habían leído algún documento de los pegados en las distintas áreas, contestando el 40.89% que si y el motivo se debe a que pueden ser de interés. Este dato considerable apoya la integración de una cartelera que pueda contener información de índole interna como externa.

- **¿Cuándo giran información por medios escritos se la hacen llegar?**

Cuando giran información a los trabajadores indicó el 61.45% que si reciben el material informativo, el 38.55% manifestó que no recibe la información. Dentro de este rubro explicaron los trabajadores operativos que el 47.06% pregunta a su jefe y el 35.29% prefiere no preguntar.

- **¿Considera adecuado realizar reuniones informativas entre jefes y empleados?**

El grupo administrativo ve la importancia de realizar reuniones informativas entre jefes y empleados, para crear fluidez, en relación a la comunicación que se debe mantener como institución, respaldado con el 97.59%, el 2.41% indicó no ser necesario realizar estas actividades. Con los trabajadores operativos, se da el tipo de comunicación vertical. Manifestaron que la información transmitida por el jefe de área es de manera

grupales, sosteniendo para ello el valor porcentual del 53.66%. En algunas ocasiones en esta área el 43.90% de la información la transmiten de forma individual.

- **¿Cree conveniente crear un espacio adecuado con identificación de la Municipalidad para brindar declaraciones a los medios de Comunicación Social?**

Ha indicado el 87.95% establecer un área con las identificaciones pertinentes, para que los medios escritos o televisivos capten la imagen institucional que en la actualidad no existe.

- **¿Cuándo un funcionario externo, medio de comunicación o vecino, les solicita información?**

El 51.81% indicó brindar la información dependiendo de qué asunto se trate y en un 24.10% lo refiere a su jefe, el 18.07% lo envía a Comunicación Social. El personal operativo respondió a esta pregunta referir a su jefe a la persona que este solicitando información con un 75.61%, lo que da buen indicio con los trabajadores de esta área.

- **¿Qué herramienta en internet considera más efectiva para emitir información?**

Respondió el 53.01% de los vecinos encuestados que las Redes Sociales, son la mejor herramienta, y consideraron que es importante que los usuarios den su punto de vista en cuanto a notas que se publican por parte del departamento de comunicación social de la Municipalidad.

- **Alguna vez ha escuchado rumores y ¿Cómo los ha desmentido?**

Indicó el 87.80% que no ha escuchado rumores entre sus compañeros de trabajo. Y cuando han escuchado prefieren no preguntar para evitar problemas con un 60% y el 40% indica que pregunta entre los mismos compañeros.

- **¿Qué medios de comunicación emplea para mantenerse informado de noticias locales del municipio?**

Datos recabados demostraron la preferencia o inclinación por cada grupo encuestado hacia los medios de comunicación local que emplean para informarse. Los datos obtenidos están representados en términos porcentuales.

El siguiente cuadro detalla el medio, programa y el rating de acuerdo a la investigación ejecutada a vecinos, colaboradores administrativos y colaboradores operativos.

| No. | Medio | Programa                 | Rating Vecinos | Rating Administrativo | Rating Operativos |
|-----|-------|--------------------------|----------------|-----------------------|-------------------|
| 1   | Radio | Panorama informativo     | 8.38%          | 7.26%                 | 10.08%            |
| 2   | Radio | La Noche Informando      | 7.16%          | 2.42%                 | 5.88%             |
| 3   | Radio | SIN                      | 5.24%          | 2.42%                 | 8.40%             |
| 4   | TV    | Canal Santiago (canal61) | 7.68%          | 8.72%                 | 3.36%             |
| 5   | TV    | Metrovisión (canal 9)    | 12.04%         | 11.38%                | 7.56%             |

Fuente: Diagnóstico de Comunicación municipalidad de Jocotenango 2012 – Jorge Sandoval.



### 3.4. Problema Comunicacional

El trabajo de investigación reflejó una notable debilidad en la imagen institucional, además de existir deficiencia en la comunicación organizacional entre los departamentos de la Municipalidad. Los resultados fueron obtenidos a través de un estudio cualitativo cuantitativo, realizado en la fase de diagnóstico del proyecto comunicacional, de manera que los datos estadísticos obtenidos pueden ser consultados en los anexos de esta investigación.

### 3.5. Indicadores de éxito

75% de los colaboradores que participe en los talleres de clima organizacional y cultura organizacional, podrán replicar el conocimiento adquirido.

75% de los colaboradores de la Municipalidad, utiliza un instructivo para el uso adecuado de correo electrónico interno el cual facilita la comunicación entre departamentos de la entidad.

70% del funcionamiento del departamento de Comunicación Social mejora con la implementación de un manual de procedimientos y funciones.

90% de los vecinos de Jocotenango, ubica con facilidad las oficinas en la parte externa de la municipalidad, por medio de directorios, colocados estratégicamente en los corredores.

75% de la población de Jocotenango percibe el cambio de gobierno local, por medio del cambio de pintura en la Municipalidad.

80% de colaboradores participan en las capacitaciones de comunicación organizacional están en capacidad de aplicar y mejorar los servicios que prestan a los usuarios del municipio.

85% de vecinos que sintonizan tele noticieros locales, observan material gráfico de la Municipalidad, durante entrevistas que realizan al alcalde de Jocotenango.

70% de entidades privadas y públicas aprecian material para arrendamiento del salón, pueden considerar el alquiler para sus distintos eventos sociales.

75% de colaboradores identifica la filosofía institucional por lo que se encuentran en capacidad de transmitir a los vecinos las directrices de la nueva administración.

60% de los pobladores conocen temas de COMUSAN por medio del blog que permite educarlos en el área de seguridad alimentaria y nutricional. Asimismo identifican plenamente el logotipo de COMUSAN.

70% de educandos que participen en charlas de seguridad alimentaria estarán en capacidad de replicar el conocimiento adquirido.



### 3.6. FODA

El análisis FODA considerado como una de las herramientas esenciales, que suministra de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos proyectos o reestructuración de proyectos a mejorar.

Pretende el análisis FODA, conocer la realidad de la situación actual, visualizar panoramas de cualquier ámbito de la organización, visualizar la determinación de políticas para atacar debilidades y convertirlas en oportunidades.

Se detalla, el análisis FODA realizado de la Municipalidad de Jocotenango, de acuerdo a la inclinación estadística demostrada en la cuantificación de las herramientas empleadas para la fase de diagnóstico:

| Fortalezas   | Oportunidades   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación Descendente Alcalde a subordinados, funcional.</li> <li>• Colaboradores comprometidos y motivados a someterse a capacitaciones.</li> <li>• Departamento de Comunicación Social en disposición de mejorar.</li> <li>• El 100% de los encuestados ha indicado cuales son los medios de comunicación más efectivos para mantenerlos informados.</li> <li>• Existe un buen posicionamiento de la imagen de marca del alcalde.</li> <li>• El 53% de encuestados afirman que informar a los vecinos a través de las redes sociales es efectivo.</li> <li>• El 61% de los encuestados afirma recibir la información que se gira dentro de la municipalidad.</li> <li>• Apoyo de la Municipalidad a las distintas comisiones delegadas por el gobierno central.</li> <li>• Disposición por mantener posicionamiento de imagen en las distintas actividades que se llevan a cabo en la plazuela municipal por parte de diversas entidades.</li> <li>• Espacios abiertos para atención al usuario en la Municipalidad.</li> <li>•</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa imagen institucional por medio de la psicología del color en los corredores de la municipalidad.</li> <li>• Escasa imagen institucional, en declaraciones que brinda el alcalde a medios de comunicación visual.</li> <li>• El 100% de la población aún no ha visibilizado la misión y visión institucional.</li> <li>• Espacios abiertos a medios de comunicación para brindar información requerida.</li> <li>• Los medios de comunicación pueden ayudar a aumentar la imagen institucional, del 53% de encuestados, en un 30%.</li> <li>• Disposición de Universidad Rafael Landívar y Fundated, para apoyar en seminarios y talleres para los colaboradores municipales.</li> <li>• Aprovechar los recursos destinados a obras que la administración anterior dejó y dar continuidad.</li> <li>• El 81% de los encuestados expresaba encontrar con facilidad las oficinas de la municipalidad, pero con el cambio físico es necesario crear un directorio de la municipalidad.</li> <li>• El 57% de encuestados afirma, que la mejor manera de identificar plenamente a un colaborador municipal es mediante el uniforme.</li> <li>• Disponibilidad para el lanzamiento de página web para crear un vínculo adicional de comunicación con la población.</li> <li>• La actualización de los colores institucionales propicia un posicionamiento por medio de la divulgación de la imagen corporativa.</li> </ul> |

| Debilidades   | Amenazas  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• El 46% de colaboradores indicó no haber leído, la filosofía institucional, pues no ha sido exteriorizada.</li> <li>• Deficiente Comunicación con población, por falta de plan de medios en el departamento de Comunicación Social.</li> <li>• El 73% de los colaboradores indicó no sentirse cómodo con los espacios físicos asignados a cada departamento.</li> <li>• 56% de la población manifiesta no recibir información de actividades que realiza o estén por realizarse por parte de la Municipalidad.</li> <li>• El 61% de los encuestados afirma recibir la información que se gira dentro de la municipalidad, aunque se debe alcanzar el 80%.</li> <li>• Falta de un uniforme que identifique plenamente a los colaboradores municipales.</li> <li>• Poca difusión e información de proyectos llevados a cabo en el municipio por parte de la Municipalidad.</li> <li>• El 100% de la población aún no ha visibilizado la misión y visión institucional.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creencia negativa de los servicios prestados en la Municipalidad.</li> <li>• Rumores de la población por poca comunicación de la municipalidad hacia los vecinos.</li> <li>• La falta de transparencia en administraciones pasadas reduce la credibilidad de los proyectos municipales.</li> <li>• Comunicación descendente entre jefes y subordinados disfuncional.</li> <li>• El proceso burocrático para la asignación de recursos económicos para el proyecto podría impedir que se ejecute en un 100%.</li> <li>• Falta de interés por parte de las autoridades en realizar un proyecto de comunicación que mejore la comunicación organizacional e imagen institucional.</li> <li>• Falta de nombramiento de persona oficial para brindar declaraciones a los medios de comunicación.</li> <li>• Falta de comunicación de la DMP con los vecinos, por proyectos a desarrollar en las distintas zonas del municipio.</li> </ul> |

### 3.7. Aspectos que viabilizaran a la estrategia

Existe disponibilidad de los trabajadores para mejorar los servicios que prestan en la Municipalidad, por medio de capacitaciones, talleres y materiales escritos que se les brinde servicios de calidad a los vecinos de Jocotenango.

El alcalde municipal prestará atención al proyecto, una vez realizado el diagnóstico de comunicación del que se obtendrán datos cualitativos y cuantitativos. Dichos datos determinarán en términos estadísticos, las soluciones viables para mejorar la Imagen Institucional de la Municipalidad.

Planteará el investigador la estrategia a seguir para mejorar el proceso de comunicación a nivel interno con los departamentos de la Municipalidad, así como un manual de procedimientos y funciones para el departamento de comunicación social y facilitar los pasos a seguir en el buen funcionamiento de la oficina, con un servicio que ayude a mejorar la relación con los medios de comunicación y los vecinos.

Alianzas con Universidades y entidades No Gubernamentales que faciliten el proceso de capacitación de los empleados municipales.

### **3.8. Aspectos que podrían limitar los resultados**

Falta de recursos tecnológicos que limiten el desarrollo de las estrategias a implementar en la Municipalidad.

Inaccesibilidad a línea telefónica, internet, impresiones, fotocopias y demás recursos que dificulten la ejecución del proyecto.

El factor tiempo para el desarrollo de la estrategia planteada por el investigador, podría limitar la ejecución total de las mismas.

Falta de recursos económicos para ejecutar la estrategia planteada del proyecto comunicacional.



#### 4. Proyecto a Desarrollar

Fortalecimiento de Comunicación Organizacional e Imagen Institucional de la municipalidad de Jocotenango del departamento de Sacatepéquez.

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

Para el proceso de ejecución, pretendió el investigador solucionar los principales problemas que afectan la comunicación interna y externa de la municipalidad de Jocotenango por medio de herramientas comunicacionales que sean viables. Al finalizar la consultoría, el departamento de comunicación social estará en capacidad de emplear las propuestas para crear auto sostenibilidad en el proyecto planteado.

Por medio del diagnóstico de comunicación permitió conocer en términos cualitativos y cuantitativos, la situación actual de la estructura de comunicación de la municipalidad de Jocotenango. En dicho proceso de investigación se detectó la carencia de filosofía institucional, debiendo plantear la forma adecuada para exteriorizarla. Los vecinos deben identificar plenamente la ideología municipal, para conocer si la proyección social está bien establecida.

Para mejorar la comunicación dentro de la Municipalidad, se estableció crear un boletín con diversidad de temas, que permita orientar y mejorar la Comunicación Organizacional con los colaboradores de la entidad. Se creó un manual para el uso adecuado del correo interno dentro de las instalaciones y con ello evitar conflictos a futuro entre colaboradores.

La percepción negativa de los vecinos de Jocotenango hacia la Municipalidad, genera especulaciones, por la falta de comunicación o utilización de medios adecuados para transmitir la información. Durante el diagnóstico se detectó carencia de un plan de medios que fortaleciera la comunicación con los vecinos.

El departamento de Comunicación Social, es el vínculo de comunicación inmediato con los vecinos, por lo que se consideró necesario crear un Manual de funciones y procedimientos, para el adecuado funcionamiento del mismo. Contribuyendo en la organización administrativa y adecuada de esta unidad.

Para obtener un excelente nivel de Comunicación Organizacional, se desarrollaron talleres para influir en el cambio de actitud de los colaboradores para mejorar y crear un ambiente de trabajo funcional y con ello conseguir una percepción favorable de los vecinos del municipio.

Dentro de los materiales visuales permanentes se elaboró una manta vinílica para la ubicación de las oficinas, en dos puntos específicos que identifican los vecinos al llegar a la Municipalidad. Por disposición del alcalde municipal se abrieron las oficinas, hacia el lado de los corredores externos, este cambio radical generó desorientación en los vecinos y público en general que visita el edificio municipal.

Se exteriorizó la misión y visión de la Municipalidad, en distintas oficinas del edificio, los cuales permitieran que colaboradores y vecinos las identifiquen con facilidad, a través de marcos de madera con impresión de la filosofía.

En base a los resultados de las encuestas, se realizó el diseño de playeras de los colaboradores operativos, además de incluir la rotulación necesaria en los lugares en donde se encuentren trabajando para mejorar la imagen institucional.

Se realizó la propuesta de mejoramiento de imagen externa de la Municipalidad, redactando para ello un racional de comunicación que fundamentará la propuesta.

#### **4.2. Objetivo General de la Estrategia**

- Promover la imagen institucional y comunicación organizacional de la municipalidad de Jocotenango a través de la estrategia planteada.

#### **4.3. Objetivos Específicos de la Estrategia**

- Mejorar la comunicación organizacional interna y externa de la Municipalidad.
- Capacitar a los colaboradores municipales, para mejorar la comunicación interna y externa de la Municipalidad.
- Crear herramientas administrativas que contribuyan al fortalecimiento de las dependencias de la Municipalidad.
- Implementar una campaña para el fortalecimiento de imagen corporativa de la municipalidad de Jocotenango.

#### **4.4. Actividades que operativizan la estrategia**

- **Productos impresos**

Habiéndose desarrollado las actividades descritas a continuación:

Diseño de Boletín Informativo para colaboradores de la Municipalidad. Su fin será apoyar los distintos puntos de la comunicación organizacional, de la misma manera al mejoramiento de servicio al usuario que prestan los colaboradores.

Diseño gráfico de misión y visión a implementar en las distintas áreas de la municipalidad para visibilizar la filosofía institucional.

Diseño de playeras de identificación para los colaboradores operativos de la institución y mejorar la imagen corporativa.

Diseño de manta vinílica para identificar plenamente a los colaboradores operativos cuando trabajen en distintas áreas del municipio.

Diseño de manta vinílica del directorio institucional para facilitar la ubicación de las oficinas a los vecinos y personas que visitan la entidad.



Diseño de bifoliar de salón municipal, para promoción de alquiler del mismo. El cual fue remodelado en la administración anterior con la pretensión de tener un espacio con excelentes características ambientales.

Diseño de material gráfico que pueda ser manipulado con facilidad para crear posicionamiento de imagen durante las declaraciones que brinde el alcalde a los medios visuales, dentro y fuera del edificio municipal.

- **Productos Multimedia**

Fue creado un blog, para colaborar con el tema de Seguridad Alimentaria Nutricional, que sirviera de enseñanza aprendizaje para usuarios de Jocotenango, como de otros municipios, con ello apoyar al Gobierno en el pacto Hambre Cero. Y que éste mismo contribuya al cambio de actitudes en cuanto al tema mencionado.

- **Talleres**

Con la gestión administrativa del Comunicador Profesional fueron llevados a cabo cuatro talleres de clima organizacional, cultura organizacional, liderazgo y servicio al usuario. Estos mismos contribuyeron al mejoramiento de la organización dentro de la Municipalidad y reflejado en el cambio que pueda tener los colaboradores, con sus compañeros como con los vecinos que visitan el edificio.

- **Otros Productos**

Se diseñó y elaboró un logotipo para COMUSAN Jocotenango.

Se estructuró y diseñó un manual de procedimientos y funciones del Departamento de Comunicación Social, para colaborar con la organización del mismo.

Se estructuró y diseñó un manual de correo electrónico interno, para un funcionamiento adecuado y correcto del mismo, con ello evitar el uso indebido que pueda generar conflicto entre los colaboradores de la Municipalidad.

Se elaboró una cartelera que permitió colocar información para crear un vínculo de comunicación con los vecinos.

Se realizó un Racional de Comunicación para la propuesta del cambio de imagen externa de la Municipalidad.





#### 4.5. Presupuesto

Habiendo planteado el proyecto de comunicación, se realizó la cotización de cada uno de los rubros, determinando el monto total la estrategia a realizar en la municipalidad de Jocotenango.

| No. | Método   | Cant. | Costo Unitario | Valor             |
|-----|--|-------|----------------|-------------------|
| 1   | Diseño de Directorios para la Municipalidad  | 1     | Q700.00        | Q700.00           |
|     | Impresión de arte 0.75mt x 1mt   | 2     | Q40.00         | Q80.00            |
|     | Base de madera para directorio.  | 2     | Q100.00        | Q200.00           |
| 2   | Elaboración de Manual de Funciones del departamento de Comunicación Social.          | 1     | Q1,200.00      | Q1,200.00         |
| 3   | Elaboración de Manual de empleo de Correo Electronico                                | 1     | Q900.00        | Q900.00           |
| 4   | 4 Talleres impartidos por URL Antigua y Fundated                                     | 4     | Q1,200.00      | Q4,800.00         |
|     | Salón municipal para seminario   | 4     | Q1,500.00      | Q6,000.00         |
|     | Proyector para seminario. Cantidad en horas.   | 15    | Q50.00         | Q750.00           |
|     | Sillas para talleres   | 35    | Q1.75          | Q61.25            |
|     | Tableros con mantel c/u  | 4     | Q20.00         | Q80.00            |
|     | Agua pura o gaseosa  | 15    | Q5.00          | Q75.00            |
| 5   | Cartelera informativa en Receptoría  | 1     | Q375.00        | Q375.00           |
| 6   | Diseño de boletín informativo interno  | 2     | Q650.00        | Q1,300.00         |
|     | Impresión de boletín informativo   | 240   | Q5.00          | Q1,200.00         |
| 7   | Uniformidad de los colaboradores operativos  | 40    | Q35.00         | Q1,400.00         |
|     | Diseño de Playera  | 1     | Q500.00        | Q500.00           |
| 8   | Diseño de Manta vinilica para señalar trabajos                                       | 1     | Q500.00        | Q500.00           |
|     | Impresión de mantas de 2 x 1 mt  | 4     | Q40.00         | Q160.00           |
|     | Base de metal para las mantas. 2 x 1mt (Bodega)                                      | 2     | Q100.00        | Q200.00           |
| 9   | Diseño para material de posicionamiento de Imagen                                    | 1     | Q650.00        | Q650.00           |
|     | Impresión de arte de 1.5 x 1 mt.   | 1     | Q400.00        | Q400.00           |
|     | Base metalica de 1.50 de alto x 1 mt ancho (Bodega)                                  | 1     | Q150.00        | Q150.00           |
| 10  | Diseño de bifoliar para Salón Municipal  | 1     | Q550.00        | Q550.00           |
|     | Impresión de bifoliar y promoción del mismo  | 1000  | Q2.00          | Q2,000.00         |
| 11  | Visibilización de Misión y Visión de la municipalidad                                | 12    | Q50.00         | Q600.00           |
|     | Diseño de arte para filosofía institucional  | 2     | Q350.00        | Q700.00           |
| 12  | Racional de Comunicación para Cambio de Imagen                                       | 1     | Q800.00        | Q800.00           |
| 13  | Diseño e implementación de Blog para COMUSAN de Seguridad Alimentaria y Nutricional. | 1     | Q800.00        | Q800.00           |
|     | Diseño de logotipo para COMUSAN.   | 1     | Q750.00        | Q750.00           |
| 14  | Charlas de COMUSAN para público  | 4     | Q500.00        | Q2,000.00         |
|     | Cañonera para charlas de COMUSAN (No. en horas)                                      | 5     | Q50.00         | Q250.00           |
|     | <b>COSTO TOTAL DEL PROYECTO</b>  |       |                | <b>Q30,131.25</b> |

#### 4.6. Financiamiento

La municipalidad de Jocotenango no cuenta con un financiamiento específico para el proyecto de comunicación a realizarse, sin embargo después de conocer la propuesta se han comprometido con apoyar con algunos puntos específicos de la estrategia planteada. El investigador buscará el apoyo externo con simpatizantes de la municipalidad para lograr el cumplimiento del trabajo.

| No. | Método  | Cant. | Gestión       | Valor            |
|-----|---|-------|---------------|------------------|
| 1   | Diseño de Directorios para la Municipalidad                                 | 1     | Epesista      | Q0.00            |
|     | Impresión de arte 0.75mt x 1 mt   | 2     | Municipalidad | Q80.00           |
|     | Base de madera para directorio.   | 2     | Municipalidad | Q200.00          |
| 2   | Elaboración de Manual de Funciones del departamento de Comunicación Social. | 1     | Epesista      | Q0.00            |
| 3   | Elaboración de Manual de empleo de Correo Electronico                       | 1     | Epesista      | Q0.00            |
| 4   | 4 Talleres impartidos por URL Antigua y Fundated                            | 4     | Instituciones | Q0.00            |
|     | Salón municipal para seminario  | 4     | Municipalidad | Q400.00          |
|     | Proyector para seminario. Cantidad en horas.                                | 16    | Epesista      | Q0.00            |
|     | Sillas para talleres  | 35    | Municipalidad | Q61.75           |
|     | Tableros con mantel c/u   | 4     | Municipalidad | Q80.00           |
|     | Agua pura o gaseosa   | 15    | Municipalidad | Q75.00           |
| 5   | Cartelera informativa en Receptoria   | 1     | Epesista      | Q375.00          |
| 6   | Diseño de boletín informativo interno                                       | 2     | Epesista      | Q0.00            |
|     | Impresión de boletín informativo  | 240   | Municipalidad | Q1,200.00        |
| 7   | Uniformidad de los colaboradores operativos                                 | 40    | Municipalidad | Q0.00            |
|     | Diseño de Playera   | 1     | Epesista      | Q0.00            |
| 8   | Diseño de Manta vinilica para señalar trabajos                              | 1     | Epesista      | Q0.00            |
|     | Impresión de mantas de 2 x 1 mt   | 4     | Municipalidad | Q160.00          |
|     | Base de metal para las mantas. 2 x 1mt (Bodega)                             | 2     | Municipalidad | Q200.00          |
| 9   | Diseño para material de posicionamiento de Imagen                           | 1     | Epesista      | Q0.00            |
|     | Impresión de arte de 1.5 x 1 mt.  | 1     | Municipalidad | Q400.00          |
|     | Base metalica de 1.50 de alto x 1 mt ancho (Bodega)                         | 1     | Municipalidad | Q0.00            |
| 10  | Diseño de bifoliar para Salón Municipal                                     | 1     | Epesista      | Q0.00            |
|     | Impresión de bifoliar y promoción del mismo                                 | 1000  | Municipalidad | Q2,000.00        |
| 11  | Visibilización de Misión y Visión de la municipalidad                       | 12    | Epesista      | Q600.00          |
|     | Diseño de arte para filosofía institucional                                 | 2     | Epesista      | Q0.00            |
| 12  | Racional de Comunicación para Cambio de Imagen                              | 1     | Epesista      | Q0.00            |
| 13  | Diseño e implementación de Blog para COMUSAN                                | 1     | Epesista      | Q0.00            |
|     | Diseño de logotipo para COMUSAN.  | 1     | Epesista      | Q0.00            |
| 14  | Charlas de COMUSAN para público   | 4     | Epesista      | Q0.00            |
|     | Cañonera para charlas de COMUSAN (No. en horas)                             | 4     | Epesista      | Q200.00          |
|     | <b>COSTO TOTAL DEL PROYECTO</b>   |       |               | <b>Q6,031.75</b> |

#### 4.7. Beneficiarios

En cuanto a este rubro, se beneficiaron 83 colaboradores administrativos y 41 colaboradores operativos, dentro del tema de Comunicación Organizacional, con talleres que contribuyeron al mejoramiento de los servicios que prestan.

Se mejoró la organización al departamento de comunicación social, en cuanto a las funciones que debe cumplir cada uno de los colaboradores de la dependencia.

A su vez se beneficiaron 18,562 habitantes del municipio de Jocotenango, permitiendo el mejoramiento de imagen institucional.

#### 4.8. Recursos Humanos

##### ✓ Talleres para los colaboradores de la Municipalidad.

Licda. Aracely Chacón

Coordinadora del área de Psicología

Universidad Rafael Landívar.

Licda. Lily Montenegro

Coordinadora de Psicología

Fundated Guatemala

##### ✓ Productos impresos y multimedia

Comunicador Profesional Jorge Adolfo Sandoval Per

Ejercicio Profesional Supervisado 2012

Universidad de San Carlos de Guatemala

Serigrafía Tecnigraf

Víctor Rosales

Serigrafista

Impresiones Cyan

Carlos Cyan

Gerente de ventas.

##### ✓ Otros Productos

Personal Operativo

Municipalidad de Jocotenango

#### 4.9. Áreas Geográficas de Acción

Dentro de la ejecución del proyecto realizado en la municipalidad de Jocotenango, se pretendió abarcar temas de Comunicación Organizacional, beneficiando a 120 colaboradores. Además de incluir a los 18,562.00 habitantes, con los que se fortaleció la imagen institucional a través de herramientas que permitieron mantener informados a los vecinos.



### 4.10. Cuadro Operativo de la Estrategia

| Actividad o Producto Comunicacional  | Objetivo Específico  | Presupuesto  | Recurso Humano  | Área Geográfica de impacto                    | Beneficiarios                                | Fecha de ejecución   |
|--|--|--------------|---|---|--|----------------------|
| Talleres para colaboradores municipales para mejoramiento de Comunicación Organizacional           | Mejorar la calidad laboral de los colaboradores así como la atención al usuario.                     | Q.11,7666.25 | Facultad de Psicología Universidad Rafael Landivar sede Antigua, Fundated Guatemala | municipalidad de Jocotenango.                 | Colaboradores municipales.                   | Junio - Julio        |
| Elaboración y publicación de boletín informativo   | Fortalecer la comunicación organizacional.   | Q.2,500.00   | Jorge Adolfo Sandoval   | municipalidad de Jocotenango.                 | Colaboradores municipales.                   | Julio - Agosto.      |
| Elaboración de manual de procedimientos y funciones del departamento de comunicación social.       | Fortalecer la estructura del departamento mediante parámetros que coadyuven a la buena organización. | Q.1,200.00   | Jorge Adolfo Sandoval   | municipalidad de Jocotenango.                 | Departamento de Comunicación Social.         | Junio – Julio.       |
| Elaboración y publicación de un instructivo para el manejo adecuado de correo electrónico interno. | Dar a conocer a los empleados un instructivo para el manejo adecuado del correo electrónico.         | Q.900.00     | Jorge Adolfo Sandoval   | municipalidad de Jocotenango.                 | Colaboradores municipales.                   | Julio - Agosto.      |
| Diseño e impresión de directorio municipal.  | Facilitar la ubicación de las oficinas a los usuarios que visitan las instalaciones.                 | Q.930.00     | Jorge Adolfo Sandoval   | municipalidad de Jocotenango.                 | Colaboradores municipales.                   | Julio - Agosto.      |
| Implementación de una cartelera en receptoría municipal.   | Mejorar la comunicación con los vecinos del municipio.   | Q.375.00     | Jorge Adolfo Sandoval   | municipalidad de Jocotenango.                 | Colaboradores municipales.                   | Julio - Agosto.      |
| Diseño e impresión de material gráfico de Posicionamiento de Imagen.                               | Fortalecer la imagen institucional con esta herramienta.   | Q.1200.00    | Jorge Adolfo Sandoval. Imprenta Cyan.   | Municipio de Jocotenango.                     | 18,562 vecinos de Jocotenango.               | Julio - Septiembre.  |
| Diagramación, diseño e impresión de bifoliar para salón municipal.                                 | Promover el alquiler del salón municipal para eventos sociales.                                      | Q.2,550.00   | Jorge Adolfo Sandoval. Imprenta Cyan.   | Municipio de Jocotenango.                     | 18,562 vecinos de Jocotenango.               | Agosto - Septiembre. |
| Diseño de las playeras para colaboradores operativos de la Municipalidad.                          | Mejorar la imagen institucional.   | Q.1,900.00   | Jorge Adolfo Sandoval. Serigrafía Tecnigraf.  | Colaboradores operativos de la Municipalidad. | 41 colaboradores operativos.                 | Agosto – Septiembre. |
| Cambio de imagen institucional del edificio municipal.   | Justificar el cambio mediante un racional creativo.  | Q.800.00     | Jorge Adolfo Sandoval   | municipalidad de Jocotenango.                 | 18,562 vecinos de Jocotenango.               | Agosto               |
| Blog y Logotipo para Comusan Jocotenango.  | Elaboración de Blog y logotipo Comusan   | Q.1,500.00   | Jorge Adolfo Sandoval   | Municipio de Jocotenango.                     | 18,562 vecinos de Jocotenango.               | Agosto - Septiembre  |
| Talleres de Seguridad Alimentaria.   | Brindar la información pertinente a los educandos de nivel medio en relación a seguridad alimentaria | Q.2,600.00   | Jorge Adolfo Sandoval   | Municipio de Jocotenango.                     | 300 alumnos de distintos centros educativos. | Agosto - Octubre     |
| Diseño e impresión de manta vinílica para identificar las obras que realiza la municipalidad.      | Fortalecer la imagen institucional.  | Q.160.00     | Jorge Adolfo Sandoval. Serigrafía Tecnigraf.  | municipio de Jocotenango.                     | 18,562 vecinos de Jocotenango.               | Julio - Septiembre.  |



## 5. Informe de ejecución

### 5.1. Directorio de la Municipalidad (ver anexo 1 página 88)

**a. Objetivo de la actividad.**

Ejecutar una manta vinílica que permita facilitar a los vecinos, la ubicación exacta de cada dependencia.

**b. Público objetivo.**

18,562 vecinos que encontraran la manera más adecuada para jugar.

**c. Medio utilizado.**

Impresión de manta vinílica a full color.

**d. Áreas geográficas de impacto.**

Municipio de Jocotenango.

**e. Presupuesto invertido en esta acción.**

Costo total de la estrategia Q.960.00

Financiamiento invertido Q.80.00 (ver numeral 4.6 Financiamiento)

**f. Resultados.**

El 70% de los vecinos y/o personas de otro municipio identifican plenamente cada dependencia.

### 5.2. Señalización de obras mediante manta vinílica. (ver anexo 1 página 88)

**a. Objetivo de la actividad.**

Fortalecer la imagen institucional de la Municipalidad, mediante mantas vinílicas que demuestren que los empleados municipales trabajan para mejorar la infraestructura de Jocotenango.

**b. Público objetivo.**

Vecinos del municipio de Jocotenango.

**c. Medio utilizado.**

Mantas vinílicas con bases de madera.

**d. Áreas geográficas de impacto.**

Municipio de Jocotenango

**e. Presupuesto invertido en esta acción.**

Costo total de la estrategia Q.160.00

Financiamiento invertido Q160.00 (ver numeral 4.6 Financiamiento)



**f. Resultados.**

La implementación de mantas mejoró la imagen institucional en un 70%, además de dar a conocer a los vecinos que la municipalidad está trabajando para brindar obras de infraestructura de calidad.

**5.3. Manual de funciones y procedimientos del departamento de Comunicación Social de la municipalidad de Jocotenango.** (ver anexo 2 página 89)

**a. Objetivo de la actividad.**

Mejorar los procesos internos de comunicación dentro del departamento de Comunicación Social con métodos adecuados que permitan una optimización de la dependencia.

**b. Público objetivo.**

Colaboradores del departamento de Comunicación Social.

**c. Medio utilizado.**

Material impreso en hojas papel bond de 80 gramos.

**d. Áreas geográficas de impacto.**

Dependencias de la municipalidad y prensa.

**e. Presupuesto invertido en esta acción.**

Costo total de la estrategia Q.1,200.00

Financiamiento invertido Q0.00 (ver numeral 4.6 Financiamiento)

**f. Resultados.**

El manual elaborado ayudó a mejorar en un 70% los procedimientos del departamento de Comunicación Social de la Municipalidad.

**5.4. Manual para el manejo adecuado de correo electrónico interno.** (ver anexo 2 página 89)

**a. Objetivo de la actividad.**

Fortalecer el proceso de utilización de correo electrónico interno a través de su uso adecuado.

**b. Público objetivo.**

Colaboradores de los distintos departamentos de la Municipalidad.

**c. Medio utilizado.**

Material impreso en hojas papel bond de 80 gramos, 1 ejemplar por dependencia.





- d. **Áreas geográficas de impacto.**  
Dependencias de la municipalidad.
- e. **Presupuesto invertido en esta acción.**  
Costo total de la estrategia Q.900.00  
Financiamiento invertido Q0.00 (ver numeral 4.6 Financiamiento)
- f. **Resultados.**  
El manual elaborado ayudará a mejorar en un 70% el uso de correo electrónico interno.

#### 5.5. Talleres (ver anexo 3 página 90)

- a. **Objetivo de la actividad.**  
Contribuir al fortalecimiento de aspectos internos y externos de la Municipalidad, en relación clima laboral, servicio al usuario, cultura organizacional y liderazgo, para que los colaboradores enriquezcan su acervo cultural.
- b. **Público objetivo.**  
Colaboradores de la municipalidad de Jocotenango.
- c. **Medio utilizado.**  
Talleres presenciales de 45 minutos cada uno.
- d. **Áreas geográficas de impacto.**  
Departamentos internos y externos de la municipalidad.
- e. **Presupuesto invertido en esta acción.**  
Costo total de la estrategia de los 4 talleres Q.11,766.25  
Financiamiento invertido Q616.75 (ver numeral 4.6 Financiamiento)
- f. **Resultados.**  
El 70% de los colaboradores que participaron en las capacitaciones, consideran haber mejorado algunos aspectos laborales que van desde la atención al vecino hasta el clima laboral.

#### 5.6. Boletín Informativo (ver anexo 4 página 97)

- a. **Objetivo de la actividad.**  
Promover la comunicación interna entre colaboradores municipales, a través de una herramienta que permita mejorar el clima laboral entre colaboradores de la Municipalidad.
- b. **Público objetivo.**  
Colaboradores municipales que interactúan diariamente con la municipalidad de Jocotenango.



- c. Medio utilizado.**  
Material impreso en papel bond de 80 gramos tamaño carta, full color doble cara.
- d. Áreas geográficas de impacto.**  
Departamentos internos y externos de la municipalidad.
- e. Presupuesto invertido en esta acción.**  
Costo total de la estrategia durante cuatro meses Q.2,500.00  
Financiamiento invertido Q1,200.00 (ver numeral 4.6 Financiamiento)
- f. Resultados**  
El 65% de los colaboradores percibió un mejoramiento en la comunicación interna a través del boletín informativo.

#### 5.7. Implementación de Cartelera Informativa (ver anexo 5 página 97)

- a. Objetivo de la actividad.**  
Fortalecer el proceso de comunicación entre la Municipalidad y los vecinos a través de notas que contribuyan a informar a los vecinos de acontecimientos de relevancia en la Municipalidad.
- b. Público objetivo.**  
Vecinos del municipio de Jocotenango.
- c. Medio utilizado.**  
Cartelera de madera con logotipo de la Municipalidad y logo en calcomanía de la USAC.
- d. Áreas geográficas de impacto.**  
Municipio de Jocotenango
- e. Presupuesto invertido en esta acción.**  
Costo total de la estrategia Q.375.00  
Financiamiento invertido Q375.00 (ver numeral 4.6 Financiamiento)
- f. Resultados.**  
El 70% de vecinos que han visitado la Receptoría Municipal han encontrado información importante o necesaria para conocer de acontecimientos municipales.



## 5.8. Imagen institucional (ver anexo 6 página 98)

### a. **Objetivo de la actividad.**

Mejorar la imagen institucional de la figura política a través de una manta vinílica que posicione la marca, lo anterior cuando el alcalde sea entrevistado por medios escritos, televisiva o de internet.

### b. **Público objetivo.**

Vecinos del municipio de Jocotenango.

### c. **Medio utilizado.**

Manta vinílica con base de madera.

### d. **Áreas geográficas de impacto.**

Municipio de Jocotenango

### e. **Presupuesto invertido en esta acción.**

Costo total de la estrategia Q.1,200.00

Financiamiento invertido Q400.00 (ver numeral 4.6 Financiamiento)

### f. **Resultados.**

La implementación del material gráfico para posicionamiento de imagen de marca ayudó a mejorar un 70% la percepción de los vecinos.

## 5.9. Promoción de Salón Municipal. (ver anexo 7 página 98)

### a. **Objetivo de la actividad.**

Promover el alquiler del salón municipal mediante materiales gráficos que ayuden a aumentar el alquiler del salón.

### b. **Público objetivo.**

Vecinos del municipio de Jocotenango.

### c. **Medio utilizado.**

Bifoliar elaborado en papel bond 80 gramos, Full Color.

### d. **Áreas geográficas de impacto.**

Municipio de Jocotenango

### e. **Presupuesto invertido en esta acción.**

Costo total de la estrategia Q.2,550.00

Financiamiento invertido Q.2,000.00 (ver numeral 4.6 Financiamiento)

### f. **Resultados.**

El material implementado, contribuyó a la promoción del alquiler de salón en un 65%.



### 5.10. Implementación de BLOG y Diseño de Logotipo COMUSAN. (ver anexo 8 página 99)

#### Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria (COMUSAN)

**a. Objetivo de la actividad.**

Difundir y promocionar a través del Internet el tema de Seguridad Alimentaria, con un blog que contribuya a educar a los internautas con contenido de calidad.

Identificar plenamente a COMUSAN mediante un logotipo.

**b. Público objetivo.**

Vecinos del municipio de Jocotenango e internautas de distintas naciones.

**c. Medio utilizado.**

Internet

**d. Áreas geográficas de impacto.**

Municipio de Jocotenango, república de Guatemala y demás países.

**e. Presupuesto invertido en esta acción.**

Costo total de la estrategia Q.1550.00

Financiamiento invertido Q.0.00 (ver numeral 4.6 Financiamiento)

**f. Resultados.**

La implementación del material, contribuyó a cambiar paradigmas en cuanto a seguridad alimentaria, mediante el uso de las tecnologías como el internet en un 70%.

### 5.11. Cambio de Identidad Corporativa. (ver anexo 9 página 99)

**a. Objetivo de la actividad.**

Mejorar la identidad visual de la municipalidad a través del cambio de imagen de la municipalidad.

**b. Público objetivo.**

Vecinos del municipio de Jocotenango que visiten el edificio municipal.

**c. Medio utilizado.**

Propuesta impresa de mejoramiento de imagen externa de la municipalidad

**d. Áreas geográficas de impacto.**

Municipio de Jocotenango

**e. Presupuesto invertido en esta acción.**

Costo total de la estrategia Q.800.00

Financiamiento invertido Q.0.00 (ver numeral 4.6 Financiamiento)



**f. Resultados.**

El material implementado, contribuyó a la promoción de la filosofía institucional en un 75%.

**5.12. Visibilización de Filosofía Institucional.** (ver anexo 10 página 102)

**g. Objetivo de la actividad.**

Promocionar la filosofía institucional a través de materiales que ayuden a visualizar la imagen institucional

**h. Público objetivo.**

Vecinos del municipio de Jocotenango que visiten el edificio municipal.

**i. Medio utilizado.**

Marcos de madera de 8 x 11 pulgadas. Arte para misión y visión de la municipalidad.

**j. Áreas geográficas de impacto.**

Municipio de Jocotenango

**k. Presupuesto invertido en esta acción.**

Costo total de la estrategia Q.1,300.00

Financiamiento invertido Q.600.00 (ver numeral 4.6 Financiamiento)

**l. Resultados.**

El material implementado, contribuyó a la promoción de la filosofía institucional en un 75%.



## 6. Programación y Calendarización

| No. | ACTIVIDAD                                       | Febrero/<br>Marzo |   |   |   |   | Abril |   |   |   | Mayo |   |   |   | Junio |   |   |   |
|-----|---|-------------------|---|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|
|     |   | 4                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 |
|     | SEMANAS   |                   |   |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 1   | Recopilación de información                     | ■                 | ■ | ■ | ■ | ■ |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 2   | Observación                                     |                   | ■ | ■ | ■ | ■ |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 3   | Grupos Focales y entrevistas                    |                   |   |   | ■ | ■ | ■     |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 4   | Redacción Manual de Funciones                   |                   |   |   |   |   | ■     | ■ | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 5   | Elaboración de directorio telefónico para Muni. |                   |   |   |   |   | ■     | ■ | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 6   | Elaboración de tarjetas Día de la Madre         |                   |   |   |   |   | ■     | ■ | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 7   | Redacción de Encuestas                          |                   |   |   |   |   | ■     | ■ | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 8   | Encuestas a vecinos                             |                   |   |   |   |   |       | ■ | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 9   | Tabulación de encuestas                         |                   |   |   |   |   |       |   | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 10  | Interpretación de datos                         |                   |   |   |   |   |       |   | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 11  | Toma de Fotografías del Salón Municipal         |                   |   |   |   |   |       |   | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 12  | Elaboración de trifoliar para salón Municipal.  |                   |   |   |   |   |       |   | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 13  | Fotografías de obras de infraestructura         |                   |   |   |   |   |       |   | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 14  | Diseño de manta para identificación de obras.   |                   |   |   |   |   |       |   | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 15  | Colaboración actividades del Día de la Madre.   |                   |   |   |   |   |       |   | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 16  | Presentación de Proyecto a Alcalde Municipal    |                   |   |   |   |   |       |   | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 17  | Colaboración en resolución de conflictos        |                   |   |   |   |   |       |   | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 18  | Recepción de equipo para invierno               |                   |   |   |   |   |       |   | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 19  | Cotización de Equipos para Estrategia           |                   |   |   |   |   |       |   | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 20  | Taller 1 para colaboradores operativos          |                   |   |   |   |   |       |   | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 21  | Participación en comisión de conred.            |                   |   |   |   |   |       |   | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 22  | Taller 2 para colaboradores                     |                   |   |   |   |   |       |   | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 23  | Diseño de formulario para IUSI                  |                   |   |   |   |   |       |   | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 24  | Participación en Capacitación.                  |                   |   |   |   |   |       |   | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |
| 25  | Taller 3 para colaboradores.                    |                   |   |   |   |   |       |   | ■ | ■ |      |   |   |   |       |   |   |   |



| No. | ACTIVIDAD                                      | Junio |   |   |   | Julio |   |   |   | Agosto |   |   |   | Septiembre |   |   |   | Octubre |   |   |   |
|-----|--|-------|---|---|---|-------|---|---|---|--------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|
|     |  | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 | 1          | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 |
|     | SEMANAS  |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 26  | Elaboración de boletín interno                 |       |   | ■ |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 27  | Entrega de boletín interno a colaboradores     |       |   | ■ | ■ |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 28  | Planteamiento y creación de blog Comusan SESAN |       |   |   |   |       |   | ■ | ■ | ■      | ■ |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 29  | Elaboración de logotipo de Comusan             |       |   |   |   |       |   | ■ | ■ |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 30  | Taller 4 para colaboradores.                   |       |   |   |   |       |   | ■ |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 31  | Colocación de Directorio municipal.            |       |   |   |   |       |   | ■ |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 32  | Elaboración de cartelera                       |       |   |   |   |       |   | ■ | ■ |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 33  | Colocación de cartelera.                       |       |   |   |   |       |   |   | ■ |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 34  | Elaboración de nuevos materiales Receptoría    |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   | ■ |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 35  | Colaboración con eventos de la Feria Patronal  |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   | ■ |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 36  | Promoción de alquiler de salón municipal       |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   | ■ |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 37  | Publicación de manual para uso correo interno. |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   | ■ |   |         |   |   |   |
| 38  | Taller de Seguridad Alimentaria                |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   | ■ |         |   |   |   |



## 7. Conclusiones

La necesidad de tener un profesional en Comunicación Social, ha revelado en la municipalidad de Jocotenango la importancia de profundizar los problemas de comunicación mediante una el método científico de investigación el que permite adecuadamente facilitar la comunicación organizacional.

Resultados obtenidos del proceso cualitativo y cuantitativo de la investigación, demostraron los problemas de comunicación, comunes se encuentra en la parte externa la falta imagen institucional, en tanto en la parte interna los deficientes procesos de comunicación organizacional.

El proyecto estrategia para fortalecimiento de comunicación organizacional e imagen institucional, el epesista realizó un cúmulo de actividades que formaron parte de la estrategia planteada durante la investigación.

Se concluye que el profesional de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, proporcionó el apoyo técnico necesario para la elaboración de la estrategia de comunicación en la municipalidad de Jocotenango, lo cual permitió establecer parámetros profesionales para el desenvolvimiento del departamento de Comunicación Social.

La estrategia de comunicación tiende a obtener datos cualitativos por medio de la observación que se obtuvieron, las herramientas empleadas tradujeron los resultados a datos cuantitativos, consiguiendo el existo de las actividades realizadas en el EPS en la Municipalidad.

El posicionamiento de imagen ha alcanzado un nivel de aceptación por parte de los televidentes de otros municipios, logrando con ello el éxito de esta actividad planificada.



## 8. Recomendaciones

Futuros Licenciados en Ciencias de la Comunicación, deben aprovechar la investigación y productos realizados en la Municipalidad, para contribuir al fortalecimiento del departamento de Comunicación Social, desde un punto de vista con profesionalismo.

Es necesario considerar un presupuesto para el año 2013 para el departamento de Comunicación Social, para que se pueda dar continuidad al fortalecimiento de imagen institucional en la Municipalidad.

Dentro del presupuesto 2013 no debe ser descartada la identidad corporativa de los colaboradores a través de un uniforme formal, que los identifique plenamente, tanto a los operativos como a los administrativos.

Implementar el proyecto de kiosco móvil, el cual puede tener una aceptación del 90% en los pobladores de Jocotenango para conocer proyectos en ejecución y propuestas a implementar durante la gestión municipal.

Ver anexo página 103.



## Bibliografía

Agencia de Cooperación Española para el Desarrollo AECID. (2012). *Entrevista Informal*. La Antigua Guatemala.

Aguilar Joyas, J. C. (s.f.). *Cultura organizacional y toma de decisiones*. Recuperado el 06 de Julio de 2012, de [http://www.ascolfa.edu.co/archivos/5.3%20GTH%20-%20AGUILAR%20\(P\).pdf](http://www.ascolfa.edu.co/archivos/5.3%20GTH%20-%20AGUILAR%20(P).pdf)

Álvarez, J. A. (Noviembre de 1999). *Implementación de un área de comunicación organizacional interna para el Instituto Guatemalteco de Educación Radiofónica (IGER)*. Recuperado el 27 de 06 de 2012, de [biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16\\_0194.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_0194.pdf)

AMSAC. (2002). *Asociación de Municipalidades de Sacatepéquez*. Recuperado el 26 de Febrero de 2012, de AMSAC: [http://amsac.org.gt/index.php?option=com\\_content&view=article&id=48&Itemid=53](http://amsac.org.gt/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=53)

C.P.R.G. (2008). *Constitución Política de la República de Guatemala*. Guatemala.

Castillo Espacia, A. (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas*. (I. e. Públicas, Ed.) España: Belydigital.

Chimaltenango. (s.f.). *Chimaltenango*. Recuperado el 27 de Febrero de 2012, de Departamentos Sacatepéquez Jocotenango: <http://www.chimaltenango.org/departamentos/sacatepequez/jocotenango>

Código Municipal. (2002). *Codigo Municipal*. Guatemala.

Decreto-1-87. (1987). *Ley de Servicio Municipal*. Guatemala, Guatemala: Congreso de la República.

Escobar, C. L. (2008). *Antología Historia de la Cultura de Guatemala Tomo II*. (L. Orion, Ed.) Orion.

Fundación DEMUCA. (s.f.). *Sobre Demuca*. Recuperado el 26 de Febrero de 2012, de <http://www.demuca.org/>

Instituto Nacional de Estadística. (2002). *XI censo nacional de población VI habitación*.

Jocotenango, m. d. (2012). Oficinas de la municipalidad. (J. Sandoval, Entrevistador)

*Marketing XXI*. (s.f.). Recuperado el 05 de Julio de 2012, de <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>

Martínez, S. (s.f.). *Tu Revista*. Recuperado el 25 de 06 de 2012, de [http://www.turevista.uat.edu.mx/Volumen%203%20Numero%204Seleste\\_Mtz%20Posadas-pdf](http://www.turevista.uat.edu.mx/Volumen%203%20Numero%204Seleste_Mtz%20Posadas-pdf)

Morales Rosas, A. I. (27 de Septiembre de 2009). *Blog*. Recuperado el 09 de Julio de 2012, de Comunicación externa y sus funciones: <http://anamoralesrosas.blogspot.com/2009/09/comunicacion-externa-y-sus-funciones.html>

Moran, N. C. (agosto de 2003). *Diagnóstico de la Comunicación Organizacional en Corporación Reforma*. Guatemala: USAC-ECC.



municipalidad de Jocotenango. (Enero de 1891). *Libro de Actas No. 1* . Jocotenango, Guatemala.

P.N.U.D. O.D.M. (s.f.). *Objetivos de Desarrollo del Milenio*. Recuperado el 26 de Febrero de 2012, de 8 objetivos para 2015: <http://www.undp.org/content/undp/es/home/mdgoverview.html>

Programa Descentralización y Fortalecimiento Municipal. (2008). *Descentralización y Comunicación Municipal*. Guatemala, Guatemala: INFOPRONT.

*Psicología Costa Sur*. (s.f.). Recuperado el 04 de Julio de 2012, de <http://psicologia.costasur.com/es/tipos-de-comunicacion-en-la-organizacion.html>

Quintanilla Monterroso, L. B. (Noviembre de 2010). Consultoría en Comunicación Organizacional interna en inversiones Moka, S.A. "Cafe Gitane". Guatemala, Guatemala: ECC, USAC.

Quintanilla, P. C. (1994). *Breve Relación Histórico Geográfica de Sacatepéquez*. Guatemala, Guatemala C.A.

RAVASCO. (9 de Septiembre de 2010). La comunicación organizacional. *La comunicación organizacional* .

Registro de Información Catastral RIC. (2007). *Municipio de Jocotenango, Material Monográfico 2007*. Jocotenango, Guatemala: RIC.

Sandoval, J. (2002). *Información vivencial del investigador*. Jocotenango.

Sandoval, M. d. (27 de Marzo de 2004). CONCEPTO Y DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. *Ensayo Administración* . Recuperado el 06 de julio de 2012, de <http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/>

SEGEPLAN. (2004). Estrategia de Reducción de la Pobreza Municipal, Municipio de Jocotenango. Jocotenango, Guatemala.

Sifontes, F. P. (1993). *Historia de Guatemala* (3 Edición ed.). Guatemala, Centro América: Centro Nacional de Libros de Texto y Material Didáctico "José de Pineda Ibarra" CENALTEX Ministerio de Educación.

Sifontes, F. P. (1986). *Los Cackhiqueles en la Conquista de Guatemala* (4ta. Edición ed.). Guatemala, Centro América: Centro Nacional de Libros de Texto y Material Didáctico "José de Pineda Ibarra" CENALTEX Ministerio de Educación.

Sifontes, Francis Polo. (1981). *Nuestros Gobernantes 1821 - 1981*. Guatemala, Centro America: Centro Nacional de Libros de Texto y Material Didáctico "José de Pineda Ibarra" CENALTEX Ministerio de Educación.

Sitamul, E. (2005). *Historia de Jocotenango en Santiago de Guatemala* (Vol. Primera Edición ). Jocotenango, Sacatepéquez, Guatemala C.A.: Ediciones Santillana.

Skal Internacional. (s.f.). *Skal Internacional Ecuador*. Recuperado el 28 de 06 de 2012, de Manual de Relaciones Públicas: [www.skalecuador.org/pdfs/Manual-Relaciones-Publicas.pdf](http://www.skalecuador.org/pdfs/Manual-Relaciones-Publicas.pdf)

Tamashiro, S. (2007). *Clima Organizacional*. (T. Consultores, Trad.) México.



Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales. (s.f.). *Dirección Nacional de Servicios Académicos Virtuales*. Recuperado el 05 de 07 de 2012, de <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/html/contenido.html>

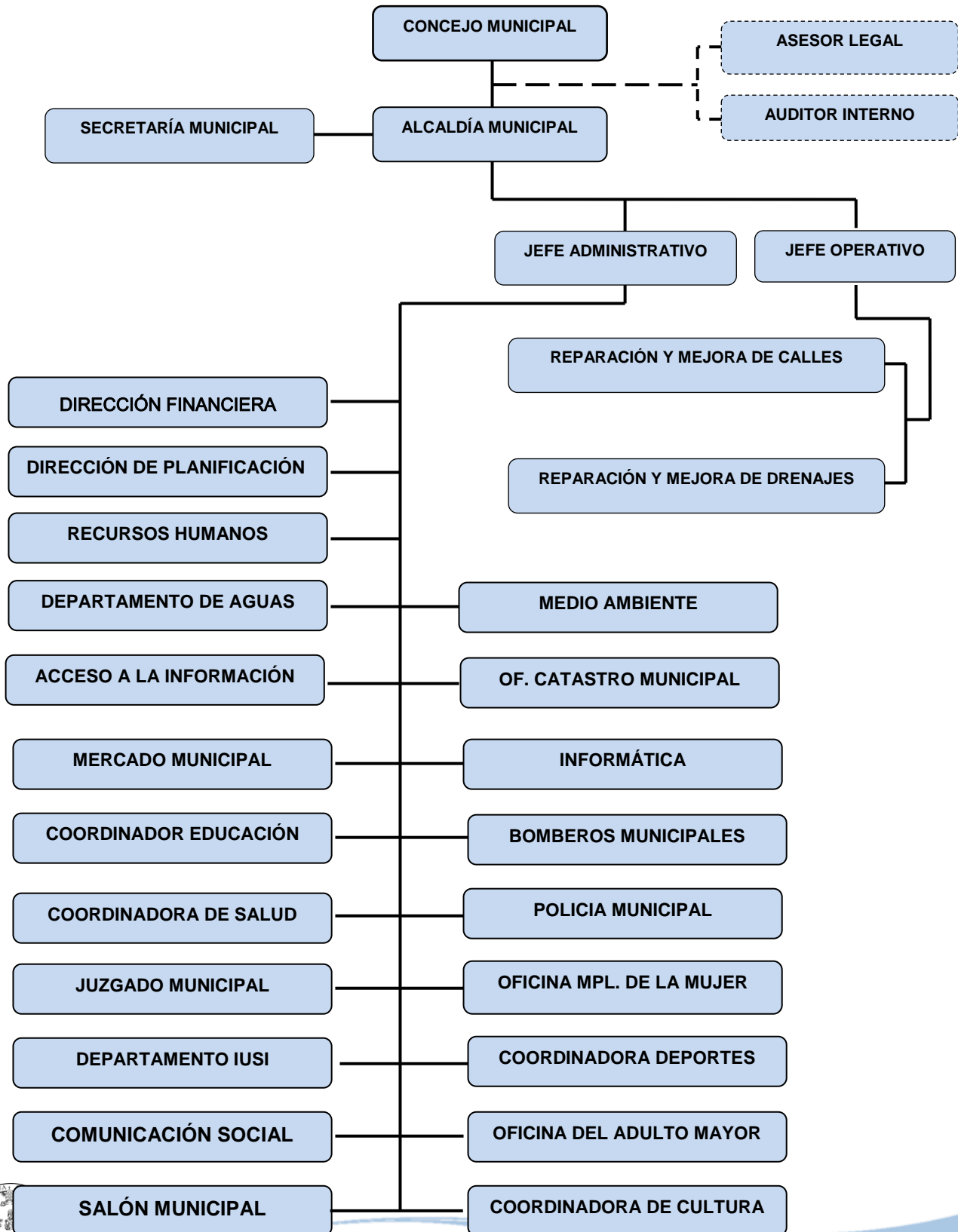
Yáñez Rojas, E. (Noviembre de 2003). *Manual de ÉTICA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS*. Chile.





**Anexos:**

Organigrama de la municipalidad de Jocotenango



## Árbol de Problemas:



### Efectos:

- Disgusto de los pobladores por no estar informados en acontecimientos municipales.
- Los pobladores se informan por medio de rumores que pueden ser negativos.
- Mejorar la calidad de comunicación entre jefes y personal.
- Empleados municipales dispuestos a capacitarse.

### Problema:

- Deficiente imagen institucional y comunicación organizacional en la municipalidad de Jocotenango.

### Causas:

#### Internos:

- Deficiente atención al usuario
- Inexistente directorio de la municipalidad
- Deficiente rotulación de áreas de trabajo y funcionarios.
- Inexistente inducción al personal.
- Desconocimiento de leyes y reglamentos por parte de los empleados.

#### Imagen:

- Inexistente espacio para brindar declaraciones.
- Estructura de misión y visión, ineficiente e inexistente.
- Inexistente comunicación de materiales Below the line, para comunicar a los pobladores.
- Deficiente plan de medios para contratación de los canales.
- Inexistente Visibilización de imagen en obras.

#### Comunicación Organizacional:

- Inexistente organización de reuniones entre jefes y personal
- Inexistente boletín interno.
- Inexistente Cartelera (asuntos internos y externos de la municipalidad)
- Deficiente Empoderamiento de empleados.
- Inexistente Manual de funciones
- Deficiente comunicación entre dependencias.

**Encuestas:  
Vecinos**

Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ejercicio Profesional Supervisado 2012  
Jorge Adolfo de Jesús Sandoval Per  
Municipalidad de Jocotenango Sacatepéquez



Por favor, sírvase contestar a las siguientes preguntas de esta encuesta, la información obtenida servirá para conocer el nivel de calidad en los servicios prestados por la municipalidad de Jocotenango.

**ENCUESTA VECINOS**

**DATOS GENERALES**

Rango de edad: 18-25  26-32  33-40  41-47  48 o más

Lugar donde vive: \_\_\_\_\_ Sexo: M  F

¿A qué lugar ha acudido? Secretaría  IUSI  Agua  DMP  DAFIM  Despacho   
OAMayor  RRPP  OMM  R.H.  Escuela  Otro

1. ¿Cuándo ha visitado la municipalidad ubica con facilidad las oficinas dentro del edificio municipal?  
Si  No
2. ¿Considera adecuado que exista un mapa de ubicación de las oficinas en la entrada de la municipalidad?  
Si  No
3. ¿Cómo le parecen los espacios en donde atienden a los vecinos los empleados municipales?  
Excelente  Bueno  Deficiente  No adecuados
4. ¿Cree que es adecuado que existan más bancas en los corredores internos del edificio para que los vecinos esperen para ser atendidos?  
Si  No
5. ¿Cuándo le atendió el empleado le trató con? (puede marcar varios)  
Amabilidad  Respeto  Educación  Vocabulario Ad.  No fue cordial
6. ¿El tiempo de espera para que le atendieran fue?  
Prudente  Rápido  Lento  Que regresara  No le atendieron
7. ¿Cómo cree que es la atención prestada por los trabajadores de la municipalidad hacia las personas que acuden a la institución?  
Buena  Regular  Mala  Deben mejorar
8. ¿Cree usted que los empleados municipales resuelven los problemas que tienen los vecinos rápidamente sin hacer tanta consulta con sus superiores?  
Si  No
9. ¿Qué medios o programas emplea para mantenerse informado en relación a noticias del municipio? (Puede marcar los que emplee)  
Radio: NVO  Panorama Informativo  Tribuna Noticiosa  El Mundo al Instante   
SIN  Radio Metrópolis  Sin Censura   
T.V.: Televoz  Canal Santiago  Metrovisión(Canal 9)  Canal 3 o 7   
Escrito: N.D.  Prensa Libre  Semanario Antigüero  Impulso  Visión   
Otro: Internet  Rumores
10. ¿Conoce usted si la municipalidad esta realizando proyectos, o programas, como mejoramientos, edificaciones, jornadas de salud etc.?  
Si  No
11. ¿Cómo identifica a los empleados municipales que trabajan en las distintas áreas del municipio?  
Mantas Municipales  Uniforme  Gafete de ID  un empleado es conocido
12. ¿Ha recibido en su casa algún material que le informe de actividades de la municipalidad? (como reuniones, jornadas medicas, limpieza de bombas de agua, etc.)  
Si  No  ¿Cuáles?: volantes  circulares  revistas
13. ¿De qué manera se entera de actividades municipales que estén por realizarse o estén realizando?  
radio  volantes  perifoneo  rumor(otro vecino)  internet
14. ¿Cuándo ha visitado la municipalidad ha leído los documentos pegados en las distintas áreas del edificio municipal?  
Si  No  ¿Por qué? Curiosidad  le gusta enterarse  Pueden ser de interés



## Personal Administrativo

Universidad de San Carlos de Guatemala  
 Escuela de Ciencias de la Comunicación  
 Ejercicio Profesional Supervisado 2012  
 Jorge Adolfo de Jesús Sandoval Per  
 Municipalidad de Jocotenango Sacatepéquez

Por favor, sírvase contestar las siguientes preguntas de esta encuesta, la información obtenida servirá para conocer el nivel de calidad en los servicios prestados por la municipalidad de Jocotenango.

**PERSONAL ADMINISTRATIVO**

Rango de edad: 18-25  26-32  33-40  41-47  48 o más       Sexo: M       F

¿Pertenece a?     Secretaría     IUSI     Agua     DMP     DAFIM     Despacho   

OAMayor     RRPP     OMM     R.H.     Cultura     Otro \_\_\_\_\_



1. ¿Conoce el reglamento interno, y manual de funciones y procedimientos de su dependencia? Si       No
2. ¿Ha leído las leyes pertinentes que mencione las atribuciones, obligaciones, funciones municipales?  
(derechos, deberes, ejecución)      Si       No
3. ¿Considera que puede tomar decisiones sin preguntar a su superior?      Si       No
4. ¿Ha leído la misión, visión y objetivos de la actual administración municipal?      Si       No
5. ¿Cree que son adecuados los espacios físicos asignados a cada dependencia?      Si       No
6. ¿Considera que los empleados están bien uniformados dentro y fuera de la municipalidad?      Si       No
7. ¿Cuándo giran información importante por medios escritos, se la hacen llegar?      Si       No
8. Si la respuesta anterior es No: ¿Cómo se entera de la información que giran? (solo uno puede marcar)  
Pregunta a su jefe  Lee los documentos en las paredes  Pregunta a compañeros  No pregunta
9. ¿Cree que es adecuado colocar una cartelera informativa dentro del edificio municipal?      Si       No
10. ¿Considera adecuado realizar reuniones informativas entre jefes y empleados?      Si       No
11. ¿Cuándo un funcionario externo, medio de comunicación o vecino, le solicita información usted?  
Brinda Inf.  Lo refiere a su jefe  Lo envía a Comunicación Social  No informa p/evitar problemas
12. ¿Cree conveniente crear un espacio adecuado con identificación de la Municipalidad para brindar declaraciones a los medios de Comunicación Social?      Si       No
13. Ha sabido que la municipalidad gire volantes, anuncios radiales o televisivos para informar a la población de proyectos que se realizan en Jocotenango:      Si       No
14. ¿Qué herramienta de comunicación en internet considera más efectiva para emitir información?  
Pagina Web       Redes S.
15. Si su respuesta anterior fue Redes Sociales: ¿Considera conveniente que los vecinos puedan dar su opinión en cuanto a notas que se publican en esta herramienta?      Si       No
16. ¿Qué medios emplea para mantenerse informado de noticias locales del municipio? (Puede marcar los que emplee)

|                                     |   |   |   |                                      |  |
|-------------------------------------|---|---|---|--------------------------------------|--|
| NVO <input type="checkbox"/>        | Panorama Informativo <input type="checkbox"/> | Tribuna Noticiosa <input type="checkbox"/>    | El Mundo al Instante <input type="checkbox"/> | SIN <input type="checkbox"/>         | Sin Censura <input type="checkbox"/>   |
| Club Radio <input type="checkbox"/> | Radio Metrópolis <input type="checkbox"/>     | Radio Amiga <input type="checkbox"/>          | Los 40 <input type="checkbox"/>               | Sabrosoa <input type="checkbox"/>    | Mágica <input type="checkbox"/>        |
| Televoz <input type="checkbox"/>    | Canal Santiago <input type="checkbox"/>       | Metrovisión(Canal 9) <input type="checkbox"/> | Canal 3,7 11, 13 <input type="checkbox"/>     | Guatevisión <input type="checkbox"/> |  |
| NuestroD. <input type="checkbox"/>  | Prensa Libre <input type="checkbox"/>         | Semanario Antigüejo <input type="checkbox"/>  | Impulso <input type="checkbox"/>              | Visión <input type="checkbox"/>      | Metropolitano <input type="checkbox"/> |



## Personal Operativo

Universidad de San Carlos de Guatemala  
 Escuela de Ciencias de la Comunicación  
 Ejercicio Profesional Supervisado 2012  
 Jorge Adolfo de Jesús Sandoval Per  
 Municipalidad de Jocotenango Sacatepéquez

Por favor, sírvase contestar a las siguientes preguntas de esta encuesta, la información obtenida servirá para conocer el nivel de calidad en los servicios prestados por la municipalidad de Jocotenango.

**PERSONAL OPERATIVO**

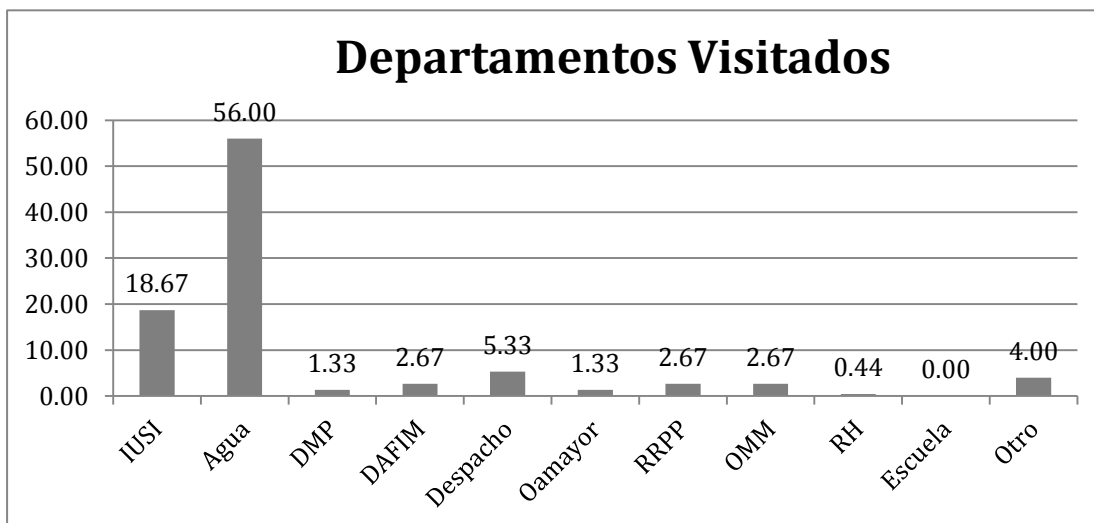
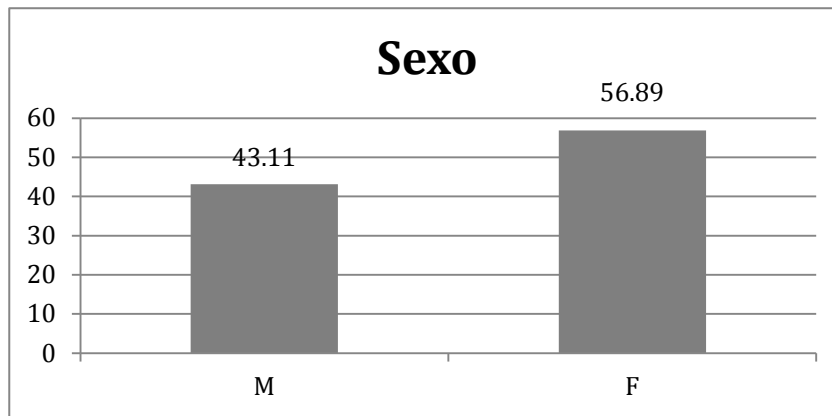
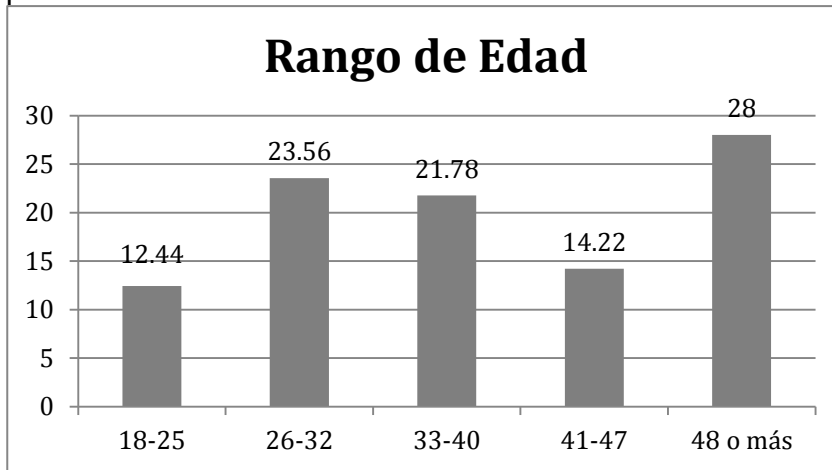
Rango de edad: 18-25  26-32  33-40  41-47  48 o más       Sexo: M       F

1. ¿Se siente contento en su trabajo?      Si       No
2. ¿Le parece bien su horario de trabajo?      Si       No
3. ¿La relación de trabajo con su jefe es?  
Muy buena  Buena  Regular  Mala
4. ¿Los motiva su jefe constantemente de alguna manera?      Si       No
5. ¿Los supervisa constantemente su jefe en sus labores?      Si       No
6. ¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?  
Muy buena  Buena  Regular  Mala
7. Cuando trabaja con sus compañeros ¿Se mantiene un ambiente agradable?      Si       No
8. ¿Cuál es la forma en que le transmite su jefe información en relación a ordenes del alcalde o de su trabajo?  
Verbal Grupal  Verbal Individual  Pega documentos en alguna área  No le informan
9. ¿Cómo les llama la atención su jefe?  
De buena manera  Hace ver los errores  Es prepotente  Emplea mal vocabulario  Lo reporta
10. Ha escuchado rumores en alguna ocasión con sus compañeros de trabajo:      Si       No
11. Ha sabido que la municipalidad gire volantes, anuncios radiales o televisivos para informar a la población de proyectos que se realizan en Jocotenango:      Si       No
12. ¿Cómo ha hecho para saber si son ciertos?  
Acude a su Jefe  Le pregunta a sus compañeros  No pregunta evitar problemas
13. ¿Cuándo un funcionario externo, medio de comunicación o vecino, le solicita información usted?  
Brinda información  Lo refiere a su jefe  No informa p/evitar problemas
14. ¿De qué manera le parecería mejor estar uniformado?  
Playera  Chaleco  Playera Chaleco y gorra
15. ¿Que medios emplea para mantenerse informado de noticias locales del municipio? (Puede marcar los que emplee)

|                                     |   |   |   |                                      |                                      |
|-------------------------------------|---|---|---|--------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> NVO        | <input type="checkbox"/> Panorama Informativo | <input type="checkbox"/> Tribuna Noticiosa    | <input type="checkbox"/> El Mundo al Instante | <input type="checkbox"/> SIN         | <input type="checkbox"/> Sin Censura |
| <input type="checkbox"/> Club Radio | <input type="checkbox"/> Radio Metrópolis     | <input type="checkbox"/> Radio Amiga          | <input type="checkbox"/> Los 40               | <input type="checkbox"/> Sabroso     | <input type="checkbox"/>             |
| <input type="checkbox"/> Televoz    | <input type="checkbox"/> Canal Santiago       | <input type="checkbox"/> Metrovisión(Canal 9) | <input type="checkbox"/> Canal 3,7 11, 13     | <input type="checkbox"/> Guatevisión | <input type="checkbox"/>             |
| <input type="checkbox"/> NuestroD.  | <input type="checkbox"/> Prensa Libre         | <input type="checkbox"/> Semanario Antigüeño  | <input type="checkbox"/> Impulso              | <input type="checkbox"/> Visión      | <input type="checkbox"/>             |

**Gráficas:**

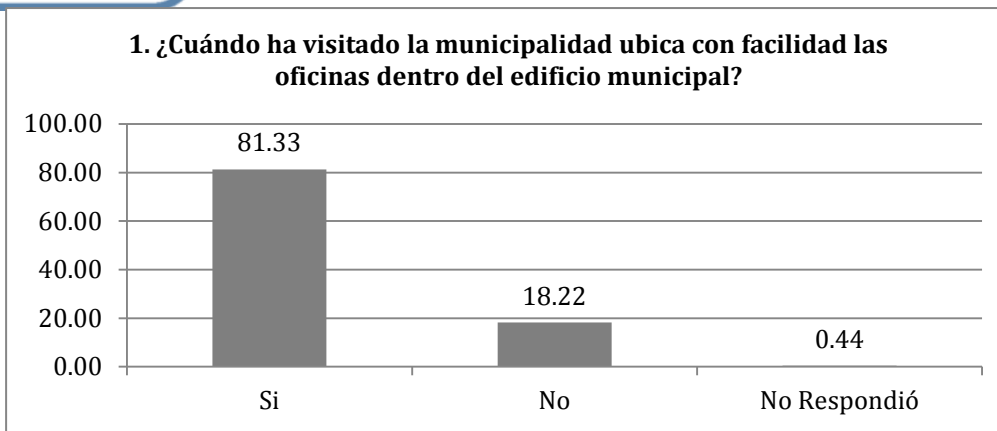
Gráficas Grupo De Vecinos



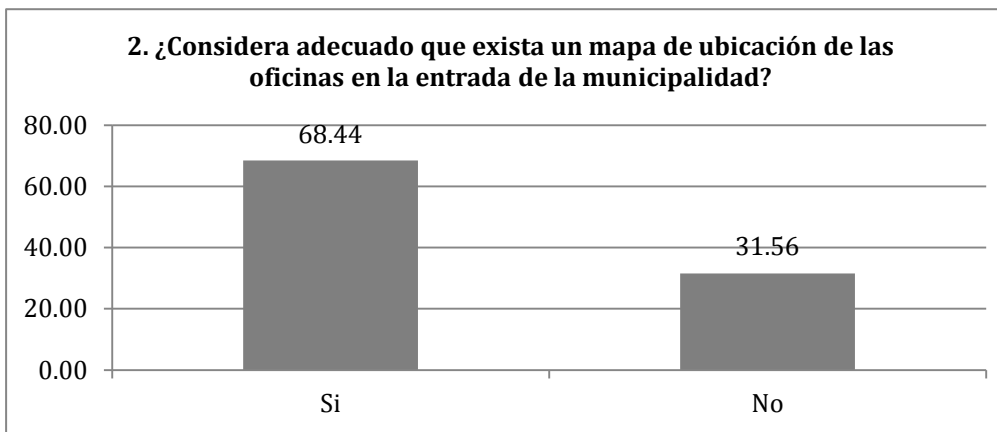
El 56% de los pobladores encuestados indicaron visitar con mayor frecuencia, el departamento de Agua e Iusi, por situaciones como cobro de mora en los servicios prestados por la Municipalidad.



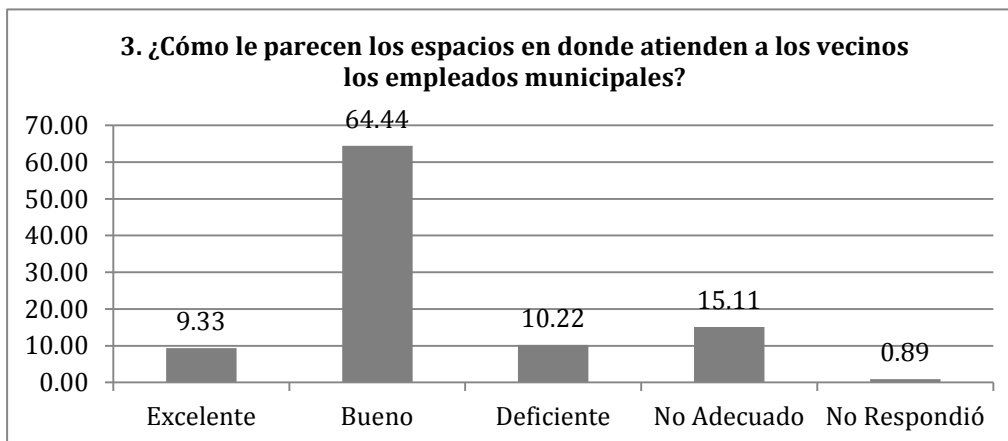




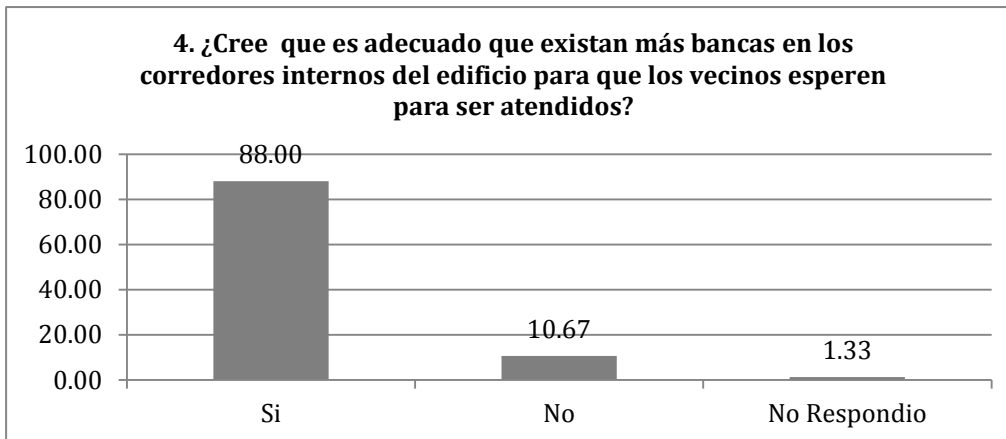
El 81.33% de los vecinos encuestados manifestaron ubicar con facilidad las oficinas dentro del edificio municipal. A la fecha, este dato puede tener un ligero cambio por la nueva ubicación de las oficinas en la parte externa del edificio municipal.



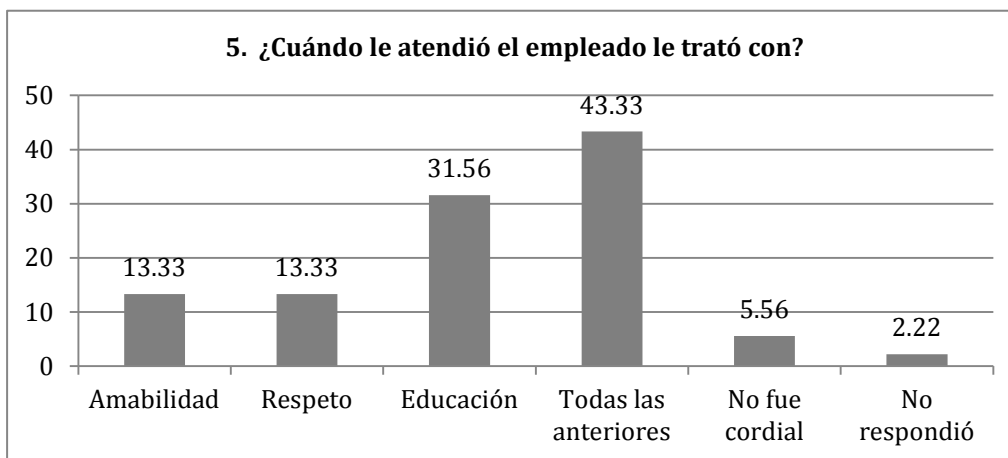
El 68.44% de encuestados expresó adecuado colocar un directorio de las oficinas. Y un 31.56% no considera conveniente colocarlo por un edificio no muy grande.



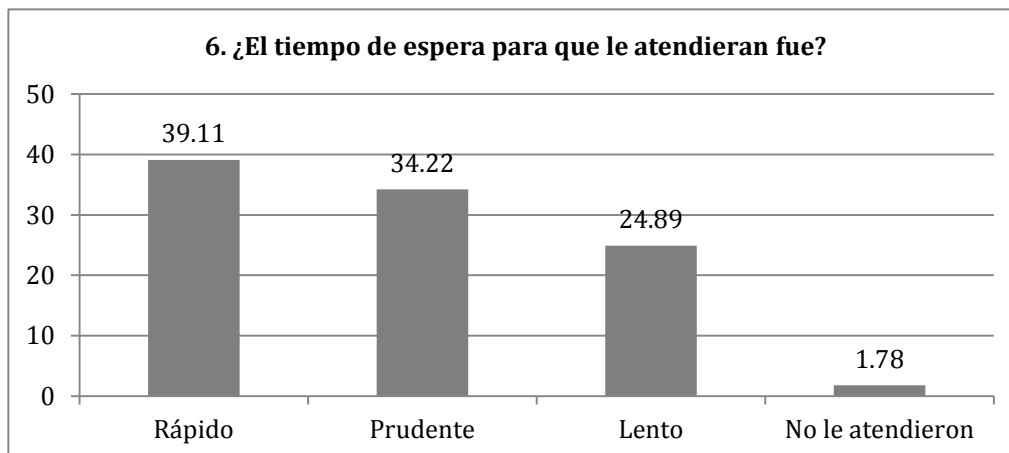
Indica el 64.44% de los encuestados que los espacios de cada dependencia son adecuados, un 15.11% no está de acuerdo el 10.22% los considera deficientes.



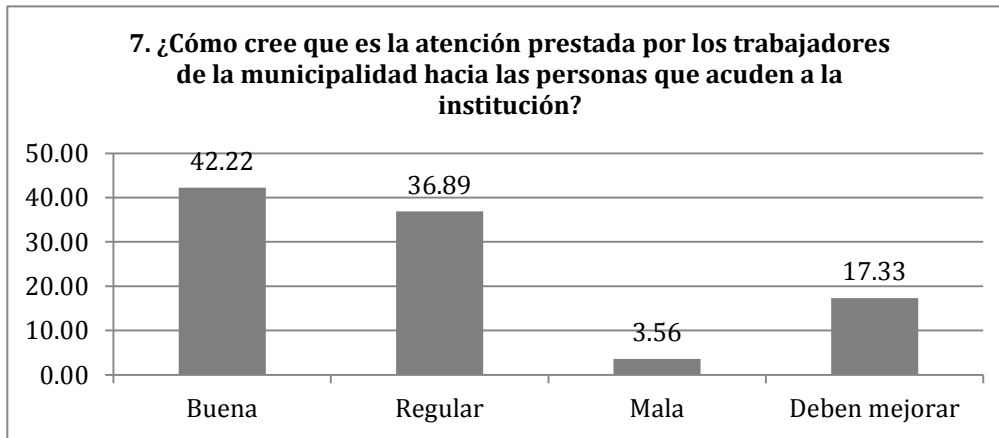
El 88% cree adecuado colocar más bancas, para los vecinos que esperan a ser atendidos por el alcalde municipal.



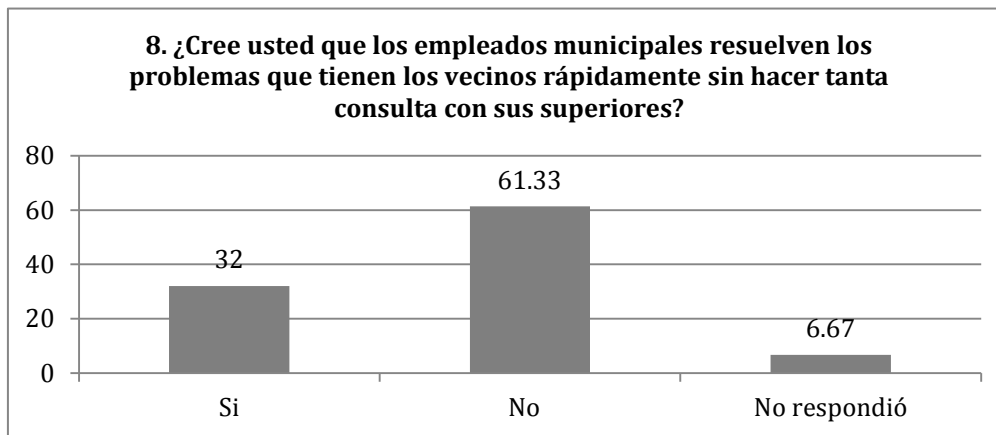
El 43.33% de encuestados afirma que los empleados atienden con amabilidad respeto y educación. Una minoría de 5.56% no fue atendido de manera adecuada.



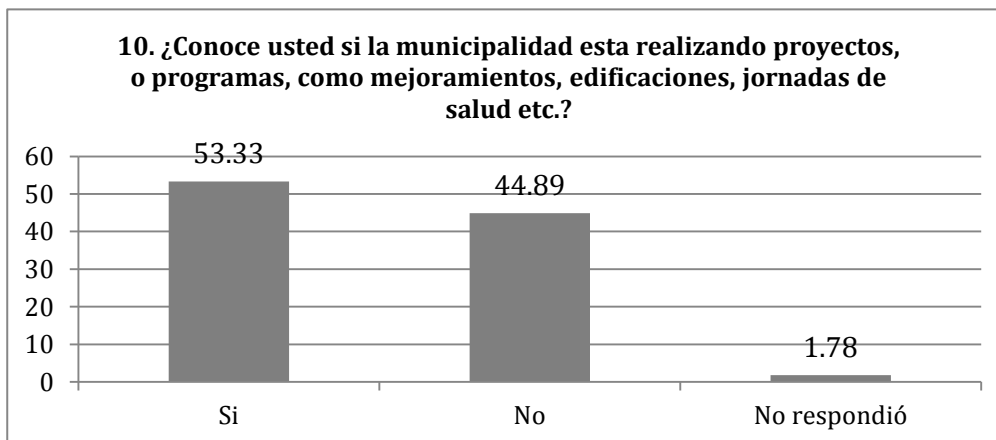
39.11% de los encuestados expresó que el tiempo para que le atendieran fue rápido. El 34.22% dijo que fue prudente, el 24.89% lento y el 1.78% que no le atendieron.



En cuanto a la atención que prestan los colaboradores. Indicó el 42.22% de encuestados que era buena, el 36.89% regular, el 3.56% mala y el 17.33% manifestó que deben mejorar la atención que brindan a los vecinos.

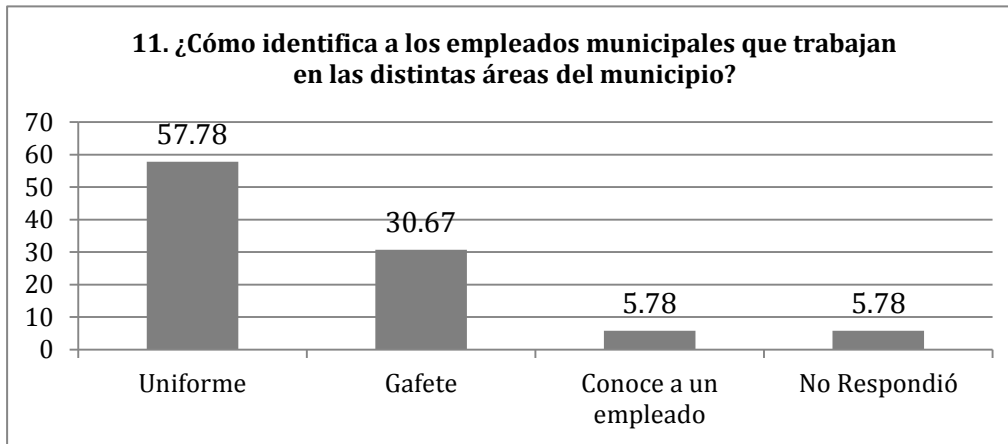


61.33% de los encuestados manifestó que los colaboradores, no resuelven los problemas de los vecinos de manera rápida. El 32% indica que si resuelven los asuntos de manera eficiente, el 6.67% no respondió a la interrogante.

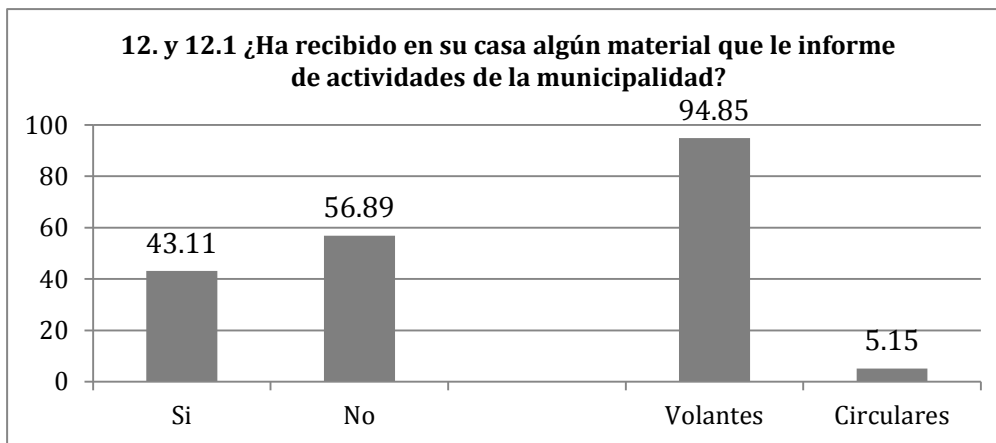


El 53.33% indicó que si conoce que la Municipalidad este realizando obras de desarrollo y programas de salud, el 44.89% expresó no conocer que hace la municipalidad con los fondos. El 1.78% no respondió.

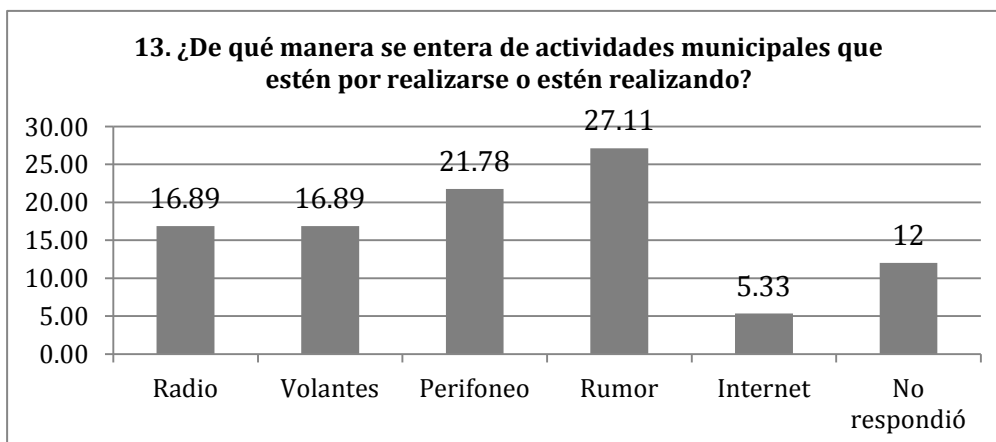




57.78% de los encuestados dijo que la manera más conveniente para identificar a los colaboradores municipales, es por medio de un uniforme. El 30.67% con un gafete de identificación el 5.78% porque conoce a un empleado y el 5.78% no respondió.

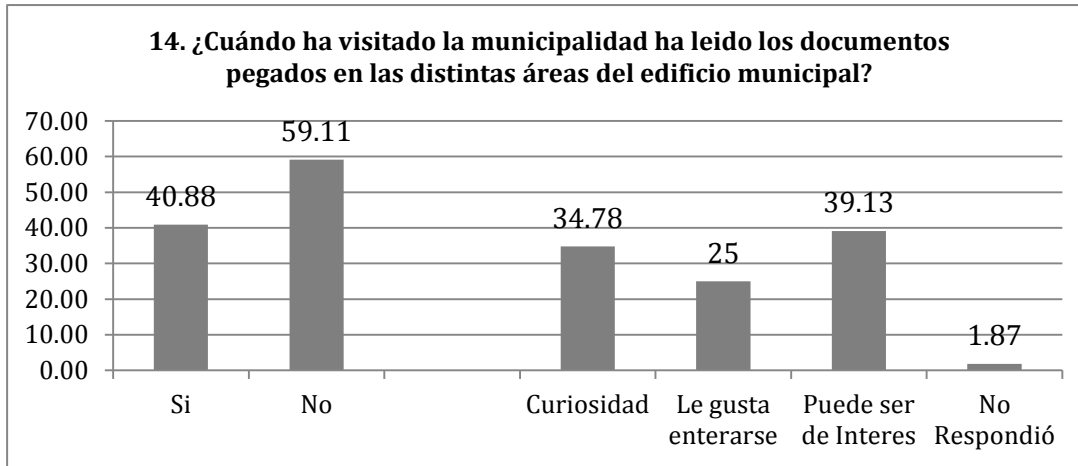


56.89% manifestó no recibir algún material que le informe de actividades que desarrolle la Municipalidad. El 43.11% indicó si recibir, específicamente, el 94.85% volantes, y el 5.15% circulares.



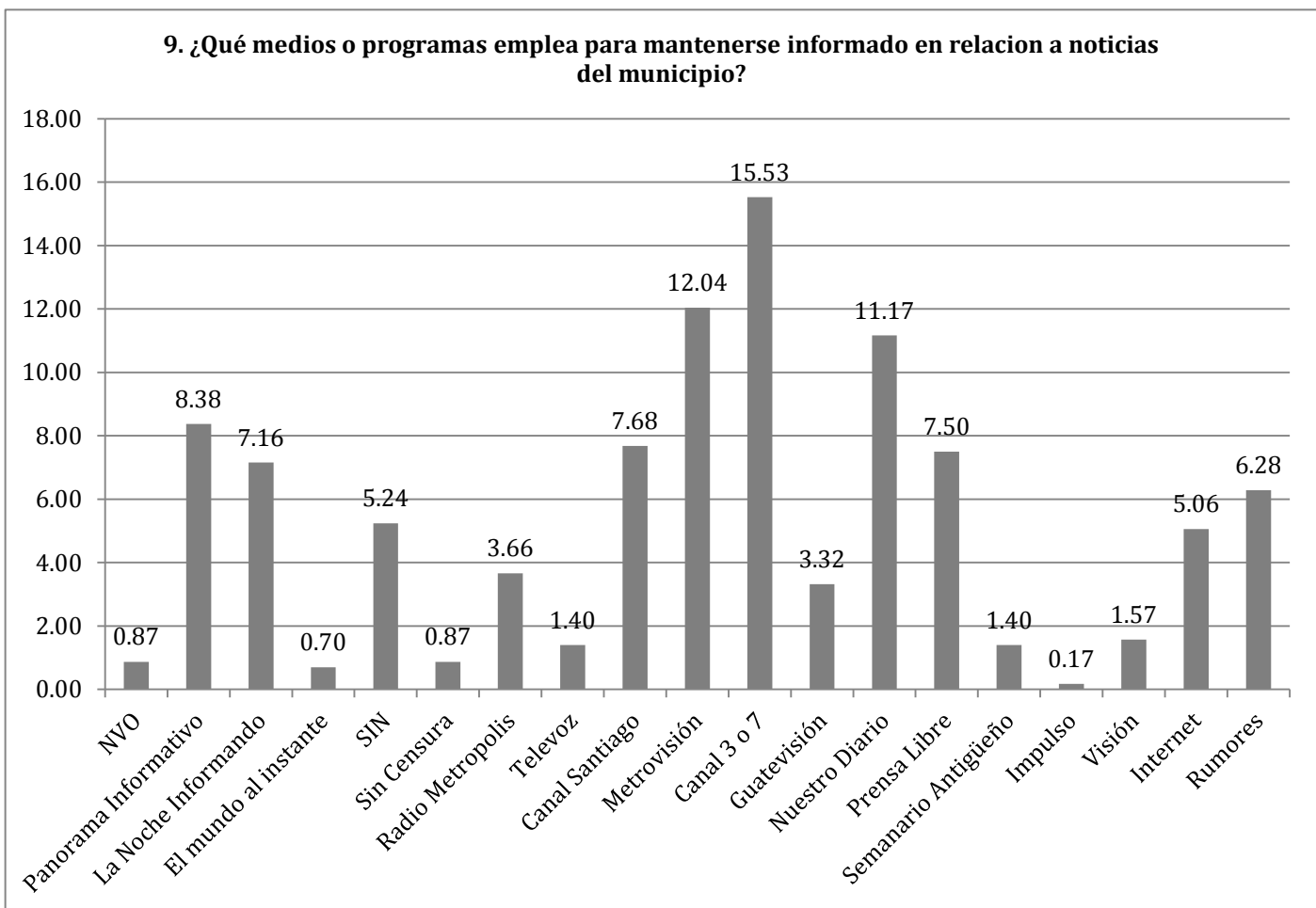
La manera en cómo se enteran los vecinos de actividades municipales, predomina en un 27.11% el rumor, seguido con 21.78% el perifoneo, el 16.89% para radio, 16.89% volantes, 5.33% internet y 12% no respondió.



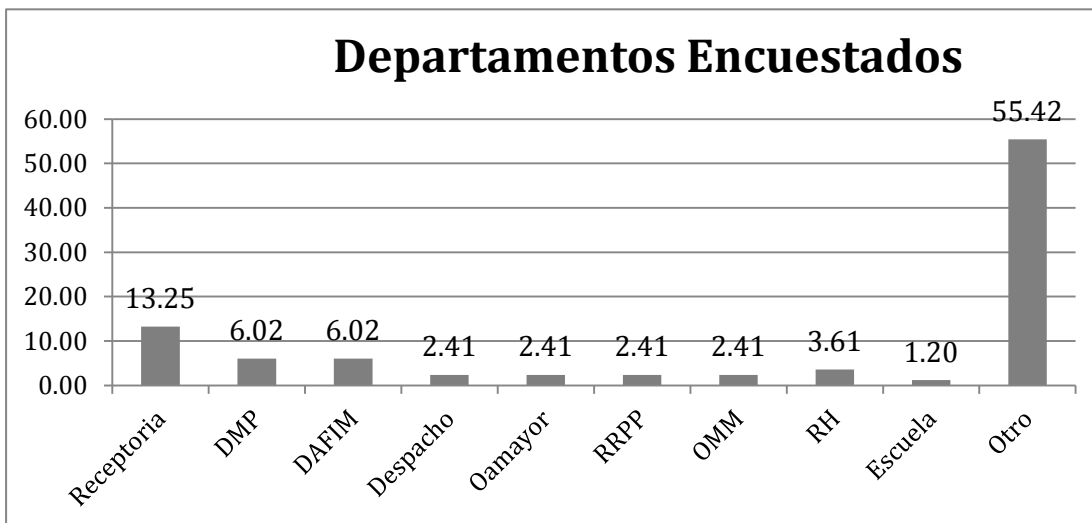
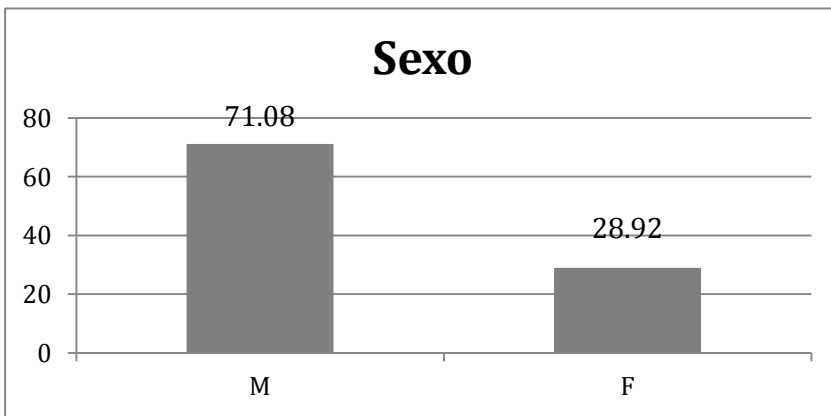
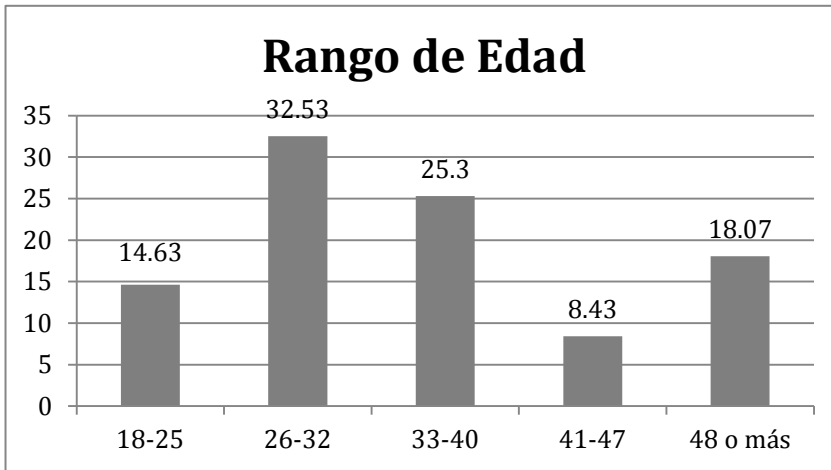


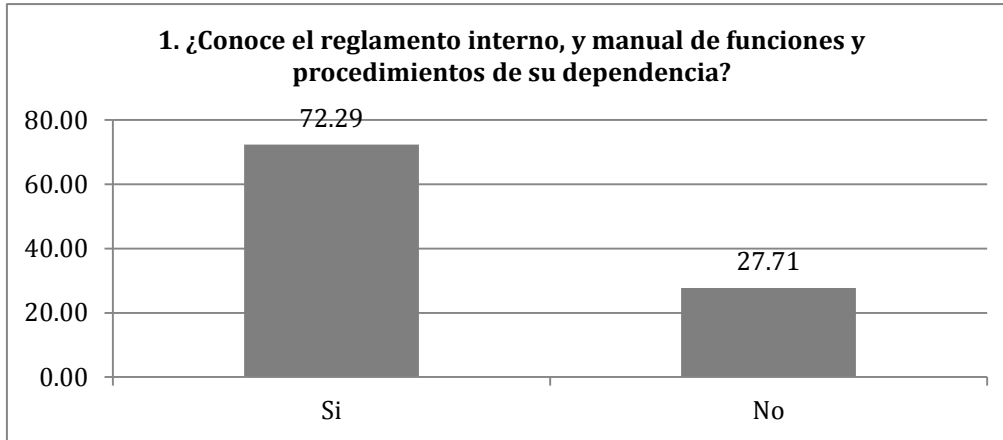
El 59.11% manifestó no haber leído documentos en las distintas áreas de la municipalidad. El 40.88% indicó que si lee los documentos pegados dentro del edificio. Los motivos por los que leen los documentos son en 39.13% porque pueden ser de interés.

La siguiente gráfica demuestra la tendencia de los medios de comunicación adecuados para hacer llegar la información a los vecinos.

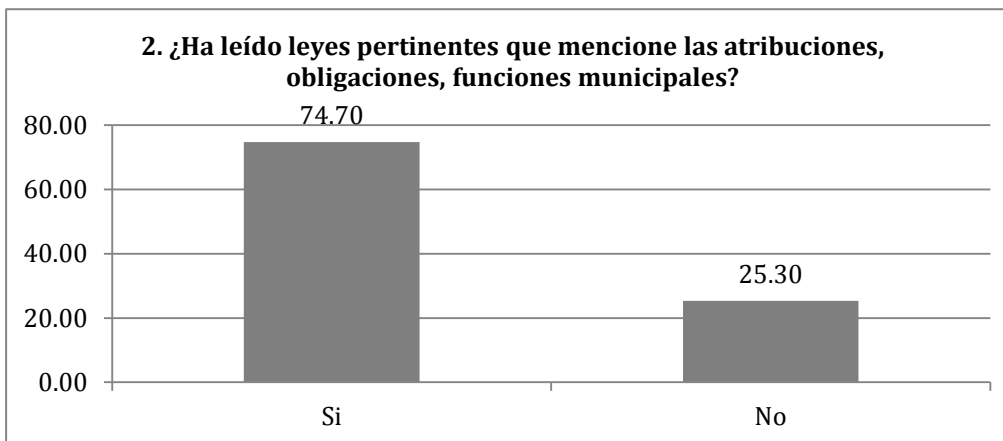


### Gráficas Grupo Administrativo

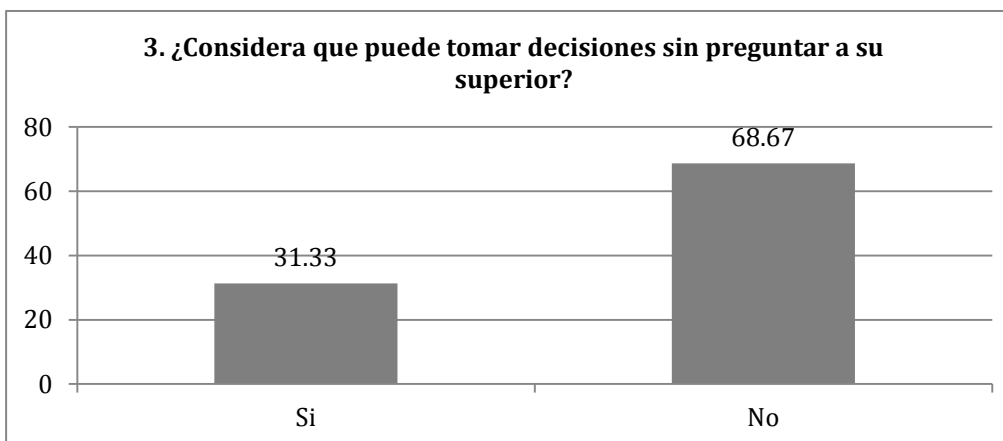




Indicó el 72.29% de los colaboradores encuestados conocer, el reglamento interno y manual y funciones de su departamento, aunque estos no existen. El 27.71% manifestó no conocer esta información.



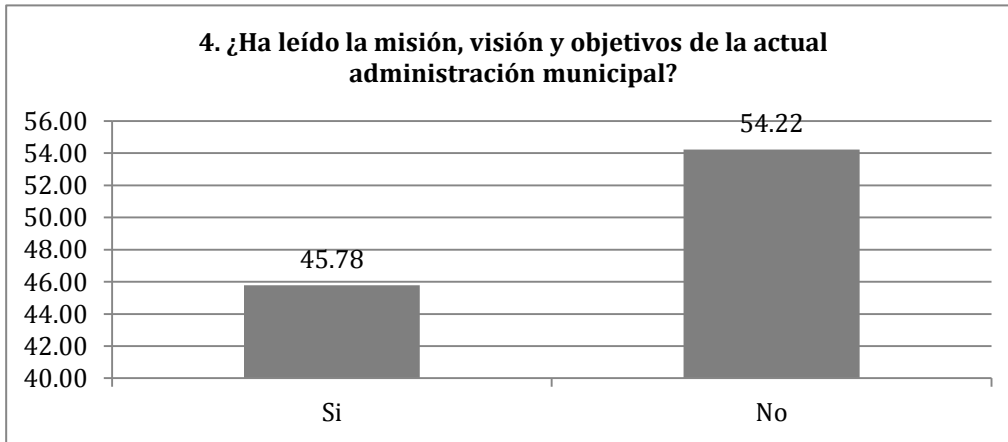
74.70% manifiesta que si ha leído leyes que atribuyan obligaciones, atribuciones y funciones de la municipalidad. Un 25.30% indicó que no ha leído información al respecto.



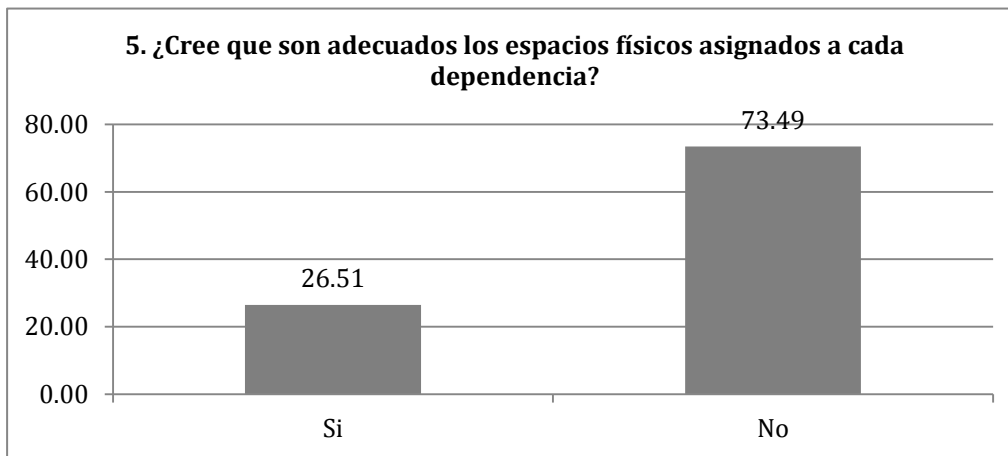
El 68.67% de los colaboradores consideró que no puede tomar decisiones por si mismo. Un 31.33% expreso que si lo puede hacer.



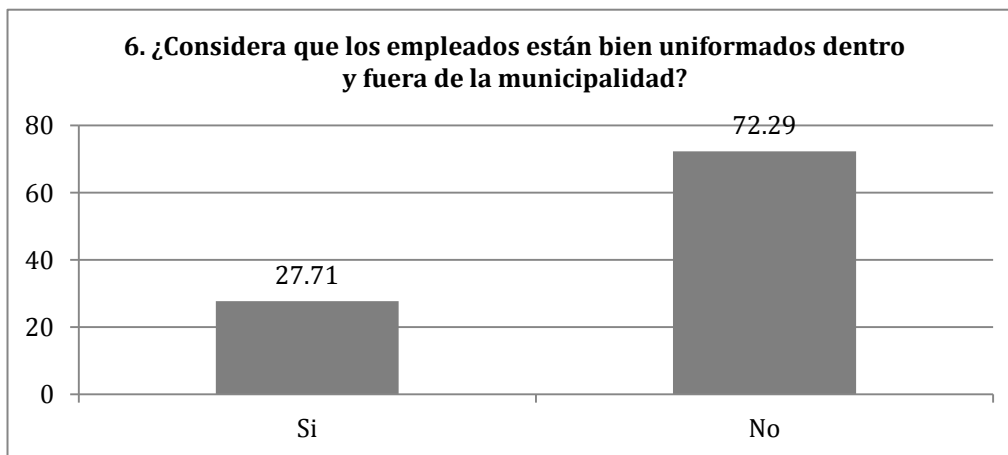




El 54.22% de los colaboradores, indicó no haber leído la misión y visión de la actual administración, debido a que no está en un lugar visible y no se les ha presentado. El 45.78 indicó que si ha leído la filosofía institucional.

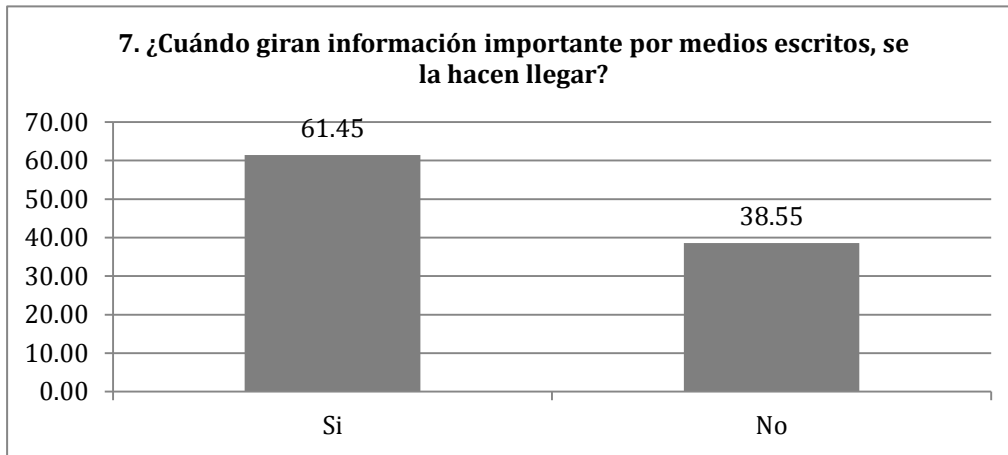


El 73.49% de los colaboradores manifestó que los espacios físicos asignados a cada dependencia no eran idóneos para trabajar. Por el contrario el 26.51% menciona que estaban bien los espacios que tiene cada departamento.

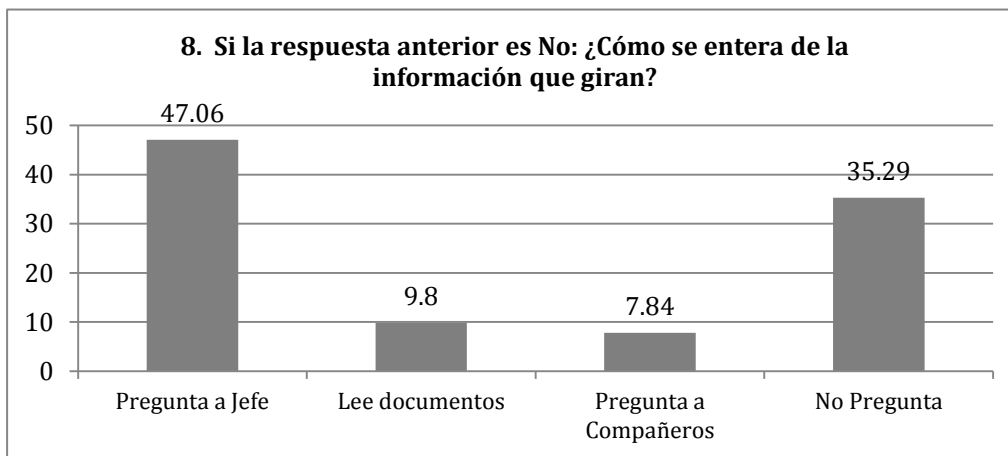


En relación a si están bien uniformados los colaboradores dentro y fuera de la Municipalidad, respondió el 72.29% que los vecinos no reconoce quienes son trabajadores de la institución. El 27.71 menciona que está bien la manera en como asisten a sus labores.

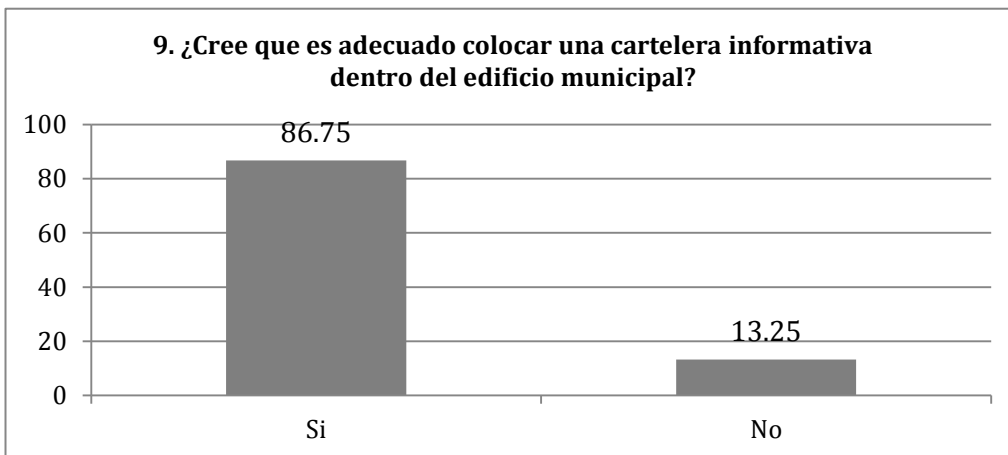




61.45% indicó que si le hacen llegar la información, pero el 38.55% indica no recibir la información.

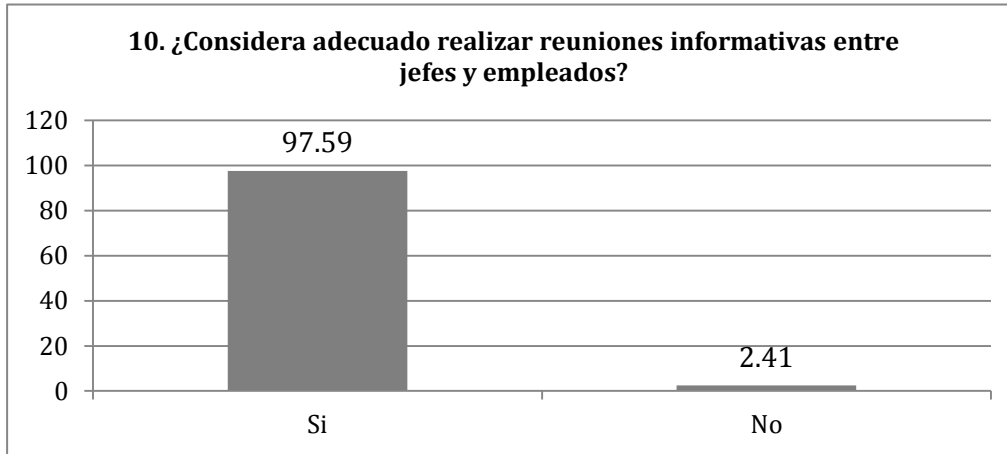


Del 38.55% que no recibe la información que giran, el 47.06% pregunta a su jefe, el 9.8% lee documentos que pegan en las distintas dependencias, el 7.84% pregunta a sus compañeros, y el 35.29% prefiere no preguntar.

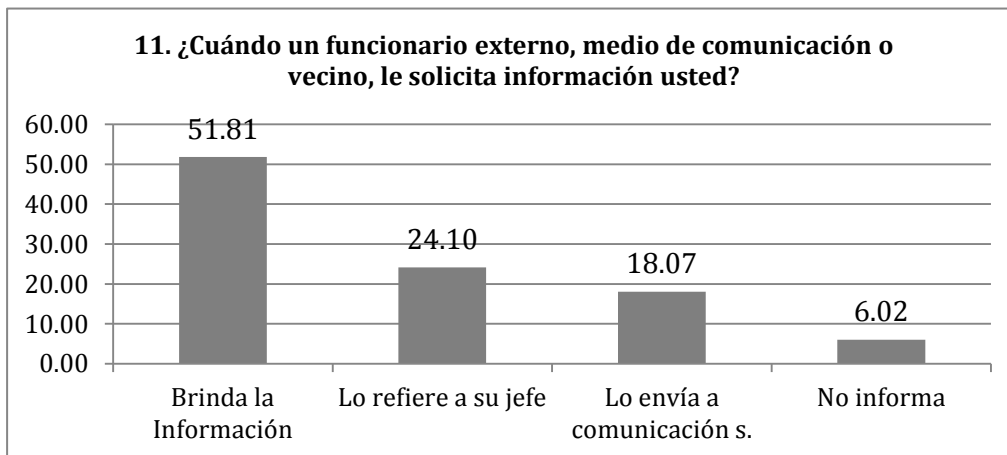


El 86.75% manifestó estar de acuerdo con colocar una cartelera informativa dentro del edificio municipal para tratar temas o avisos de diferente índole, el 13.25% considera inadecuado colocar una cartelera.

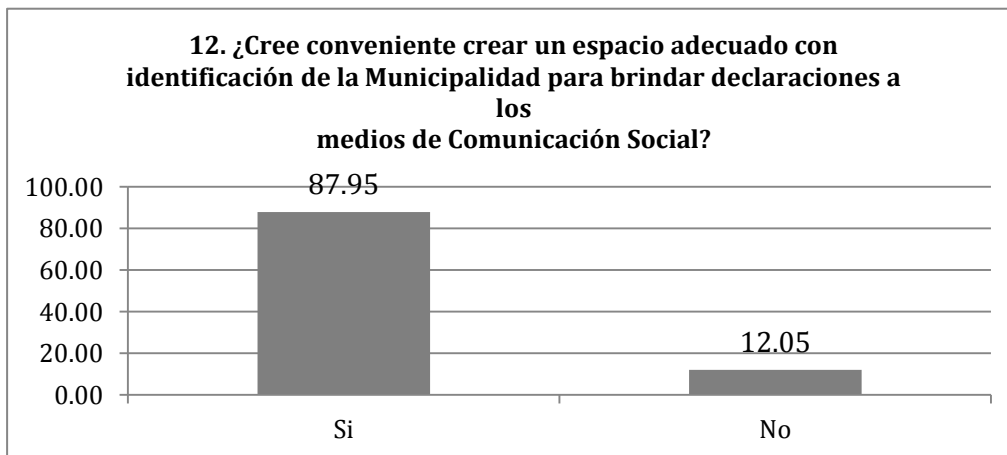




El 97.59% de los colaboradores considera conveniente realizar reuniones entre jefes y subordinados periódicamente para crear y mantener un buen vínculo de comunicación entre dependencias. El 2.41% no cree conveniente realizar estas actividades.

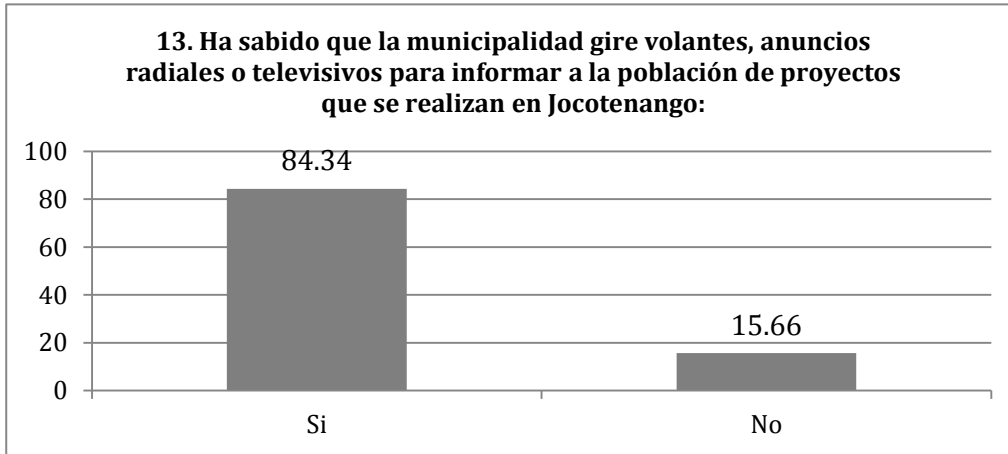


58.81% de encuestados brinda información cuando alguien se lo solicita. El 24.10% refiere a su jefe a quien solicite algún dato. El 18.07% lo envía a comunicación social y el 6.02%, no informa para evitar problemas.

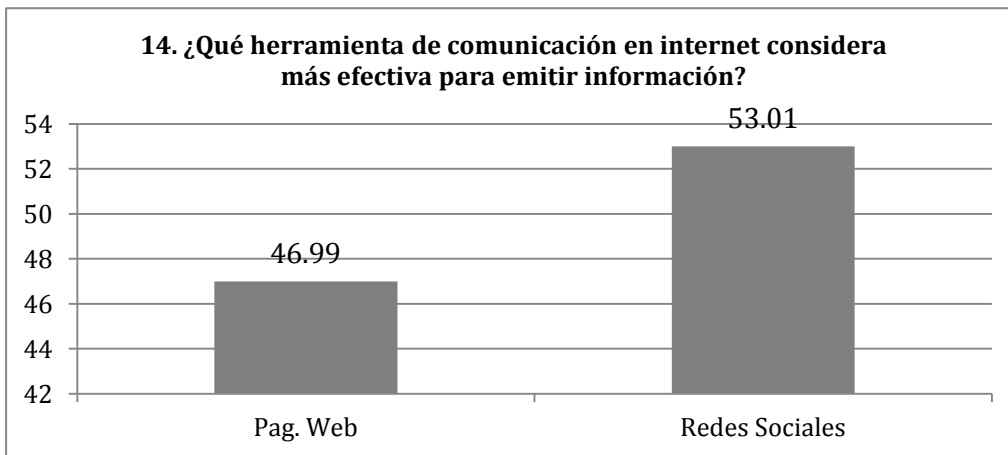


El 87.95% de encuestados está de acuerdo en crear un espacio con imagen institucional de la municipalidad para que esta misma mejore, el 12.05% considera que no es conveniente hacerlo.

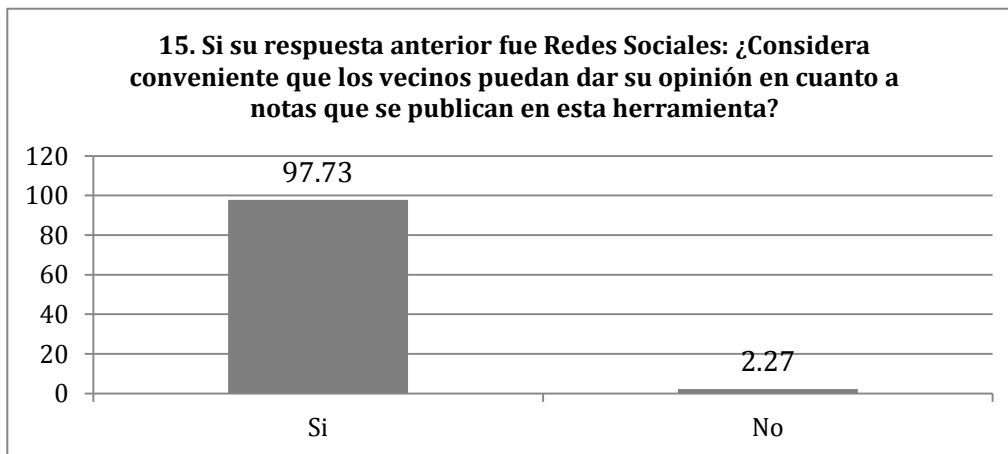




El 84.34% sabe que se gira la información necesaria a los vecinos de Jocotenango, de los proyectos que está realizando la Municipalidad. El 15.66% ignora conocer que la Municipalidad gire información a los vecinos.



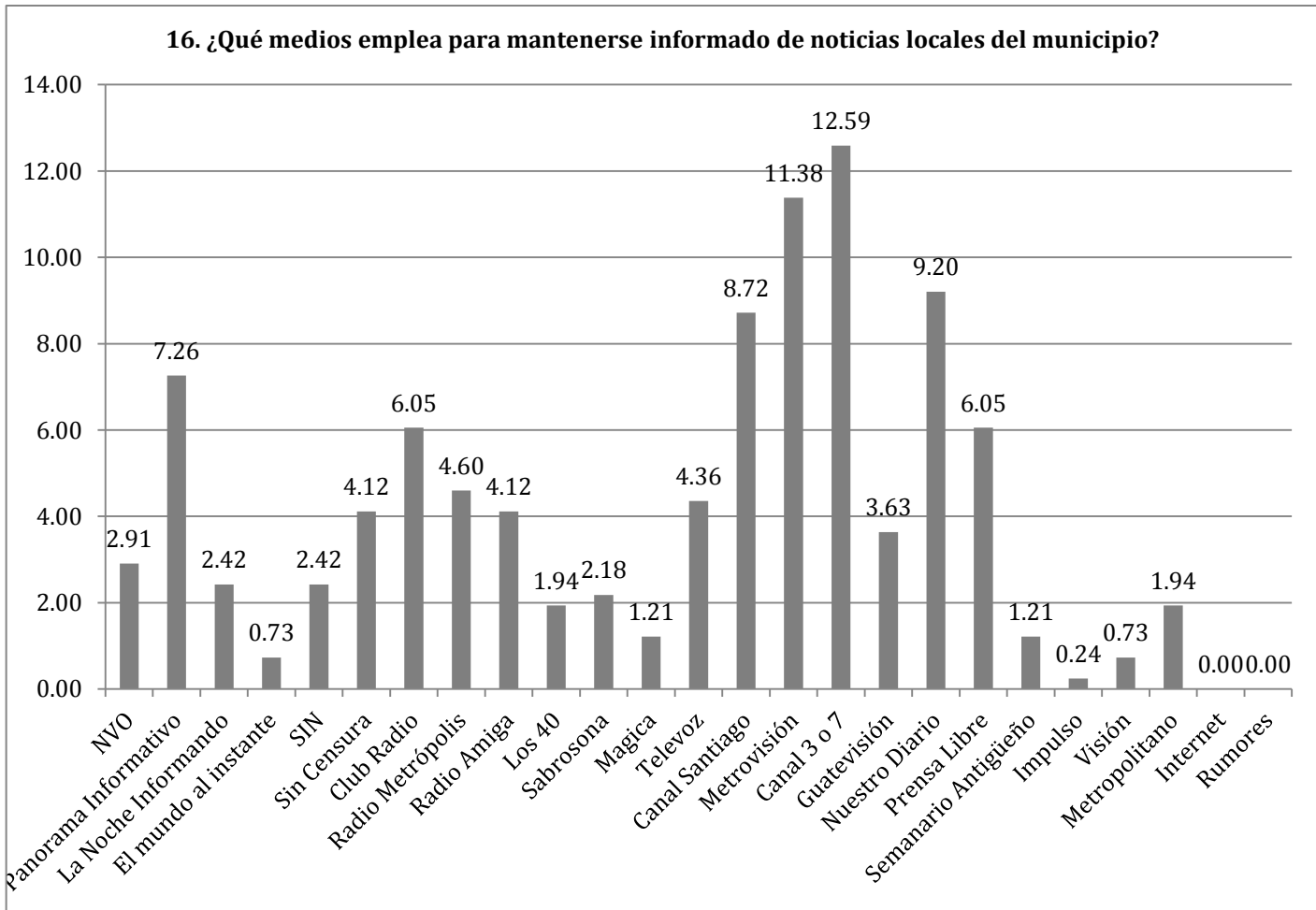
El 53.01% considera que las redes sociales ayudan a mejorar la comunicación con los vecinos por ser un medio de doble vía de comunicación. Con respecto a la página web el 46.99% considera que no es efectivo por perder ese punto vital en la comunicación que se pretende.



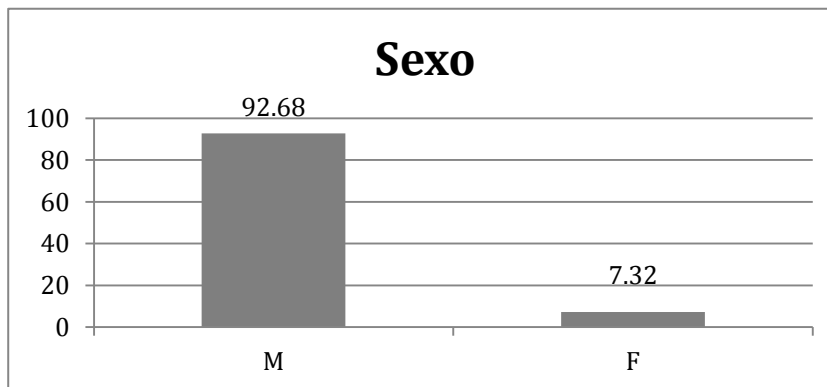
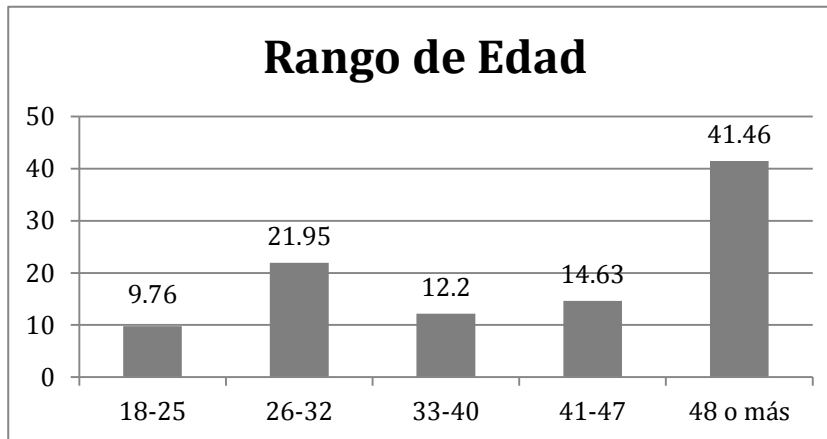
El 97.73% considera que si es conveniente que los vecinos den su opinión en relación a las publicaciones que se realizan en el fanpage de la Municipalidad.



La gráfica numero 16 demuestra que medios son los ideales para mantener informada a la población de Jocotenango.

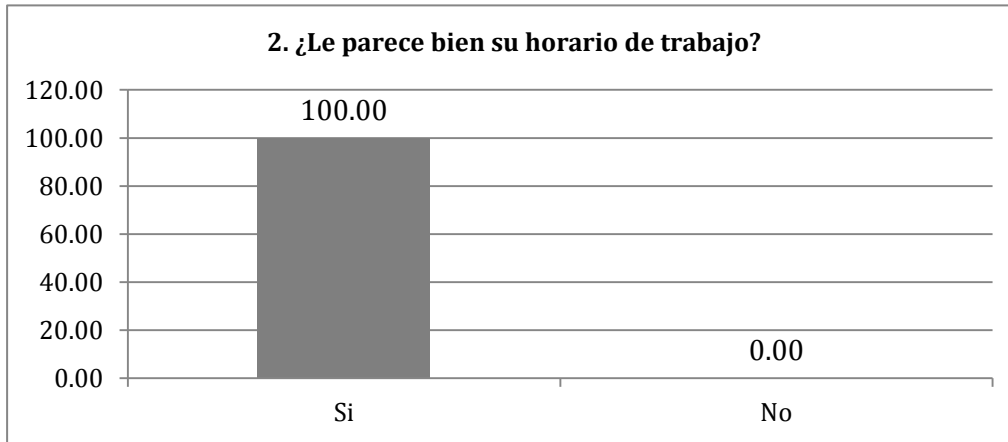


### Gráficas Grupo De Personal Operativo

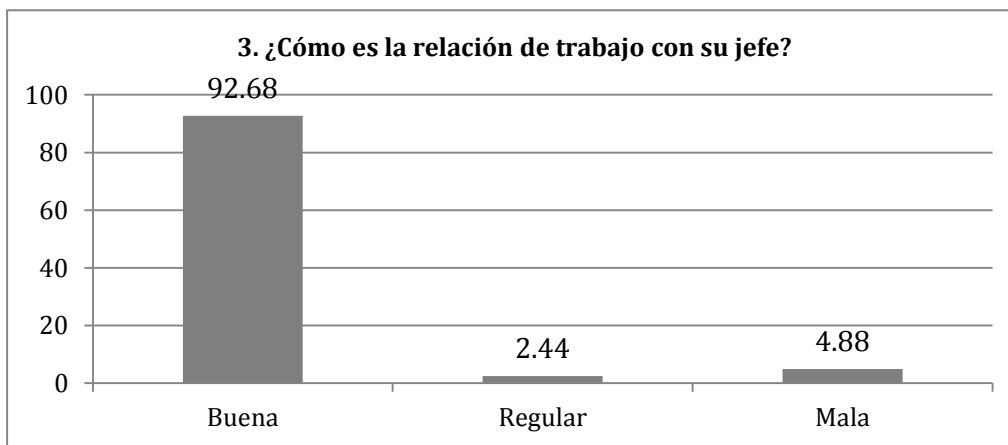


El relación al clima laboral, el 95.12% de los colaboradores operativos, se sienten cómodos con su trabajo. El 4.88% no tienen la misma opinión.

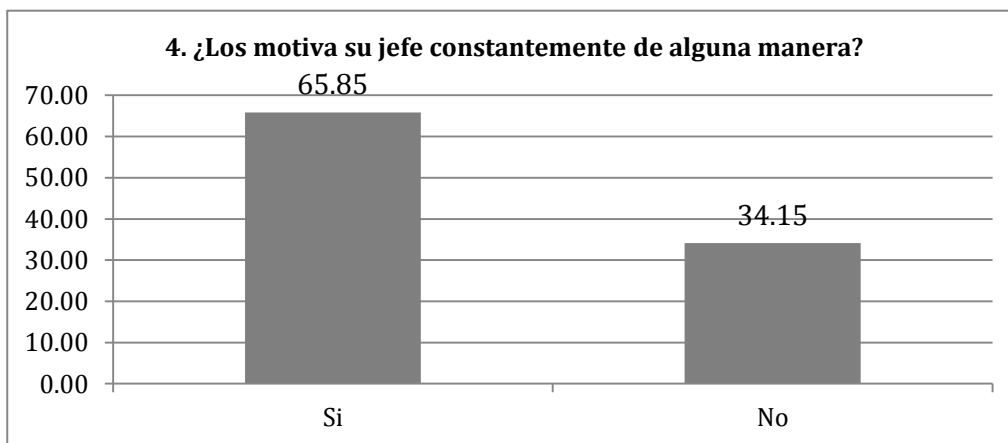




100% de los colaboradores operativos, se sienten cómodos con el horario de trabajo que tienen.



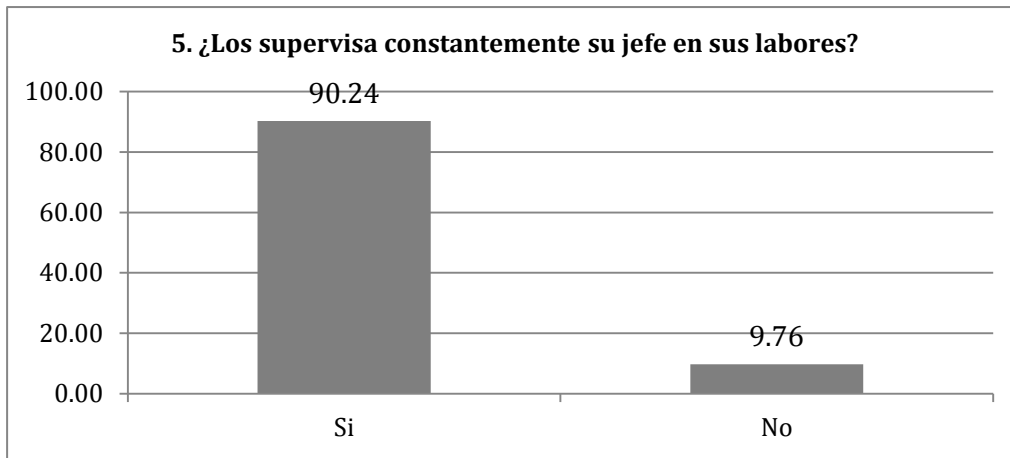
La relación que tiene el 92.68% de los colaboradores con su jefe es buena, el 2.44% indicó que era regular y el 4.88% mala.



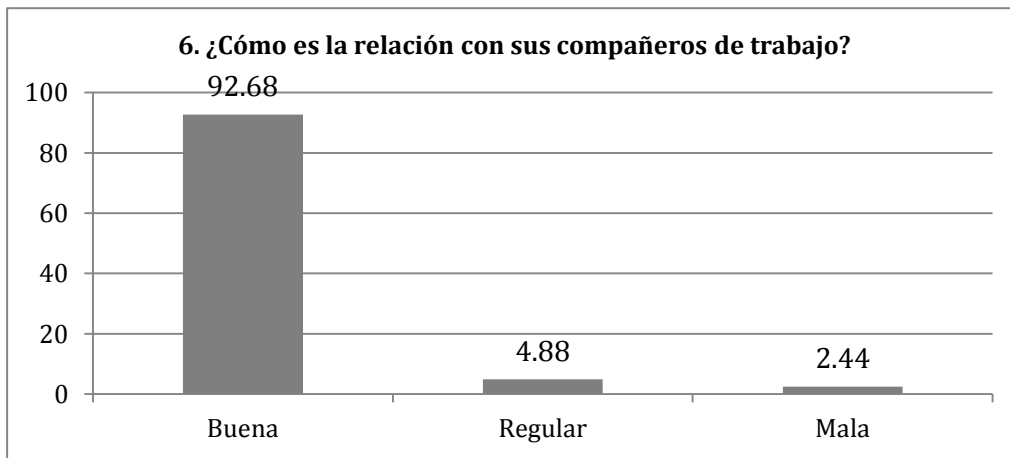
65.85% de los encuestados afirman que su jefe les motiva constantemente para que desempeñen bien sus funciones, por el contrario el 34.15% manifiesta no recibir motivación de su jefe.



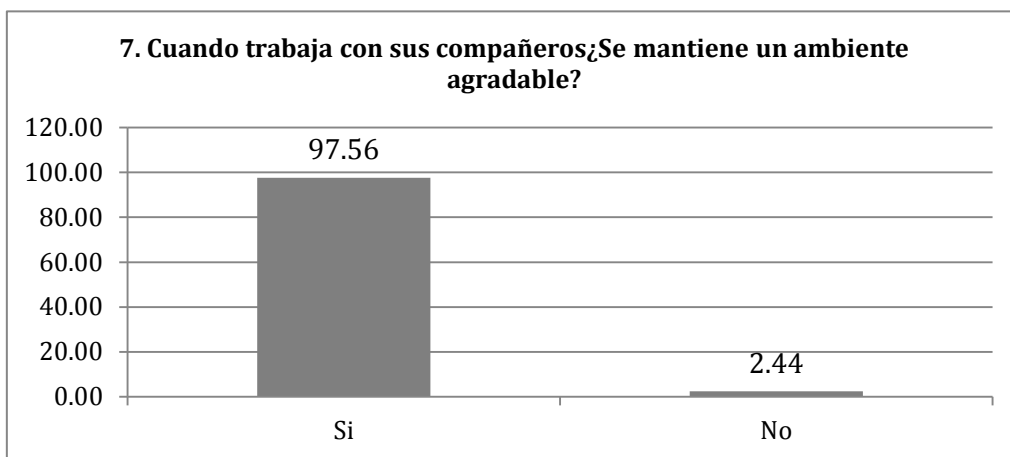




El 90.24% indicó que su jefe con frecuencia supervisa las labores que realizan, el 9.76% dijo que no les supervisan el trabajo desempeñado.

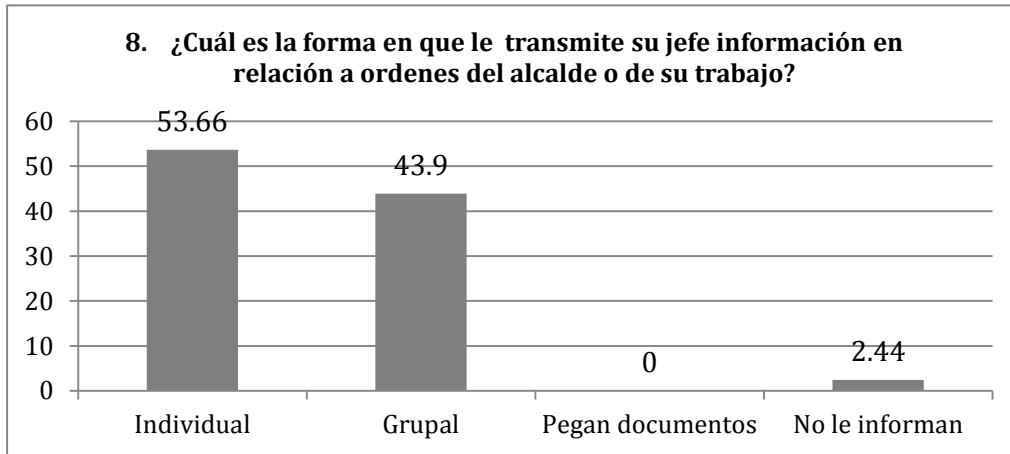


La relación que tiene el 92.68% de los colaboradores con sus compañeros de trabajo es buena, el 2.44% indicó que era regular y el 4.88% mala.

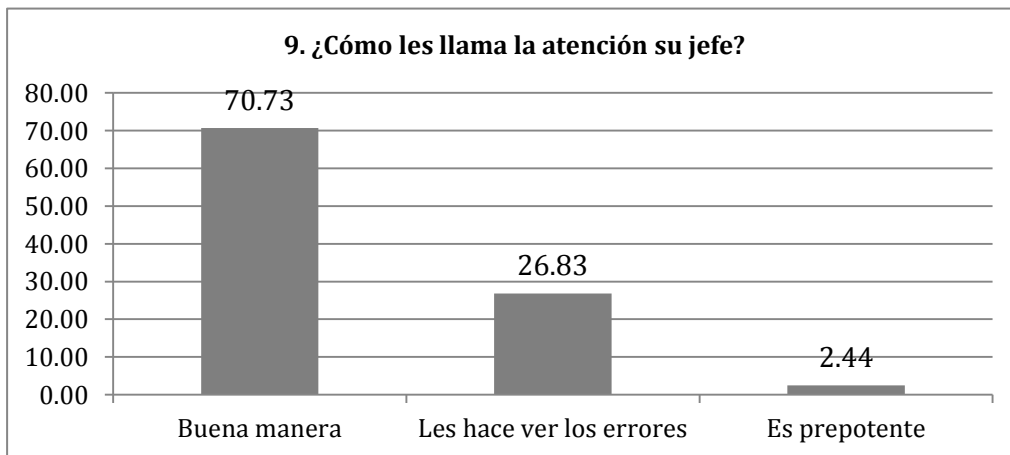


El 97.56% de los encuestados afirma que mantienen un ambiente de trabajo bueno entre compañeros, el 2.44% indica que no es bueno el ambiente laboral.

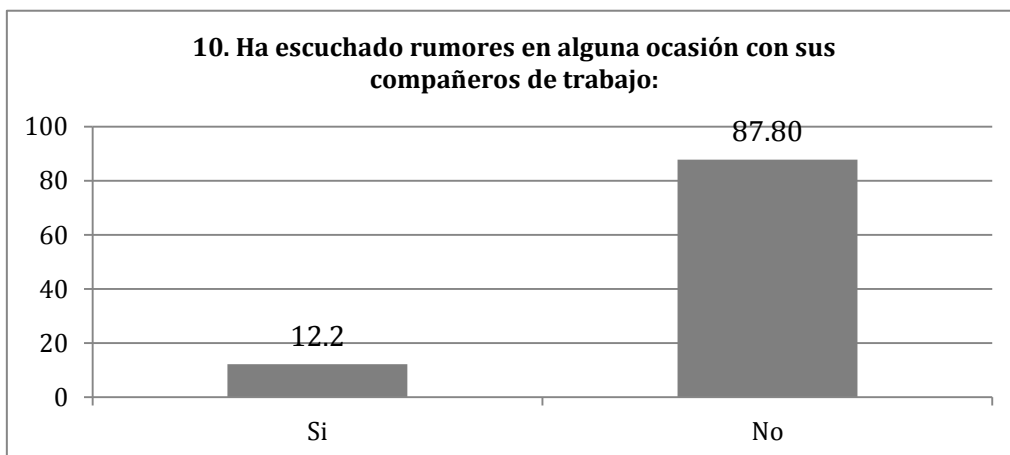




El 53.66% de los encuestados mencionó que les transmiten la información de manera individual, el 43.90% indica que es de forma grupal y el 2.44% manifiesta que no le informan.

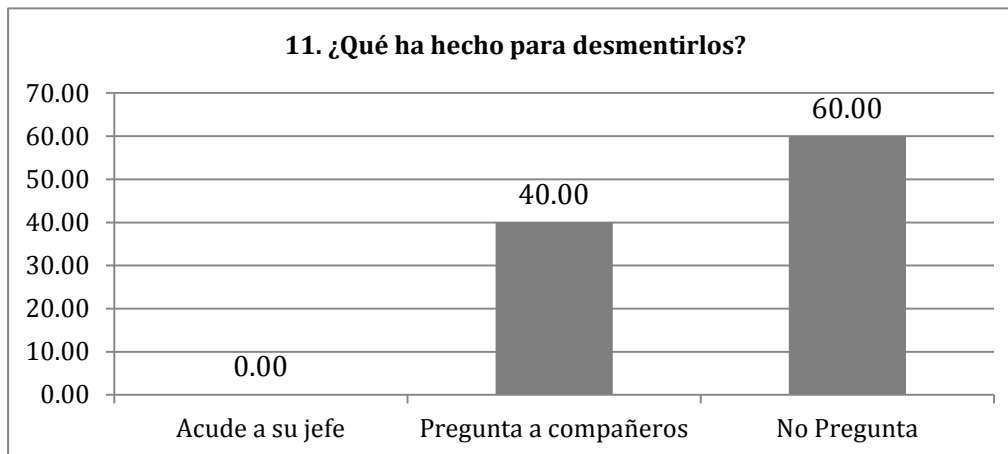


El 70.73% indica que les llaman la atención de buena manera, el 26.83% manifiesta que les hacen ver los errores y el 2.44% considera que es prepotente para llamarles la atención.

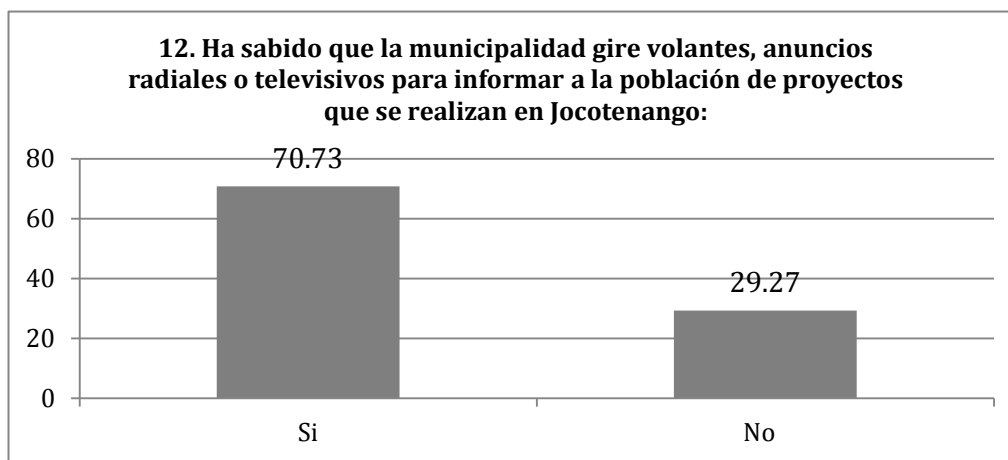


El 87.80% indicó no haber escuchado rumores con sus compañeros. El 12.20% manifiesta que si se da todo tipo de rumores entre los colaboradores.

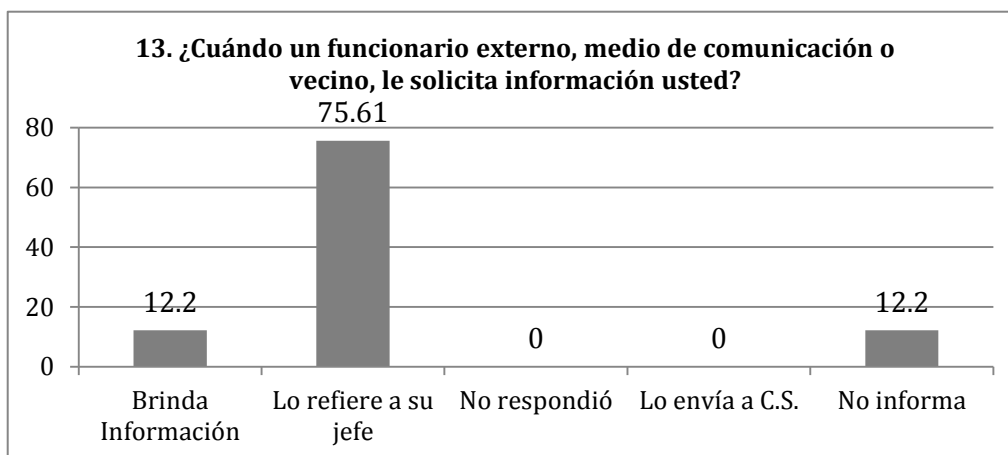




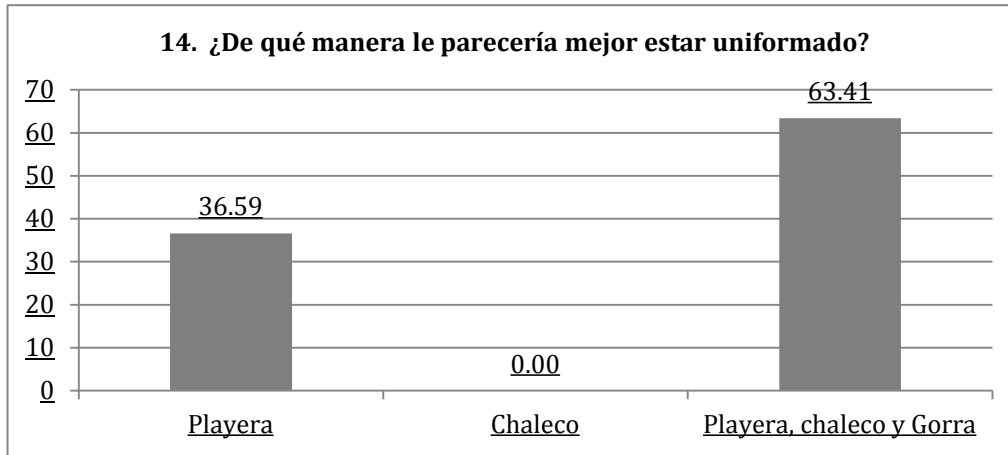
El 40% de los encuestados manifestó, preguntar a sus compañeros para conocer la verdad. En cambio el 60% indicó no preguntar para evitar problemas.



El 70.73% indicó que si saben que la Municipalidad este informando a la población de actividades que se realizan para beneficio del municipio. Pero el 29.27% indica no saber que se gire la información pertinente a la población.

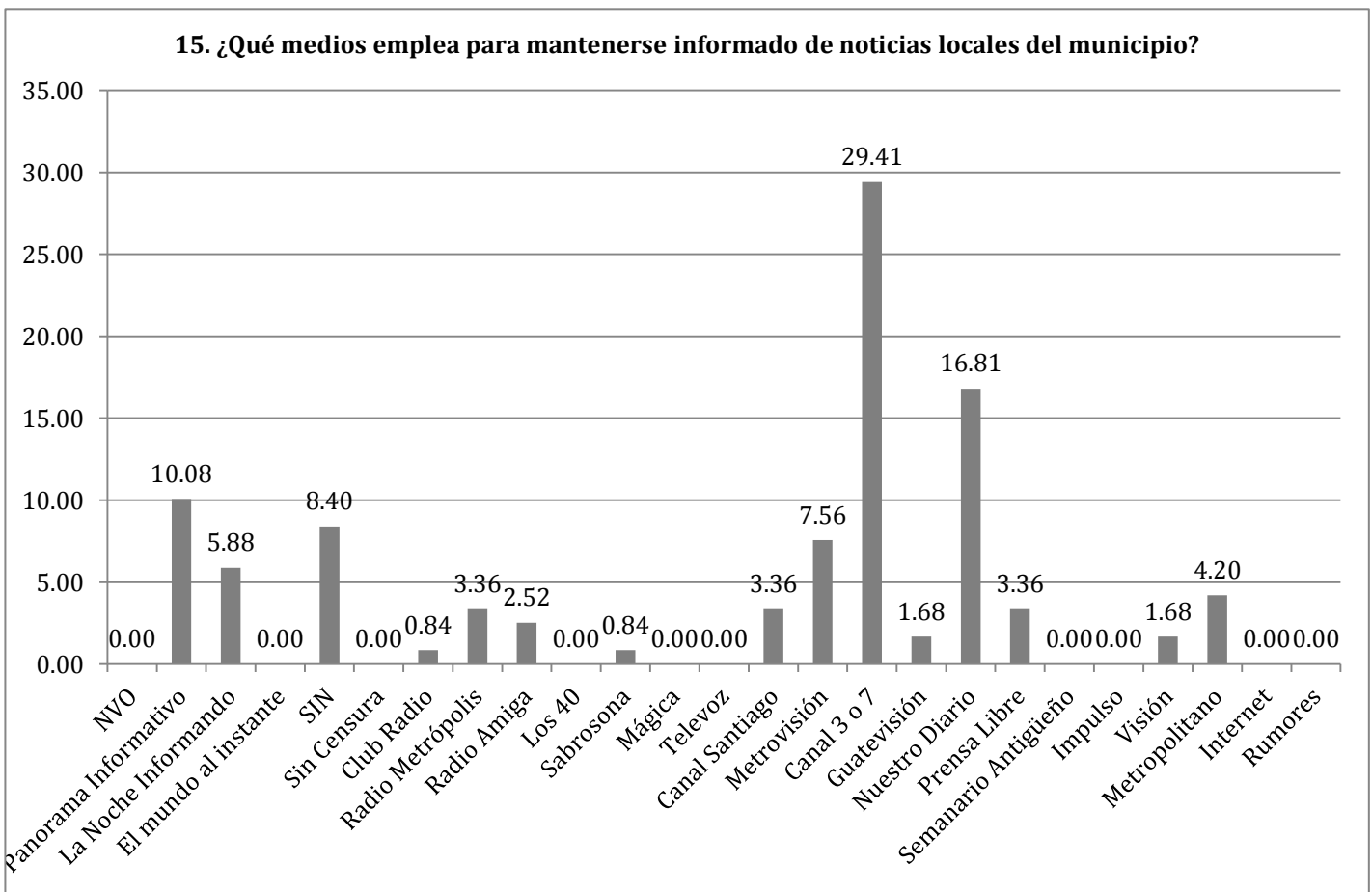


12.20% de los encuestados indica brindar información cuando se lo requieran, el 75.61% refiere a su jefe el caso y el 12.20% no informa para evitarse problemas.



Indicó el 63.41% de los encuestados, que la mejor manera para ser identificados institucionalmente, es a través de playera, chaleco y gorra. El 36.59% mencionó que con playera podría ser una alternativa.

La gráfica numero 15 demuestra que medios son los ideales para mantener informada a la población de Jocotenango.



### Cronograma de actividades de la Estrategia

| No. | ACTIVIDAD                                       | Febrero/<br>Marzo |   |   |   | Abril |   |   |   | Mayo |   |   |   | Junio |   |   |   |   |
|-----|---|-------------------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|---|
|     |   | 4                 | 1 | 2 | 3 | 4     | 1 | 2 | 3 | 4    | 1 | 2 | 3 | 4     | 1 | 2 | 3 | 4 |
|     | SEMANAS   |                   |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |   |
| 1   | Recopilación de información                     | ■                 | ■ | ■ | ■ | ■     |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |   |
| 2   | Observación                                     |                   | ■ | ■ | ■ | ■     |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |   |
| 3   | Grupos Focales y entrevistas                    |                   |   |   | ■ | ■     | ■ |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |   |
| 4   | Redacción Manual de Funciones                   |                   |   |   |   |       | ■ | ■ | ■ | ■    |   |   |   |       |   |   |   |   |
| 5   | Elaboración de directorio telefónico para Muni. |                   |   |   |   |       |   | ■ | ■ | ■    |   |   |   |       |   |   |   |   |
| 6   | Elaboración de tarjetas Día de la Madre         |                   |   |   |   |       |   | ■ | ■ | ■    |   |   |   |       |   |   |   |   |
| 7   | Redacción de Encuestas                          |                   |   |   |   |       | ■ | ■ | ■ | ■    |   |   |   |       |   |   |   |   |
| 8   | Encuestas a vecinos                             |                   |   |   |   |       |   | ■ | ■ | ■    |   |   |   |       |   |   |   |   |
| 9   | Tabulación de encuestas                         |                   |   |   |   |       |   |   |   | ■    | ■ |   |   |       |   |   |   |   |
| 10  | Interpretación de datos                         |                   |   |   |   |       |   |   |   |      | ■ |   |   |       |   |   |   |   |
| 11  | Toma de Fotografías del Salón Municipal         |                   |   |   |   |       |   |   |   |      | ■ |   |   |       |   |   |   |   |
| 12  | Elaboración de trifoliar para salón Municipal.  |                   |   |   |   |       |   |   |   |      | ■ |   |   |       |   |   |   |   |
| 13  | Fotografías de obras de infraestructura         |                   |   |   |   |       |   |   |   |      |   | ■ |   |       |   |   |   |   |
| 14  | Diseño de manta para identificación de obras.   |                   |   |   |   |       |   |   |   |      |   | ■ |   |       |   |   |   |   |
| 15  | Colaboración actividades del Día de la Madre.   |                   |   |   |   |       |   |   |   |      |   | ■ |   |       |   |   |   |   |
| 16  | Presentación de Proyecto a Alcalde Municipal    |                   |   |   |   |       |   |   |   |      |   | ■ |   |       |   |   |   |   |
| 17  | Colaboración en resolución de conflictos        |                   |   |   |   |       |   |   |   |      |   | ■ |   |       |   |   |   |   |
| 18  | Recepción de equipo para invierno               |                   |   |   |   |       |   |   |   |      |   | ■ |   |       |   |   |   |   |
| 19  | Cotización de Equipos para Estrategia           |                   |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   | ■ |       |   |   |   |   |
| 20  | Taller 1 para colaboradores operativos          |                   |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   | ■     |   |   |   |   |
| 21  | Participación en comisión de conred.            |                   |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       | ■ |   |   |   |
| 22  | Taller 2 para colaboradores                     |                   |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   | ■ |   |   |
| 23  | Diseño de formulario para IUSI                  |                   |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   | ■ |   |
| 24  | Participación en Capacitación.                  |                   |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   | ■ |
| 25  | Taller 3 para colaboradores.                    |                   |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   | ■ |



| No. | ACTIVIDAD                                      | Junio |   |   |   | Julio |   |   |   | Agosto |   |   |   | Septiembre |   |   |   | Octubre |   |   |   |
|-----|--|-------|---|---|---|-------|---|---|---|--------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|
|     |  | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 | 1          | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 |
|     | SEMANAS  |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 26  | Elaboración de boletín interno                 |       |   | ■ |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 27  | Entrega de boletín interno a colaboradores     |       |   | ■ | ■ |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 28  | Planteamiento y creación de blog Comusan SESAN |       |   |   |   |       |   | ■ | ■ | ■      | ■ |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 29  | Elaboración de logotipo de Comusan             |       |   |   |   |       |   | ■ | ■ | ■      |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 30  | Taller 4 para colaboradores.                   |       |   |   |   |       | ■ |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 31  | Colocación de Directorio municipal.            |       |   |   |   |       | ■ |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 32  | Elaboración de cartelera                       |       |   |   |   |       | ■ | ■ |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 33  | Colocación de cartelera.                       |       |   |   |   |       |   |   | ■ |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 34  | Elaboración de nuevos materiales Receptoría    |       |   |   |   |       |   |   |   |        | ■ |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 35  | Colaboración con eventos de la Feria Patronal  |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   | ■ |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 36  | Promoción de alquiler de salón municipal       |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   | ■ |            |   |   |   |         |   |   |   |
| 37  | Publicación de manual para uso correo interno. |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            | ■ |   |   |         |   |   |   |
| 38  | Taller de Seguridad Alimentaria                |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   | ■ |   |         |   |   |   |



## Fotografías de Observación.



Despacho Municipal



Cartelera DMP



Bodega Municipal



Biblioteca, Comunicación Social,  
Gerencia e Informática



Oficinas DAFIM, Acceso a la Información  
y Asuntos Municipales.



Entrada Principal a la Municipalidad



Entrada Principal a la Municipalidad.



Salón Municipal – Algunas oficinas.



**Materiales de Ejecución:**  
1. MATERIAL IMPRESO:

**Directorio Municipal**



Implementación de directorio municipal, para facilitar la ubicación de las oficinas a los vecinos en la parte externa de la municipalidad.

**Diseño manta de identificación**

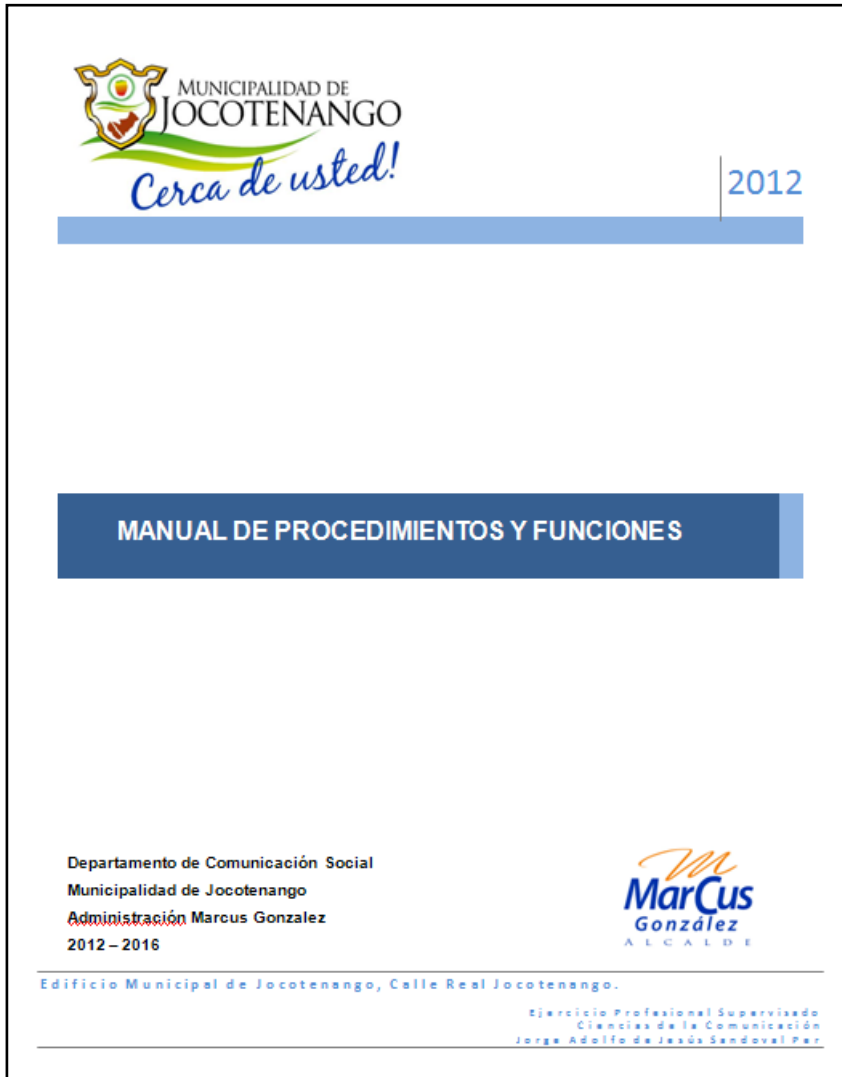


Implementación de manta vinílica para identificar las obras que se realizan en el municipio

## 2. MANUALES ELABORADOS

Manual de Procedimientos y Funciones  
Departamento de Comunicación Social

Manual de Normas y Procedimientos para el uso de  
Correo Electrónico.:



Implementación manual de Procedimientos y funciones para Comunicación Social

Implementación manual de normas y procedimientos para el uso de correo electrónico interno.



### 3. Talleres y Seminarios realizados:

#### B. Primer Taller: Clima Laboral



Realización de taller 1 para colaboradores operativos, en la bodega municipal.

#### A. Segundo Taller de "Servicio al Usuario"



Realización de taller 2 para colaboradores administrativos, salón municipal.

#### D. Tercer taller de cultura organizacional.



Realización de taller 3 para colaboradores administrativos, salón municipal.

#### C. Cuarto Taller de liderazgo



Realización de taller 4 para colaboradores administrativos, salón de reuniones de la Municipalidad.



## GUÍAS DE LOS TALLERES

### A. Clima Laboral.

Universidad Rafael Landívar  
Sede Antigua Guatemala  
Facultad de Psicología  
Junio 2012



### GUÍA TALLER CLIMA LABORAL

#### A. PERFIL DE LOS TALLERISTAS:

Estudiantes del 7 trimestre de Psicología, asesorados por la Coordinadora Master Aracely Chacón.

#### B. TALLER

Hora: 7:30 a 8:30

Tiempo: 1 hora.

Participantes: 35

Lugar: Bodega municipal de Jocotenango.

#### C. DESCRIPCIÓN DEL TALLER:

Este taller brinda al participante las herramientas necesarias para la administración de un grato clima organizacional, logrando desarrollar herramientas prácticas para la administración de conflictos y desarrollar técnicas de trabajo en equipo. Propone un modelo de trabajo para líderes, coordinadores y miembros de equipos de trabajo.

#### D. OBJETIVOS GENERALES:

Al finalizar el Curso Taller los asistentes podrán:

- ✓ Desarrollar una visión estratégica de los equipos, que les permita mirar al clima organizacional como un elemento altamente diferenciador y como un activo de la empresa que es necesario valorizar y rentabilizar.
- ✓ Constituirse como agentes de cambio cultural y promotores activos de una cultura de buen clima organizacional.
- ✓ Desarrollar, implementar y seguir estrategias de gestión del clima en sus departamentos logrando constituirse como socios estratégicos en temáticas de clima organizacional, gestión de conflictos y trabajo en equipo.
- ✓ Alinear los objetivos corporativos, con los objetivos de mejoramiento de las relaciones interpersonales al interior de la organización, logrando valorar el clima como un insumo relevante en la gestión organizacional.
- ✓ Conocer e implementar métodos y técnicas de trabajo en equipo y de gestión de conflictos organizacionales.
- ✓ Desarrollar competencias que faciliten la gestión de los procesos humanos al interior de la organización.

#### E. METODOLOGÍA:

- ✓ Activa participativa.
- ✓ Dinámicas de equipo.
- ✓ Trabajos en grupo.
- ✓ Discusiones Generales.

#### F. CONTENIDOS:

- ✓ Variables que influyen en el clima organizacional.
- ✓ Mediciones y mejoras en el clima.
- ✓ Intervenciones que facilitan y mejoran el clima.
- ✓ Administración de conflictos y sus dimensiones.
- ✓ Herramientas prácticas para el manejo de conflicto.
- ✓ Los equipos de trabajo.
- ✓ El desarrollo de la confianza como fuente de gestión.
- ✓ Las metas de la formación de equipos.
- ✓ ¿Cómo me puede beneficiar el hacer equipo?
- ✓ Características de los equipos
- ✓ Etapas del crecimiento de un equipo
- ✓ Procedimientos para coordinar el trabajo en equipo Actividades y Práctica de conocimientos.



Licda. Lily Montenegro Armas  
Psicóloga Clínica.  
FUNDATED Guatemala  
Junio 2012



## GUÍA TALLER SERVICIO AL USUARIO

### **A. PERFIL DE LA TALLERISTA:**

Psicóloga tallerista de Fundated Guatemala.

### **B. TALLER**

Hora: 4:30 a 5:30

Tiempo: 1 hora.

Participantes: 25

Lugar: Bodega municipal de Jocotenango.

### **C. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Valorar la importancia de conocer a sus usuarios y la variedad de necesidades que estos poseen para lograr su satisfacción.
- Conocer y desarrollar el propio potencial de atención de usuarios, con el propósito de hacer de este un arte y un elemento diferenciador en su gestión personal.
- Reconocer la existencia de necesidades, intereses y motivaciones de los usuarios, para el logro de una atención eficiente de ellos.
- Reconocer las principales características de usuarios “Terroristas” y “Usuarios Apóstoles” y desarrollar estrategias para su manejo.
- Desarrollar estrategias de atención de usuarios disgustados que brinden mayores niveles de satisfacción.
- Desarrollar técnicas de Fidelización y Retención de usuarios.

### **D. CONTENIDOS**

#### 1. Filosofía de Servicio, en función de la Estrategia de Fidelización de Usuarios

- Concepto y Rol del Servicio al usuario.
- El servicio en la cotidianidad.
- Características de los Servicios.
- Las Personas, Procedimientos e Infraestructura al servicio del usuario.
- Yo como promesa de servicio.
- Concepto de Fidelidad y Causas.
- La Fidelización como proceso de Comunicación.

#### 2. Gestión Integral y Segmentación de Usuarios

- Caracterización de usuarios.
- Elementos de Segmentación de usuarios.
- Expectativas y Las Percepciones.
- Personalidad y Estilos de Vida.
- Perfiles Psicográficos.

#### 3. Técnicas de Atención de Usuarios

- Comunicación Verbal y No verbal
- Autocontrol Emocional como clave en el servicio al usuarios.
- Técnicas de Atención telefónica



- Manejo de usuarios Disgustados
- Control de la Agresividad de usuarios

#### 4. La Insatisfacción de Usuarios

- Cumplimiento de compromisos
- Técnicas para recuperar confianza
- Desarrollo de la Credibilidad
- Rediseño de Expectativas
- Marketing Personalizado

#### 5. Evaluación de su capacidad de Retención y Fidelización

- Role Playing
- Filmación y Modelamiento
- Retroalimentación de Su desempeño
- Plan de Acción Posterior

### E. METODOLOGÍA

Metodología basada en el constructivismo como eje del aprendizaje. Énfasis en lo práctico, como rol fundamental para transformar ideas y conceptos en competencias futuras. Abordaje temático con énfasis en experiencias propias del grupo, facilitando la dinámica interna.

El esfuerzo docente se centra en el desarrollo de comportamientos diferentes, que incorporen una entrega de excelencia y calidad de servicio, atendiendo a las necesidades y requerimientos del usuario.

### F. ACTIVIDADES

- Exposiciones Temáticas breves.
- Role Playing.
- Ejercicios Prácticos: El Lazarillo de cada Usuario. Construcción de un Proyecto Personal; “Yo como promesa de Servicio”. La Sombra en la Atención de Usuarios. Biodanza para el Autocontrol en la Atención de Usuarios. Estrategias y Herramientas para el Manejo de Usuarios. Ejercicio Práctico: Alba Emoting para Manejo de Usuarios Difíciles.





Universidad Rafael Landívar  
Sede Antigua Guatemala  
Facultad de Psicología  
Junio 2012



## **GUÍA TALLER CLIMA LABORAL**

### **A. PERFIL DE LOS TALLERISTAS:**

Estudiantes del 7 trimestre de Psicología, asesorados por la Coordinadora Master Aracely Chacón.

### **B. TALLER**

Hora: 4:30 a 5:30

Tiempo: 1 hora.

Participantes: 15

Lugar: Bodega municipal de Jocotenango.

### **C. CONTENIDO**

*Implementación y aplicaciones de la cultura organizacional. creación de una cultura organizacional.*

*Técnicas:*

- a) Uso de símbolos, ceremonias, historias, slogans, lenguaje, etc., que refuercen los valores que se desean introducir o mantener.
- b) El proceso de inducción de recursos humanos debe formar y desarrollar los valores que se requieren por la organización.
- c) Efectuar programas de desarrollo humano y organizacional que enfatizan la formación de sus valores culturales.
- d) Realizar programas motivacionales y de incentivos que refuercen las conductas esperadas por la cultura de la organización.

#### ***¿Cuáles son los valores corporativos de la Municipalidad?***

- a) Respeto
- b) Libre pensamiento y actitud crítica
- c) Liderazgo y Solidaridad
- d) Justicia y equidad
- e) Transparencia y Creatividad e innovación

#### ***¿Cuáles cree que sean los símbolos que distinguen a la Municipalidad?***

- a) Escudo
- b) Bandera
- c) Algún color específico.

#### ***Aplicaciones de la cultura organizacional.***

- a) Formación de equipos de trabajo.
- b) Programas de desarrollo humano, carrera profesional y promoción.
- c) Resolución de problemas y toma de decisiones.
- d) Actividades de mercadotecnia, etc.



**D. Las Políticas Organizacionales expresan:**

- ✓ Qué directrices generales rigen la actuación de la organización.
- ✓ Qué orientaciones, pautas y normas de comportamiento se deben seguir.
- ✓ Qué límites se deben respetar.

**E. La política de la calidad debe:**

- ❖ Ser coherente con la visión, la misión y otras políticas.
- ❖ Ser adecuada para los propósitos de la organización.
- ❖ Incluir el compromiso de satisfacer los requisitos y de la mejora continua.
- ❖ Proporcionar un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.
- ❖ Comunicarse al personal y ser entendida por éste.
- ❖ Ser revisada periódicamente para determinar su conveniencia.

**CUADRO COMPARATIVO**

| POLITICA ORGANIZACIONAL              | POLITICA DE CALIDAD                                    |
|--------------------------------------|--|
| Ser puntual                          | Mantener buena imagen cooperativa                      |
| Ser justo                            | Seriedad y compromiso al servicio que se va a ofrecer. |
| Cumplir con los reglamentos          | Adaptarse a nuevas ideas                               |
| Mantener el orden y limpieza         | Ser eficaces   |
| Respecto a los derechos de los demás | Ser innovadores  |
| Ser optimista                        | Garantizar el buen servicio                            |
| Demostrar interés                    | Mantener el éxito                                      |

**G. Filosofía Institucional**

Misión de la Municipalidad, visión y valores institucionales.



Universidad Rafael Landívar  
Sede Antigua Guatemala  
Facultad de Psicología  
Junio 2012



## **GUÍA TALLER CLIMA LABORAL**

### **PERFIL DE LOS TALLERISTAS:**

Estudiantes del 7 trimestre de Psicología, asesorados por la Coordinadora Master Aracely Chacón.

### **TALLER**

Hora: 4:30 a 5:30

Tiempo: 1 hora.

Participantes: 20

Lugar: Bodega municipal de Jocotenango.

### **OBJETIVOS DEL TALLER:**

Los participantes desarrollarán habilidades para ejercer un liderazgo efectivo, en el área de negocios en que se desenvuelvan.

Conocerán sus mejores estilos de liderazgo y la forma de aplicarlos con eficiencia ante diferentes personas y circunstancias.

Podrán desarrollar diferentes capacidades para el logro óptimo de resultados.

Tomarán conciencia de los diferentes tipos de poder que están a su alcance y sabrán aplicar el más objetivo y funcional en la toma de decisiones.

### **TEMAS A DESARROLLAR:**

- a. El arte del autoconocimiento personal.
- b. Aprendizaje y condicionamientos.
- c. Factores limitantes.
- d. Formación de la estructura de coherencia.
- e. Percepción y realidad.
- f. El líder, definición, características, fundamentos.
- g. Misión, objetivos.
- h. Estilos personales de liderazgo.
- i. Liderazgo situacional.
- j. Factores críticos en la motivación humana.
- k. Coaching, un nuevo estilo de liderar.
- l. Empowerment factor de crecimiento.
- m. El manejo del poder para construir.
- n. Comunicación base del éxito.



#### 4. BOLETÍN INTERNO

**ESCUELA DE ARTE** *Boletín Informativo*

La invitación no es únicamente para los vecinos jocotecos sino para todos aquellos amantes del arte y la música, que gusten de un buen aprendizaje de las distintas ramas que se imparten en la escuela.

Grandes maestros acompañan el aprendizaje y formación de nuevos artistas, dentro de los cuales están incluidos colaboradores municipales con el ánimo de demostrar sus destrezas.

De manera que la invitación es cordial para todos los colaboradores municipales, que deseen formar parte de este ambicioso proyecto que contribuirá al enriquecimiento cultural de nuestro Jocotenango.

**DEPORTES**

Realizar actividades deportivas nos puede mantener con buena salud, pero vivimos en un mundo acelerado, que olvidamos atender nuestra salud.

Por ese motivo queda a los exhortamos proximately a la inauguración del gimnasio municipal que brindará, aerobicos, pesas, boxeo, karate, además de contar con una escuela de fútbol municipal, con distintos niveles de entrenamiento, si su deseo es aprender o mejorar su calidad futbolística.

El hecho de caminar diariamente por 30 minutos contribuye a mantener una un programa cardiovascular de beneficio para la salud.

**CUMPLEAÑEROS DEL MES**

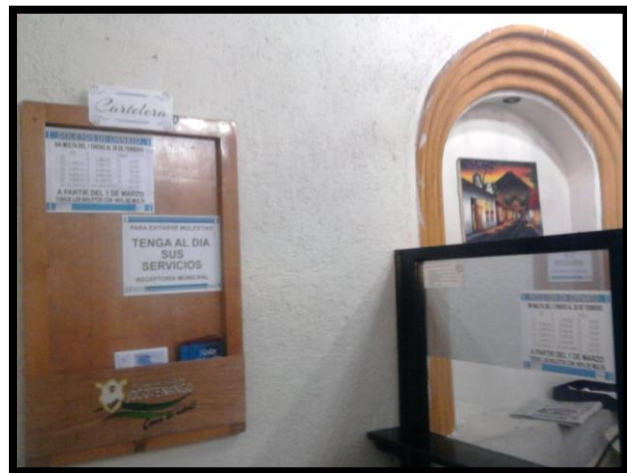
Janet Barahona - 20 de Junio  
Oscar Barros - 26 de Junio  
Arg. Rudy Muñoz - 29 de Junio

*Esperamos en Dios que el día de su cumpleaños este lleno de alegrías con sus familiares amigos y compañeros de trabajo.*

**Marcus González**  
ALCALDE

Diseño boletín interno implementado para mejorar la calidad de comunicación organizacional.

#### 5. CARTELERA INFORMATIVA



Implementación de cartelera en Receptoría y cambio de rótulos.





## 6. IMAGEN INSTITUCIONAL



Implementación de imagen institucional con material gráfico.

## 7. BIFOLIAR PARA PROMOCIÓN DEL SALÓN.

*Salón Municipal*  
Jocotenango

Modernas Instalaciones.

Ambiente de Cocina

Espacios Agradables

Servicios Agradables

El Salón Municipal de Jocotenango se encuentra ubicado entre la Calle Real y la Calle Ricardo Arjona, con instalaciones remodeladas, con espacios ideales para sus actividades de carácter social como:

- Seminarios
- Graduaciones
- Talleres
- Quince Años
- Aniversarios
- Bodas
- y otras actividades.

además de contar con espacios para parqueo, iluminación pública seguridad perimetral en el punto más importante del municipio de Jocotenango.

Realice su contratación con anticipación.  
El servicio incluye, limpieza antes del evento, energía eléctrica (110v-220v) servicios sanitarios limpios, espacios ideales para su comodidad.

Visítenos que con gusto le atenderemos.

MarCus González  
2013 - 2016

MUNICIPIO DE JOCOTENANGO  
Cerca de usted!



## 8. BLOG Y DISEÑO DE LOGOTIPO DE LA COMISIÓN MUNICIPAL DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL (COMUSAN) JOCOTENANGO.



Implementación de Blog para Comusan  
y Diseño de Logotipo

## 9. CAMBIO DE IDENTIDAD CORPORATIVA



Mediante un estudio técnico se propuso  
el cambio de identidad corporativa.

## Modelo de Carta e informe entregado:

Jocotenango Sacatepéquez Julio 2012

Lic. Marcus Alexander González Pérez

Alcalde Municipal

Su despacho

Reciba un cordial saludo esperando que las labores que emprende diariamente sean todo un éxito y beneficio para el municipio al que representa.

El motivo de la presente es para presentarle las bases sólidas por las cuales se debe regir el cambio de pintura para el edificio Municipal, el cual estará beneficiando de manera efectiva la imagen externa del edificio con la población, en cuanto a los materiales a emplearse, el Ing. Eddy Echeverría de la Dirección Municipal de Planificación presentará el presupuesto del trabajo a realizar en este recinto.

Sin otro particular y espera de haber contribuido al mejoramiento de imagen de esta Municipalidad me suscribo.

Atentamente,

Jorge Adolfo de Jesús Sandoval Per

Epesista de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación





## **INFORME PRELIMINAR DE MEJORAMIENTO DE IMAGEN EXTERNA DE LA MUNICIPALIDAD.**

Para mejorar la imagen externa de la municipalidad debemos comprender cierta terminología que acompaña a las Ciencias de la Comunicación, sin dejar por un lado el aspecto psicológico que repercute en las decisiones que puedan ser tomadas para la Municipalidad.

### **1. IDENTIDAD CORPORATIVA**

“La identidad corporativa es la identidad visual y física (concreta) con la que relacionarán” (dgnerador) a su empresa, este será el impacto directo que se le dará a los vecinos cuando se acerquen al edificio.

### **2. IMAGEN CORPORATIVA**

“La imagen corporativa es un sistema de identidad visual que busca dirigir la percepción que se tiene de una empresa, compuesto de elementos fijos y variables, (paleta de colores, tipo de letras o imágenes)” (Portafolio) de lo anterior se lograra el posicionamiento de marca de la institución, frente a la percepción negativa que puedan tener los vecinos.

Los conceptos anteriores brindan el aporte general, el cual puede ser denominado por cualquiera de los dos nombres.

### **3. COMPONENTES DE IMAGEN CORPORATIVA**

- a. La tipografía (aspecto determinante para integrar y determinar la marca).
- b. El color (paleta de colores).  
La paleta de colores es una de las “herramientas más características de la identidad corporativa.” ya que esta decisión es una de las que resulta más fácil de identificar y recordar, pero debe ser analizado para crear la imagen adecuada de lo que se desea proyectar.
- c. Imagen o símbolo (generalmente representado por un dibujo vectorial, usándose uno o dos colores, incluso más).
- d. La leyenda o el lema (este es un elemento de agregación, se intenta exponer una idea y que con sólo ver el logotipo se recuerde el lema automáticamente).

### **4. PSICOLOGÍA DEL COLOR**

En relación a las sugerencias realizadas por el Alcalde Municipal se ha considerado analizar detenidamente el color amarillo, debiendo consultar la paleta de colores que figura dentro del Concejo Nacional Para La Antigua Guatemala (CNPAG).



## 10. VISIBILIZACIÓN DE FILOSOFÍA INSTITUCIONAL



Entrega de cuadros de Filosofía Institucional al Alcalde Municipal.



Colocación de Filosofía Institucional en las oficinas del Edificio Municipal

**PROYECTO KIOSCO MÓVIL:**

| PRESUPUESTO KIOSCO MÓVIL                          |   |            |                   |
|---|---|------------|-------------------|
| Carretón de 1.5x3mts, 2mts alto                   | 1 | Q39,375.00 | Q39,375.00        |
| Televisor LCD de 46"                              | 1 | Q6,499.00  | Q6,499.00         |
| Reproductor de DVD                                | 1 | Q439.00    | Q439.00           |
| Equipo de sonido                                  | 1 | Q2,499.00  | Q2,499.00         |
| 1 Manta de 3mts x2mt - total de metros a utilizar | 6 | Q40.00     | Q240.00           |
| Extensión de 25 mts y 1 Regleta                   | 1 | Q290.00    | Q290.00           |
| Story Board del video                             | 4 | Q600.00    | Q2,400.00         |
| Toma de video, edición y elaboración del video    | 4 | Q700.00    | Q2,800.00         |
| Gastos de transporte para encargados              | 1 | Q500.00    | Q500.00           |
| <b>COSTO TOTAL DEL PROYECTO</b>                   |   |            | <b>Q55,042.00</b> |

Las cotizaciones se han solicitado con varios proveedores. (ver cotizaciones en cd)

**MUESTRA DEL KIOSCO MONTADO**

