

Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias de la Comunicación

**DIAGNÒSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN  
MUNICIPALIDAD DE VILLA CANALES**

**Trabajo de tesis presentado por:**

**LAURA JAZMIN AGUILAR QUIÑONEZ**

**Previo a optar al título de**

**LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**Asesor de Tesis:**

**M.A. Jairo Alarcón**

**Guatemala, septiembre de 2014**

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

**Director**

Lic. Julio Sebastián

**Secretaría Administrativa**

M.A. Claudia Molina

**Consejo Directivo**

**Representantes Docentes**

M.A. Amanda Ballina Talento

Lic. Víctor Carillas

**Representantes Estudiantiles**

Pub. Joseph Mena

Pub. Carlos León

**Representante Egresados**

Lic. Michael González Batres

**Tribunal Examinador**

M.A. Jairo Alarcón, presidente.

Lic. Julio Sebastián, revisor.

Lic. Nery Bach, revisor.

Licda. Rosa Idalia Aldana, examinadora.

M.A. María del Rosario Estrada, examinadora.

M.A. Marco Julio Ochoa, suplente.



## Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala.

Guatemala, 12 de agosto de 2013  
Dictamen aprobación 114-13  
Comisión de Tesis

Estudiante

**Laura Jazmin Aguilar Quiñonez**

Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad de Guatemala

Estimado(a) estudiante **Aguilar**:

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por la Comisión de Tesis en el inciso 1.2 del punto 1 del acta 12-2013 de sesión celebrada el 12 de agosto de 2013 que literalmente dice:

*1.2 Comisión de Tesis acuerda: A) Aprobar al (a la) estudiante Laura Jazmin Aguilar Quiñonez, carné 200811298, el proyecto de tesis: ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA EN MUNICIPALIDAD DE VILLA CANALES. B) Nombrar como asesor a: M.A. Jairo Alarcón.*

Asimismo, se le recomienda tomar en consideración el artículo número 5 del REGLAMENTO PARA LA REALIZACIÓN DE TESIS, que literalmente dice:

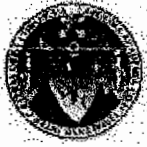
... "se perderá la asesoría y deberá iniciar un nuevo trámite, cuando el estudiante decida cambiar de tema o tenga un año de habersele aprobado el proyecto de tesis y no haya concluido con la investigación." (lo subrayado es propio).

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
M.A. Aracelly Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis





**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala



### Autorización por comité revisor informe final

Guatemala, junio de 2014.

M.A.  
Aracelly Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Edificio Bienestar Estudiantil, 2do nivel  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimada M.A. Mérida:

Atentamente informamos a usted que la estudiante Laura Jazmin Aguilar Quiñonez carne 200811298 ha realizado las correcciones y recomendaciones a su trabajo de investigación, cuyo título final es: Estrategia de comunicación interna en Municipalidad de Villa Canales.

En virtud de lo anterior, se emite DICTAMEN FAVORABLE, a efecto de que pueda continuar con el trámite correspondiente.

ID Y ENSEÑAD A TODOS



Miembro Comité Revisor  
Lic. Julio Sebastian



Miembro Comité Revisor  
Lic. Hugo Nery Baeh



Presidente Comité Revisor  
M.A. Jairo Alarcón



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

Guatemala, 07 de mayo de 2014.  
Comité Revisor/ NR  
Ref. CT-Akmg 35-2014

Estudiante  
**Laura Jazmin Aguilar Quiñonez**  
Carné **200811298**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12.

Estimado(a) estudiante **Aguilar**:

De manera atenta nos dirigimos a usted para informarle que esta comisión nombró al COMITÉ REVISOR DE TESIS para revisar y dictaminar sobre su tesis: ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA EN MUNICIPALIDAD DE VILLA CANALES.

Dicho comité debe rendir su dictamen en un plazo no mayor de 15 días calendario a partir de la fecha de recepción y está integrado por los siguientes profesionales:

M.A. Jairo Alarcón, presidente(a).  
Lic. Julio Sebastián, revisor(a).  
Lic. Nery Bach, revisor(a).

Atentamente,

**ID Y ENSEÑANZA A TODOS**



*M.A. Aracely Mérida*  
M.A. Aracely Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis

*Lic. Julio E. Sebastián Ch.*  
Lic. Julio E. Sebastián Ch.  
Director ECC



Copia: comité revisor.  
Larissa Melgar.  
archivo.  
AM/JESCH/Eunice S.



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

Guatemala, 10 de junio de 2014.  
Tribunal Examinador de Tesis/N.R.  
Ref. CT-Akmg- No. 53-2014

Estudiante  
**Laura Jazmin Aguilar Quiñonez**  
Carné **200811298**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Aguilar**:

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título: **ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA EN MUNICIPALIDAD DE VILLA CANALES**, siendo ellos:

M.A. Jairo Alarcón, presidente(a)  
Lic. Julio Sebastian, revisor(a).  
Lic. Nery Bach, revisor(a)  
Licda. Rosa Idalia Aldana, examinador(a).  
M.A. María del Rosario Estrada, examinador(a).  
M.A. Marco Julio Ochoa, suplente.

Por lo anterior, apreciaremos se presente a la Secretaria del Edificio M-2 para que se le informe de su fecha de examen privado.

Deseándole éxitos en esta fase de su formación académica, nos suscribimos.

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**



*M.A. Aracelly Mérida*  
M.A. Aracelly Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis

*Lic. Julio E. Sebastian Ch*  
Lic. Julio E. Sebastian Ch  
Director ECC



Copia: Larisca.  
Archivo.  
AM/JESCH/IEunice S.



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

Guatemala, 27 de agosto de 2014.  
**Orden de impresión/NR**  
Ref. CT-Akmg- No. 50-2014

Estudiante  
**Laura Jazmin Aguilar Quiñonez**  
Carné **200811298**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Aguilar**:


Nos complace informarle que con base a la **autorización de informe final de tesis por asesor**, con el título: **DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA MUNICIPALIDAD DE VILLA CANALES**, se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que sean entregados un ejemplar impreso y un disco compacto en formato PDF, en la Biblioteca Central de esta universidad; seis ejemplares y dos discos compactos en formato PDF, en la Biblioteca Flavio Herrera y nueve ejemplares en la Secretaría General de esta unidad académica ubicada en el 2º. nivel del Edificio M-2.

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional como usted, egresado de esta Escuela, que cuenta con todas las calidades para desenvolverse en cualquier empresa en beneficio de Guatemala, por lo que le deseamos toda clase de éxitos en su vida.


Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
**Lic. Julio E. Sebastián Ch**  
**Director ECC**

INTELIGIBILIDAD

Copia: archivo  
AM/JESCH/Eunice S.

  
**M.A. Aracelly Mérida**  
**Coordinadora Comisión de Tesis**



## ACTO QUE DEDICO

- A DIOS Y AL VIRGEN:** Por tu amor y bendiciones que se manifiestan en mi vida.
- PADRES:** Raúl Aguilar y Laura Quiñonez gracias por creer en mí en todo momento y retarme a ser mejor.
- HERMANOS:** Joshua y Jaz-be Aguilar gracias por ser mis mejores amigos, mis aliados.
- MUNICIPALIDAD DE VILLA CANALES** Gracias por la apertura y apoyo en la realización de investigación Dios los bendiga a todos.
- UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS Y ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN** Mi segunda casa durante 6 años, donde redescubrí mi pasión por comunicar, mis sinceras gracias a cada uno de mis docentes por sus enseñanzas y consejos.
- ASESOR:** M.A. Jairo Alarcón, agradezco su apoyo y amistad.
- PADRINOS:** Lic. Vera Gómez, Dr. Milton Gómez y M. A. Edgar González
- AMIGOS:** A mi grupo de 9, compañeros fue maravilloso trabajar con ustedes, las vivencias que tuvimos le dio sazón a cada proyecto que realizamos.



**“Para efectos legales únicamente el autor  
es el responsable del contenido de este trabajo.”**

# ÍNDICE

	Pág.
<b>RESUMEN</b>	I
<b>INTRODUCCIÓN</b>	II
<b>Capítulo I</b>	
<b>Marco Conceptual</b>	
1.1 Título del tema	1
1.2 Antecedentes	1
1.3 Planteamiento del problema	1
1.4 Formulación del problema	4
1.5 Alcances y límites	4
1.6 Justificación	5
<b>Capítulo II</b>	
<b>Marco Teórico</b>	
2.1 Municipio de Villa Canales	6
2.1.1 Historia	6
2.1.2 Ubicación	8
2.1.3 Población	9
2.1.4 Vías de comunicación	9
2.1.5 Economía	10
2.1.6 Salud	11
2.1.7 Educación	14
2.1.8 Problemas detectados	14
2.2 Historia municipalidad	15
2.2.1 Municipalidad de Villa Canales	16
2.2.2 Corporación municipal actual	17
2.2.3 Filosofía municipalidad	18
2.2.4 Ubicación municipalidad Villa Canales	19
2.2.5 Mancomunidad del sur	19
2.3 Comunicación	19
2.3.1 Elementos de comunicación	20
2.3.2 Proceso de comunicación	22
2.3.3 Comunicación eficiente	23
2.3.4 Ruidos en la comunicación	24
2.3.5 Barreras en la comunicación	24
2.4 Tipos de comunicación	25
2.5 Niveles de comunicación	26
2.5.1 Comunicación interpersonal	26
2.5.2 Comunicación organizacional	26
2.5.1.1 Imagen organizacional	27

2.5.1.2	Tipos de comunicación organizacional	29
2.5.1.3	Redes de comunicación	31
2.5.1.4	Teoría Humanista Organizacional	32
2.5.1.5	Clima ético	33
2.6	Psicología de la comunicación	33
2.6.1	Teoría conductiva	34
2.6.2	Teoría consistencia cognitiva	34
2.6.3	Efectos de la comunicación	35
2.6.4	Persuasión	37
2.6.5	El cambio en la organización gubernamental	39
2.6.6	Resolución de conflictos	41
2.7	Triple diagnóstico	42
2.8	Plan de Comunicación	43

### **Capítulo III**

#### **Marco Metodológico**

3.1	Método de investigación	45
3.2	Tipo de investigación	45
3.3	Enfoque de la investigación	45
3.4	Objetivos	45
3.5	Hipótesis	46
3.6	Operacionalidad de variables	46
3.7	Técnica	46
3.8	Instrumento	47
3.9	Universo	47
3.10	Población	47
3.11	Muestra	47

### **Capítulo IV**

#### **Presentación y descripción de resultados**

4.1	Diagnóstico de comunicación	48
4.2	Entrevista dirigida a empleados municipales	48
4.3	Contraste entrevista empleados municipales e instituciones externas	58
4.4	Foda Municipalidad de Villa Canales	61
4.5	Comentario unificación de resultados	64

### **Capítulo V**

#### **Propuesta de Comunicación**

5.1	Propuesta de plan de comunicación	67
5.1.1	Objetivo General	67
5.1.2	Objetivos específicos	67
5.2	Contenido de la propuesta	68
5.2.1	Fase I: Capacitar al personal	68

5.2.1.1 Taller I Autoestima y comunicación en la gestión municipal	68
5.2.1.2 Taller II Interacción social y comunicación interdepartamentos	69
5.2.2 Fase II: Implementar herramientas de comunicación	70
5.2.2.1 Actualización página web	70
5.2.2.2 Cartelera informativa	71
5.2.2.3 Reporte de reunión	72
5.2.3 Fase III: Servicio al vecino	73
5.2.3.1 Calificación y evaluación servicio al vecino	73
5.2.3.2 Comisionar a empleado municipal como anfitrión	74
5.2.4 Cronograma de fases	75
5.2.5 Presupuesto de plan de comunicación	76
Conclusiones	77
Recomendaciones	78
Referencias Bibliográficas	79

Anexos

## RESUMEN

<b>Título:</b>	<b>Estrategia de comunicación interna en municipalidad de Villa Canales</b>
<b>Autor:</b>	<b>Laura Jazmin Aguilar Quiñónez</b>
<b>Universidad:</b>	<b>San Carlos de Guatemala</b>
<b>Unidad Académica:</b>	<b>Escuela de Ciencias de la Comunicación</b>
<b>Planteamiento del problema:</b>	<b>¿Cuáles son las fallas en la comunicación interna de la municipalidad de Villa Canales? que repercuten en la deficiencia laboral y en la consecución de soluciones en el servicio al vecino, creando percepción negativa en la municipalidad generando ambiente laboral no establecido en la ley laboral y la salud mental.</b>
<b>Instrumentos:</b>	<b>Diagnóstico, fichas bibliográficas, de resumen y encuesta.</b>
<b>Procedimiento para obtención de datos:</b>	<b>Se elaboraron dos cuestionarios estructurados de 15 preguntas cerradas para encuestar a todo el personal de la municipalidad de Villa Canales y entidades externas que poseen intercomunicación con municipalidad.</b>
<b>Hipótesis:</b>	<b>La comunicación organizacional interna en la municipalidad de Villa Canales, es deficiente en el flujo de comunicación descendente.</b>
<b>Resultado y conclusiones:</b>	<b>Existen fallas en la comunicación descendente en la Municipalidad de Villa Canales que repercuten en el servicio al cliente, que genera estrés en el trabajador.</b>

# INTRODUCCIÓN

El objeto de investigación es identificar; las deficiencias en el funcionamiento de los flujos de comunicación organizacional interna en la municipalidad de Villa Canales. Al emplear la comunicación interna de forma inadecuada; la comunicación deja de ser el motor o propulsor de la institución.

Villa Canales nace por Acuerdo Gubernativo del 07 de mayo de 1921. Debido a que antiguamente se le llamaba Pueblo Viejo, cambia su nombre por el de Villa Canales el 29 de abril de 1935, está ubicado al sur a 22 km de la ciudad capital de Guatemala, constituido en 14 aldeas municipio ampliamente comunicado con la capital, los municipios circunvecinos y sus aldeas entre sí. Villa Canales es el máximo productor de piña a nivel nacional.

El trabajo del gobierno municipal es responsabilidad del Concejo Municipal, responsable de ejercer autonomía en el municipio. Lo conforman: Alcalde, síndicos y concejales. El alcalde de la Municipalidad de Villa Canales el **Licenciado Erick Pocasangre** está a cargo de la alcaldía municipal, representa a la municipalidad, y al municipio, es personero legal de la misma.

Comunicación es la realización del ser humano en sociedad concebida como, proceso de interrelación entre dos o más personas donde se transmite información. El Proceso de comunicación en una municipalidad, se configura con lo sensorial, en función de roles y jerarquías, generando circuitos de información.

La comunicación organizacional se genera en dos vías: 1) La comunicación interna, mensajes dirigidos al personal 2) comunicación externa, a proveedores, vecinos, gobierno, entre otros. Forma parte de la comunicación organizacional la imagen, la cual es un imaginario creado en función de la comunicación, que se genera en cualquier institución y fluye de forma ascendente, descendente, horizontal, diagonal y el rumor.

Toda organización necesita que su personal trabaje de forma eficaz, la teoría humanista organizacional se basa en el rendimiento de la municipalidad a través de sus empleados. Tomándolos como seres humanos desde todo punto de vista en un todo y dentro de un clima ético. El cual es parte del desarrollo de comunicación institucional y su práctica profesional, por lo que se debe instaurar reglas éticas que al mismo tiempo sean reglas técnicas

Existen tres tipos de fuerzas que participan, en reducir la variabilidad humana, a pautas requeridas para el funcionamiento de la organización municipal:

1. Presiones ambientales (territorio municipal) generadas por los requerimientos directos y observables de una situación dada 2. Valores y expectativas compartidas 3. Reforzamiento de las reglas.

La Teoría Conductiva, explica su fundamento en el significado de las condiciones estimulantes para el individuo y producir variaciones en las actitudes de comunicación en la mayor parte de la población municipal, como lo hizo Watson, en sus experimentos el comportamiento se puede modificar de conducta pasiva a conducta activa y controlada, dentro de la estructura de gobierno de la municipalidad de Villa Canales.

Teoría de la consistencia cognoscitiva basada en el análisis de la representación fenomenológica que el trabajador hace de su entorno es decir la municipalidad, a esta correlación se le llama espacio vital, cuando uno de los elementos del espacio vital sufre ruptura del equilibrio psico-social, la persona (el trabajador-vecinos-usuarios) cae en un estado de inconsistencia cognoscitiva buscando medios que afectaran el entorno pero le darán un equilibrio a la persona.

Los procesos psicológicos en la comunicación organizacional municipal no deben verifican aislados, ni independientemente los unos de los otros.

Dentro de la comunicación interna a todo nivel se requiere el uso de la persuasión, el cual es un mecanismo de control.

El cambio es constante en una municipalidad, la teoría de campo de fuerza explica que la municipalidad puede encontrar punto de equilibrio ante las fuerzas que impulsan el cambio y otras que se oponen al mismo e intentar mantener el status quo, una por la otra se debe tomar en cuenta las tendencias personales y organizacionales que pueden limitar las aproximaciones directas al manejo de conflictos.

Investigación como objetivo propone estrategias acordes a las necesidades comunicacionales de la municipalidad. Históricamente el término estrategia era usado en la guerra, estrategia comunicacional es la coordinación de todos los recursos comunicacionales externos e internos de la municipalidad

Se estableció la hipótesis: La comunicación organizacional interna en la municipalidad de Villa Canales, es deficiente en el flujo de comunicación descendente.

Se comprende al establecer el objeto de estudio, a través del triple diagnóstico, deduciendo los aspectos cualitativos propios del fenómeno de estudio y su entorno. Diseñando estrategia de comunicación interna para hacer efectiva la interrelación de dependencias en la Municipalidad de Villa Canales.

# CAPÍTULO I

## MARCO CONCEPTUAL

### 1.1 Título del tema:

**DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN MUNICIPALIDAD DE VILLA CANALES.**

### 1.2 Antecedentes:

Investigaciones con relación a comunicación interna en municipales son pocas, en 2007 tesis elaborada por la Licenciada Melvin Moreno de la Escuela de Comunicación Social, Universidad Central de Venezuela, propuso programa de comunicación interna para alcaldía del municipio autónomo Acevedo, expone como conclusión que la deficiencia en comunicación interna genera la no identificación de los trabajadores con la municipalidad.

Luego en 2010 Ana Miranda previa a optar el grado de Maestría en Comunicación Organizacional de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presenta tesis de estrategia de comunicación interna para el departamento de relaciones públicas de la Municipalidad de Mixco, diseñando manual de funciones y organización para el departamento objeto de estudio.

Suni Velásquez en 2012 presenta tesis de diagnóstico del funcionamiento del departamento de relaciones públicas de la Municipalidad de Villa Canales, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, Universidad de San Carlos de Guatemala.

### 1.3 Planteamiento del problema:

Durante observación preliminar a través de visitas a la Municipalidad de Villa Canales, se evidenció deficiencia de comunicación entre los trabajadores e interdependencias.

**La estructura del flujo de comunicación descendente, sin eficiencia y con líneas débiles de jerarquía dentro de las interdependencias de la municipalidad:**



El 12 de marzo del 2012, se percibió que existen contradicciones de comunicación entre miembros de la policía municipal y personal adscrito los martes para guiar a quienes acuden a audiencia con el alcalde, que tienen a cargo ordenar y atender a vecinos que hacen fila, no hay persona con autoridad o liderazgo, y dicen hablar en nombre del alcalde.

Luego de hacer fila desde la madrugada a las personas les dicen que, no serán atendidas o que solo cierto número es decir, no se sabe a cuantos atenderán, por lo tanto el vecino se va molesto y frustrado. Esa misma mañana nadie saludo al alcalde, al pasar por la fila de espera para entrar a audiencia con él.

### **No existen medios de control en la comunicación generada por la municipalidad.**

El departamento de Recursos Humanos indicó que el medio de control que utilizan es, dar número de registro a los documentos que utilizan para transmitir mensajes internamente, y al realizarse convocatoria en horarios no hábiles, la afluencia del personal es mínima, si no se les obliga asistir. Por lo tanto se evidencia que el departamento que genera, la comunicación interna desconoce que son medios de control en la comunicación.

**Herramientas de comunicación externa sin uso.** Página web esta en desuso, y desactualizada, lo que crea abismo marcando falta de comunicación, última información subida a la página tiene fecha septiembre de 2012.

### **Estructura de comunicación horizontal interdependencias municipalidad Villa Canales:**

Falta de coordinación entre los departamentos de Relaciones Públicas y Deportes, municipalidad contrato un payaso, los departamentos antes descritos programan actividades para el payaso el mismo día y hora, pero en diferentes lugares.

### **Falta de uso de mensaje clave en la municipalidad:**

Teniendo contacto con medios de comunicación como: televisión y radio, a través de la policía municipal de tránsito se omite el posicionamiento de marca, se menciona o maneja un mensaje mínimo informativo, que evidencia falta de coordinación comunicativa integral dentro de la estructura organizacional municipal, que engloba a todo el personal, por lo que se dan logros a nivel personal nada más, omitiendo el trabajo en equipo (comunicación).

### **No delimitación de funciones por departamento en la municipalidad:**

Al ingresar a la municipalidad se desconoce a dónde acudir, es el personal de la policía municipal quienes brindan información limitada quedando relegada la función de la oficina del departamento de información al más bajo nivel, distorsionando el proceso de comunicación. La oficina de información no es utilizada al cien por ciento por el usuario, se pierde tiempo y se gasta la figura municipal cuando la oficina de información no funciona. Muchos temas tratados con el alcalde, los días martes en audiencia con los vecinos, por su naturaleza podrían ser tratados de manera inmediata por oficina de información municipal.

Existiendo departamento de relaciones públicas, donde focalizar la comunicación e imagen de la municipalidad, departamento de deportes y transportes generan actividades, afiches, y publicidad actividades no propias de sus departamentos.

### **Departamentos prestan mínimo y confuso servicio al vecino.**

La Comunidad Juventud Católica llevó a la municipalidad carta dirigida al Depto. de Recursos Humanos y al alcalde, documento entregado en la recepción de la secretaria privada, ocho días después la carta no fue transferida a ninguna de las dos partes, el personero de la comunidad religiosa personalmente tuvo que entregarla previo a recogerla.

En otra ocasión, 19 de abril 2013, se entrega solicitud de autorización, (información de la municipalidad, necesaria para elaboración del proyecto de tesis) dirigida al señor alcalde y copia al departamento de recursos humanos, dos días después, la recepción de secretaria privada, traslada documento a recursos humanos más no al alcalde.

Se percibe uso del rumor (chisme) entre personal de limpieza y secretaria, ante ello, un joven esperaba ya aproximadamente una hora cerca de la puerta del departamento y no era atendido.

### **Desconocimiento de información general, del personal municipal**

El Departamento de Recursos humanos no posee información de: cuantos trabajadores en total posee la municipalidad y documentos de identificación de cada empleado. Por lo tanto, si los ámbitos de comunicación no están vinculados con una preocupación estratégica, de entendimiento interdependencias municipales, se da un ambiente laboral que se presta al rumor, y las órdenes pierden el calibre de calidad comunicacional.

### **1.3 Formulación del problema:**

¿Cuáles son las fallas en la comunicación interna de la municipalidad de Villa Canales? que repercuten en la deficiencia laboral y en la consecución de soluciones en el servicio al vecino, creando percepción negativa en la municipalidad generando ambiente laboral no establecido en la ley laboral y la salud mental.

Lo anterior da la interrogante planteada, el objeto de investigación es comprobar las deficiencias en el funcionamiento de los flujos de comunicación organizacional y la relación laboral entre los trabajadores modificando la imagen positiva o negativamente que los usuarios tienen de su ente municipal.

### **1.4 Alcances y Límites:**

Investigación realizada en Municipalidad Villa Canales, dentro de su organización interna, la cual se ubica en el departamento de Guatemala. Estudio desarrollado de enero a noviembre de 2013.

Se realizó diagnóstico de comunicación interna y elaboración de estrategia de comunicación en Municipalidad de Villa Canales. Estudio que abarca limitadamente la comunicación externa, hace referencia de cómo repercute los flujos de comunicación dentro de la institución en la percepción de la población.

La propuesta se formuló dentro de una muestra del 43% del universo de la población, todos mayores de edad que laboran actualmente en la municipalidad de Villa Canales.

## **1.5 Justificación:**

La Corporación Municipal de Villa Canales, posee la motivación y deseo de prestar buena atención al usuario de los servicios que se prestan dentro de su función municipal, y mejorar la comunicación interna.

Lo anterior es limitado debido a la ausencia de instrumentos de investigación como; diagnóstico e implementación de plan de comunicación idónea que den efectividad a los objetivos municipales.

El propósito de la investigación radica en mejorar comunicación inter-dependencias municipales dentro de la municipalidad de Villa Canales; diagnosticar flujos de comunicación, planificación y estrategias de comunicación organizacional, instaurarlas y optimizar los recursos de la municipalidad, generando un servicio eficaz a sus distintos públicos, (trabajadores, vecinos, visitantes) Al mismo tiempo fortalecer su imagen municipal.

De ahí que, si de igual forma se emplea la comunicación organizacional interna de forma inadecuada, la comunicación deja de ser el motor o propulsor de la institución. Convirtiéndose así en un obstáculo para el gobierno municipal, generacional y cultural que entorpece el flujo de comunicación, diálogo, reconciliación, resolución de conflictos y el consenso. Estos son factores necesarios que aportan progreso a la comunidad en todos sus ámbitos (búsqueda del desarrollo),

No poseer diagnóstico de comunicación en la municipalidad de Villa Canales, limita el conocimiento de las deficiencias que atraviesa la comunicación en la institución, por tanto; toda capacitación o instrumento que se quiera establecer sin un diagnóstico previo, correrá riesgos de no ser lo adecuado ante las necesidades de los problemas de comunicación existentes.

Para las ciencias de la comunicación, su importancia es ser herramienta de investigación dentro de las organizaciones. En este caso; municipales en donde actualmente, se desconocen sus beneficios y usos para la comunicación organizacional efectiva.

## **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO**

### **1.2 Municipio de Villa Canales:**

#### **1.2.1 Historia:**

La real audiencia de Guatemala de 1682 unió dos pueblos y al resultado le llamaron Valle de las mesas de Petapa, ello se debió a que en muchos lugares existían criollos, mulatos, negros, etc. Y sobre los que no existía control alguno. San Miguel Petapa era la población que albergaba a todos los antes mencionados y Santa Inés era el lugar que albergaba a los indios.

Posteriormente, ya en el año de 1839 la asamblea constituyente del estado de Guatemala, decreta formar el distrito de Amatitlán, formado por la ciudad de Amatitlán, San Cristóbal, Palín, Villa Nueva, San Miguel y Santa Inés Petapa; así como todos los lugares cercanos a todas las comunidades.

Pueblo Viejo también se encontraba adscrito al distrito de Amatitlán. Posteriormente en 1866 Amatitlán pasó a ser departamento categoría que va a conservar hasta el año de 1935. No es sino hasta el 3 de Junio de 1912 que se forma el nuevo municipio de Pueblo Viejo.

Villa Canales es el antiguo municipio conocido en la época colonial como Santa Inés ó Santa Inés Petapa asentada en la comunidad prehispánica de lengua pocomán. Por Acuerdo Gubernativo del 04 de mayo de 1912, el Presidente Constitucional de la República acordó que la cabecera de Santa Inés se trasladara a Pueblo Nuevo y que se agregara a su jurisdicción las aldeas de Santa Inés, Chichimecas, Cerritos, Fraijanes y Canchón.

Pueblo Viejo correspondía al señorío del cacique Cashualam, como el lugar de San Miguel Petapa fue numeroso de pueblo, perteneciente al señorío del cacique Cashualam, uno de los señores que llamaron de las cuatro cabeceras y que como príncipe libre, no pagaba feudo ni reconocimiento a otro; y era casa linaje con que aparentaban los reyes quichés, Cackchiqueles y de Sotojiles.

Villa Canales se encuentra en el valle de Guatemala que pertenece a la alcaldía mayor de Sacatepéquez, este pueblo fue conquistado por los españoles, éstos, construyeron importantes iglesias y conventos que ahora han sido convertidas en

ruinas de vestigio indígena, entre ellas: la iglesia de San Miguel, ésta era frecuentada por los indios; y la de Concepción que era exclusivamente para los ladinos ubicada al sur, por el mercado de la terminal y entre cafetales de la finca morán.

El 21 de agosto de 1915 la corporación municipal se reúne con el presidente Manuel Estrada Cabrera, para cambiar el nombre del lugar por el de San Joaquín Villa Canales, en conmemoración del natalicio de la madre del entonces presidente, Sra. Joaquina Cabrera de Estrada.

Este nombre perdura aproximadamente 5 años hasta ser derrocado Estrada Cabrera, pues en virtud del acuerdo del 3 de mayo de 1920 se suprime de todo pueblo, calle, plaza. Todo nombre que tuviera vínculo con él; y es así como popularmente se empieza a llamar Villa Canales. Luego por acuerdo gubernativo del 3 de mayo de 1927 modificado el 10 de septiembre del mismo año se queda asentado como Villa Canales.

Posteriormente, el 3 de junio del mismo año se demarcó la jurisdicción de Pueblo Viejo, el 4 del mismo mes la jefatura política de Amatitlán aprobó las elecciones para autoridades municipales y el 30 de junio se declaró solemnemente establecido el nuevo municipio de Pueblo Viejo. El 23 de septiembre de 1915, el Presidente Constitucional de la República acuerda acceder a la petición de la municipalidad y los vecinos de Pueblo Viejo de cambiar la denominación de éste por el de San José Villa Canales.

Por Acuerdo Gubernativo del 07 de mayo de 1921 Pueblo Viejo, cambia su nombre por el de Villa Canales, el 29 de abril de 1935 por Decreto Legislativo el departamento de Amatitlán se suprime y se dispone que Villa Canales quede incorporada al departamento de Guatemala.

En 1928 se estableció la Feria Titular de Villa Canales durante los días del 21 al 26 de marzo de cada año, celebrándose el primer domingo de marzo de cada año. En 1972 la Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones (Guatel) instaló una planta con capacidad para 20 conmutadores manuales telefónicos.

La oficina telegráfica se organizó según Acuerdo Gubernativo del 23 de abril de 1901. El 23 de diciembre de 1916 elevó a categoría de 2da orden la oficina de correos y el 04 de junio de 1949 abrió al público la oficina de correos y telecomunicaciones de 2da categoría. (Guzmán, 1983: 15)

## 2.1.2 Ubicación municipio de Villa Canales:

Investigación tiene como objeto de estudio la Municipalidad de Villa Canales, Municipio del departamento de Guatemala, República de Guatemala, Centro América, ubicado a 22 km de la ciudad capital de Guatemala, a una altitud de 1,250 msnm.

Posee un territorio aproximado de 353 km<sup>2</sup>, en donde residen 150,823 habitantes aproximadamente, por la cantidad de vecinos con los que cuenta Villa Canales es considerada municipio de segunda categoría. (Guzmán, 1983: 75)

- **colindancias: Municipio de Villa Canales.**

**Al norte:** Ciudad Capital de Guatemala

**Al este:** Santa Catarina Pínula (Guatemala), Fraijanes (Guatemala) y Barberena (Santa Rosa)

**Al Sur:** San Vicente Pacaya (Escuintla), Barberena (San Rosa)

**Al Oeste:** Guatemala (Guatemala) San Miguel Petapa (Guatemala)

**Villa Canales está conformado por:** casco urbano y los caseríos:

- La Virgen,
- Pampumay,
- Punta de Ayala,
- San Eusebio
- y San José Orantes.

Las 14 aldeas y sus caseríos del Municipio de Villa Canales son:

1. **Boca Del Monte** con el cantón El Manzano,
2. **Concepción Colmenas**,
3. **Cumbre de San Nicolás**,
4. **Chichimecas** con el caserío Rustrián,
5. **El Durazno** con los caseríos Colmenitas y Parga.
6. **El Jocotillo** con los caseríos El Limón, La Cabaña, La Lagunilla, La Manzana, Las Mercedes, San Francisco, Las Minas y San Rafael.
7. **El Obrajuelo** con los caseríos Meléndez y Río Negro, parcelamientos El Obrajuelo y Veramida.
8. **El Porvenir** con el caserío Tambora,
9. **Los Dolores** con los caseríos El Pericón, El Sitio, Las Escobas, Santa Isabel y Santa Leonarda.
10. **Los Pocitos** con los caseríos Las Parásitas y Pacaya Grande,

11. **San José El Tablón** con los caseríos Candelarias, Las Victorias, Tapacún y Nueva Esperanza.
12. **Santa Elena Barillas** con los caseríos El Capulín , El Chipilinar, Estanzuela, La Esperanza, La Unión, Las Delicias, Las Pozas, Los Llanos, Poza Del Zope, Rincón, San Antonio y San Ignacio.
13. **Santa Rosita** con los caseríos El Rosario, San Cristóbal Buena Vista, San Gregorio y Cumbre de Guadalupe.
14. **El Zapote** ([www.munivillacanales.com](http://www.munivillacanales.com))

### **2.1.3 Población:**

Los primeros habitantes del municipio de Villa Canales eran de habla Pocoman y los de Chichimecas de descendencia Tlascalteca (Mexicanos), en la actualidad Villa Canales está conformado por ladinos, su idioma oficial es el español.

El crecimiento demográfico del municipio de Villa Canales ha sido acelerado como sucede en casi todos los municipios del departamento, principalmente los de la región sur que son considerados municipios dormitorio.

Según estimaciones del Instituto Nacional de Estadística INE, Villa Canales posee aproximadamente 150,823 habitantes en 2013 distribuidos así: 75,643 hombres comprendidos entre las edades de 0 a 85 años y más, de 75,181 mujeres comprendidas de entre 0 a 85 años de edad y más. Sin embargo, la municipalidad de Villa Canales en su página web, indica que la población actual es 685,000 habitantes. (INE, 2008)

En Villa Canales se practican diferentes religiones entre las que podemos citar: Católica, Evangélica, Presbiteriana, Mormona y Testigos de Jehová de los santos de los últimos días. Predominando la religión católica.

Las festividades tienen una connotación religiosa, ligadas al origen, desarrollo y ser de la comunidad, la cabecera municipal posee dos ferias patronales una que conmemora el traslado de "Jesús en agonía", celebrada el 25 de Marzo (la que tiene mayor celebración) y otra el 26 de julio al santo patrono San Joaquín.

**2.1.4 Vías de comunicación y transporte:** La Ruta Departamental 1, inicia en Ciudad de Guatemala en diagonal 19, Ave. Ciudad Real a San Miguel Petapa, Villa Nueva, y Villa Canales. Villa Canales está ampliamente comunicado tanto con la Capital, los municipios circunvecinos y sus aldeas entre sí. La principal vía



de comunicación terrestre es la ruta CA-9 de la Ciudad de Guatemala (Boulevard Raúl Aguilar Batres) a Villa Nueva, hasta el municipio de San Miguel Petapa, seguidamente a Villa Canales. (Cifuentes, 2006: 45)

La carretera departamental, principal vía de acceso a Villa Canales se divide en ruta departamental 10, que se conecta a la aldea Santa Elena Barillas y ruta departamental 23, que se conecta con la aldea El Obrajuelo.

Villa canales esta comunicada con la mayoría de aldeas y caseríos por medio de carreteras asfaltadas y carreteras de terracería, caminos y veredas. Funciona en la cabecera municipal una agencia de TELGUA, instalándose la primera planta de tipo digital teniendo capacidad para 520 líneas telefónicas privadas las cuales son utilizadas en su totalidad. Las mismas han sido distribuidas en la cabecera municipal, aldea El Zapote y el área del lago conocida como El Relleno.

#### **2.1.5 Área económica:**

##### **- Sector primario, Producción Agrícola,**

El 41% de las tierras del municipio de Villa Canales son utilizadas en la producción agrícola, principalmente en la actividad productiva. Los cultivos de mayor producción en el territorio son:

1. café, (Variedad)
2. caña de azúcar (Con alta tecnología para su elaboración)
3. piña, (máximo productor a nivel nacional)
4. maíz
5. y frijol.

En el área rural los cultivos de maíz y frijol son producidos a nivel familiar para el autoconsumo. Mientras el café, la caña de azúcar y la piña se cosechan a gran escala para exportación y venta en los principales mercados del país.

El municipio de Villa Canales produce: piña, jocote, mangos, níspero, tomate, chile, banano, naranja, flor de izote, hortalizas, sábila, aguacate, durazno, pasto y plantas ornamentales, productos que se emplean para el consumo del municipio, a nivel nacional y para exportación. (Razón por la cual estos elementos aparecen notablemente establecidos, en el escudo del municipio).

##### **- Producción Pecuaria:**

En el Municipio de Villa Canales se crían y se producen: aves, bovinos, equinos, porcinos, ovejuno y abejas, la mayor producción ya que existen fincas dentro del municipio en el área y producción Bovina, equina y porcina.

#### - **Sector Secundario, Industria:**

En el municipio de Villa Canales residen compañías importantes para la industrial del país, entre ellas se pueden mencionar la producción de: arroz, café, azúcar, tabaco, plásticos, pastas, textiles, cereales, granos básicos, muebles y flores. Algunas de las empresas más destacadas son:

- Tabacalera Centroamericana S.A.
- Ingenio Santa Teresa
- Fábrica de pastas Capri, S.A.
- Empresa de Polindustria Ltda.
- Implantes Royal

#### - **Sector Terciario, Comercio:**

Entre las entidades de comercio que posee el municipio de Villa Canales podemos mencionar: tiendas, talleres mecánicos, panaderías, pastelerías, zapaterías, carnicerías, librerías, pinchazos, ventas de materiales de construcción, cafeterías, carpinterías, ferreterías, estudios fotográficos.

Además: gasolineras, imprentas, bancos, abarroterías, heladerías, vidrierías, hoteles y hospedajes, piñaterías, cantinas, grupos musicales, gimnasios, tortillerías, molinos, depósitos, moteles, locales comerciales, pescaderías, expendio de gas, marraneras, pollerías, funerarias, industria de confección a menor y mediana producción, discos rodantes, herrerías, ventas de electrodomésticos, alquifiestas. Comunidades con desarrollo en comercio y crecimiento poblacional son: Aldea Boca del Monte, Villa Canales (cabecera), El Porvenir y Santa Elena Barillas.

#### **2.1.6 Salud:**

##### **- Ministerio de Salud y Asistencia Social**

Villa Canales, en el casco urbano tiene un centro de salud, brinda los servicios de:

1. vacunación,
2. consulta general,
3. odontología,
4. laboratorio,
5. planificación familiar
6. y saneamiento del medio.

Además poseen Puestos de Salud, en:

- Boca Del Monte
- El Porvenir,
- El Jocotillo,
- Los Pocitos,
- Los Dolores
- Santa Elena Barillas.
- Los Llanos
- Colmenas

#### **-Instituto Guatemalteco de Seguridad Social-IGSS**

- Consultorio en casco Urbano
- Puesto de Salud en Finca Santa Leonarda.

#### **-Organizaciones no Gubernamentales**

Prestadora de salud, ONG que pertenece a la jefatura del Área de Salud de Amatitlan, anteriormente llamada Madre Cabrini ahora conocida como PSS trabaja por 15 días al mes en aldeas y caseríos de Villa Canales brindando atención a:

- Obrajuelo, Vera Minas, San Rafael, San José El Tablón, Tapacun.

#### **-Clínicas Médicas Municipales:**

Villa Canales desde 2012, posee 7 clínicas municipales, con atención de 8 horas diarias, prestando servicio de medicina general, cuenta con un hospital de atención las 24 horas, con servicio odontológico, maternidad, encamamiento y medicina general, las clínicas están ubicadas en:

1. Boca del monte
2. Porvenir
3. Casco Urbano
4. Obrajuelo
5. San Rafael
6. Jocotillo
7. El Zapote
8. Hospital en Santa Elena Barillas

Municipalidad posee 2 ambulancias destinadas a la zona sur del municipio.

- Jocotillo numero corporativo: 5417-0421
- Santa Elena Barillas numero corporativo: 5414-0437

Según estadísticas de Walter Orozco, coordinador de Clínicas Municipales en el año 2012 se atendieron a 32,328 pacientes, 18,500, consulta médica y odontológica.

También en 2012 se realizaron 3,322 papanicolaou en todas las clínicas municipales, de esta cifra 27 mujeres dieron resultados positivos con úlceras cancerosas, la municipalidad brindó seguimiento al tratamiento cancerígeno, fueron transferidas al centro de salud de Villa Nueva.

Clínica municipal del casco urbano cuenta con dos médicos cubanos, ubicada en la Avenida del Cementerio 12-60 de Villa Canales además se cuenta con Clínica Móvil municipal, con apoyo de Banrural. En marzo 2013 se atendieron a 1,326 pacientes brindando atención odontológica y médica durante 15 días, se visitaron:

1. Caserío Rio Negro
2. Caserío Meléndez
3. Caserío Casa Escobas
4. Aldea Santa Rosita
5. Aldea San Cristóbal
6. Aldea Cubres de San Nicolás
7. Aldea El Durazno
8. Caserío Rustián
9. Asentamiento Monja Blanca
10. Aldea Colmenas
11. Línea Ferria (único lugar donde estuvieron por 2 días)

Las causas principales de mortandad en el municipio afectan mayoritariamente al área sur, debido a la distancia es difícil acceder a servicios de salud que se concentran en el área central, entre las enfermedades más comunes están:

- Enfermedades diarreicas
- Enfermedades respiratorias
- Parasitismo
- Diabetes en adultos

Las Clínicas municipales extienden medicina de forma gratuita a la población, dichos insumos proviene de donaciones de ong`s y otras instituciones como: Mancomunidad Metropolitana, Orden de Malta y Caritas.

### **2.1.7 Educación:**

Villa Canales cuenta con establecimientos educativos en los niveles de pre-primaria, primaria, básicos y diversificado, en los sectores oficial y privado. La población canaleña posee acceso a la educación en todas las aldeas hasta nivel primario, de nivel básico a diversificado los centros educativos se concentran en la cabecera municipal y Boca del Monte.

#### **Nivel pre-primario:**

- sector oficial, todas las aldeas del municipio con una escuela oficial.
- sector privado: un colegio en Cumbres de San Nicolás, una en El Porvenir y una en Santa Elena Barillas, dos en aldea El Jocotillo, 8 en la cabecera municipal y 10 en Boca Del Monte.

#### **Nivel primario:**

- sector oficial, un establecimiento en todas las aldeas del municipio.
- Sector privado: en la aldea Boca Del Monte funcionan 9 establecimientos, en la cabecera municipal y en las aldeas Boca Del Monte, El Jocotillo, El Porvenir y Santa Elena Barillas funcionan establecimientos privados.

#### **Educación Primaria para adultos.**

- En Boca del Monte funcionan dos establecimientos en el sector oficial.

#### **Nivel básico**

- 5 establecimientos en el sector oficial, 8 telesecundarias y 5 por cooperativa
- sector privado operan alrededor de 12 establecimientos en la cabecera municipal y 8 en Boca Del Monte.

#### **Nivel diversificado**

- funcionan 3 establecimientos oficiales,
- Sector privado 6 establecimientos en la cabecera municipal y 7 en Boca del Monte.

### **2.1.8 Problemas detectados en el municipio de Villa Canales.**

1. Violencia en 2010 solo se reportan 116 homicidios, la organización CIEN, menciona a Villa Canales como uno de los diez municipios más violentos del país. (Centro de investigaciones económicas nacionales)
2. Altos índices de pobreza en el área sur de Villa Canales.
3. Analfabetismo
4. Proliferación de Bares y cantinas.
5. Desempleo

## 2.2 HISTORIA MUNICIPALIDAD:

El Imperio de Roma dio nombre de municipio a los poblados; los cuales eran ciudades libres y federadas, a las que concedía algunos derechos de ciudadanía, un municipio era dirigido por la curia, este era un cuerpo colegiado deliberante municipal, equivalente a consejo, el cual tenía poder municipal.

La organización como tal en América, fue denominada: Municipalidad o ayuntamiento inicia con la venida de los españoles, Pedro de Alvarado la inaugura en el año de 1526.

En América, los padres dominicos, fueron designados a escoger a las autoridades; ellos asignaban 2 alcaldías, una de indígenas y otra de ladinos. Actualmente existe esto en San Marcos y Sololá entre otros departamentos de la república de Guatemala. (Miranda, 2010: 35)

Actualmente municipio es una entidad o unidad básica de la organización territorial del estado y espacio inmediato de participación ciudadana con derecho público que constituye a todos los vecinos residentes en un mismo distrito municipal.

Se caracteriza primordialmente por sus relaciones permanentes de vecindad, multiétnica, pluriculturalidad, y multilingüismo, organizado para realizar el bien común de todos los habitantes de su distrito.

Goza de autonomía para elegir a sus autoridades y ejercer a través de ellas; gobierno y administración de sus intereses, obtiene y dispone de sus recursos patrimoniales, atiende servicios públicos locales y ordenamiento territorial de su jurisdicción, emite sus reglamentos y ordenanzas.

Para cumplir con los fines que le son propios coordinara sus políticas en concordancia con las políticas generales del Estado de Guatemala y en lo concerniente a la política especial del ramo al que le corresponda.

Ninguna ley o disposición legal podrá contrariar, disminuir o tergiversar la autonomía municipal establecida en la Constitución de Política de la República, La ley que sustenta a las municipalidades en Guatemala es el código municipal data de 1871, fue hasta los gobiernos revolucionarios de 1944 en donde se ratifico y modifico.

## 2.2.1 Municipalidad de Villa Canales:

**Consejo municipal**, ente que dirige la municipalidad es el órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales cuyos miembros son responsables de la toma de decisiones. Su función está regulada en el artículo 9 del código municipal decreto 12-2002 del Congreso de la República de Guatemala.

El Gobierno municipal corresponde exclusivamente al Concejo Municipal, es responsable de ejercer autonomía del municipio, y sus miembros son responsables de la toma de decisiones municipales; el consejo municipal está integrado por:

- **Alcalde:** El alcalde de la Municipalidad de Villa Canales **Lic. Erick Pocasangre** está a cargo de la alcaldía municipal, representa a la municipalidad, y al municipio, es personero legal de la misma, jefe del órgano ejecutivo del gobierno municipal, además es encargado de ejecutar y dar seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos autorizados por el Concejo Municipal
- **Concejales:** *elegidos por la comunidad, en caso de no estar presente el alcalde, es el concejal quien le sustituye, su fin es fiscalizar la actividad administrativa de la municipalidad y exigir al alcalde el cumplimiento de todo lo acordado por el consejo municipal.*
- **Y Síndicos:** *persona elegida por la comunidad para cuidar de los intereses municipales; su fin es fiscalizar la actividad administrativa de la municipalidad y exigir al alcalde el cumplimiento de todo lo acordado por el consejo municipal.*

Todos electos directa y popularmente cada cuatro años de conformidad con la ley en materia. En su primera sesión ordinaria anual, el Concejo Municipal organiza las comisiones que considere necesarias; teniendo carácter obligatorio las siguientes comisiones:

1. Educación, educación bilingüe intercultural, cultura y deportes;
2. Salud y asistencia social;
3. Servicios, infraestructura, ordenamiento territorial, urbanismo y vivienda;
4. Fomento económico, turismo, ambiente y recursos naturales;
5. Descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana;

- 6. De finanzas;
  - 7. De probidad;
  - 8. De los derechos humanos y de la paz;
  - 9. De la familia, la mujer y la niñez.
- (Código municipal: 10)

**2.2.2 Corporación Municipalidad de Villa Canales periodo: 2012-2016**

Alcalde	Lic. Erick Estuardo Pocasangre Morán
Síndico I	Jaime David Esquite Jiménez
Síndico II	Julio César Franco
Síndico III	René Leonel Tobillas
Concejal I	Cándido Cruz Lemus
Concejal II	Norma Judith Morales
Concejal III	Gustavo Florencio Soto Aquino
Concejal IV	Marta Alicia Monterroso Franco

Concejal V	Carlos Enrique Lara Istupe
Concejal VI	Marta Olivia Dubón Chiquin
Concejal VII	Héctor Adán Aldana Pelén
Concejal VIII	Mario Noé Álvarez Hernández
Concejal IX	Antonio Gustavo Ramírez Álvarez
Concejal X	Julio Alfredo Gudiel
Concejal suplente I	Gerber Hirlando Herrarte Chiguaque
Concejal suplente II	Sergio Francisco Herrarte García
Concejal suplente III	Albino Ramírez Méndez
Concejal suplente IV	Karla María del Rosario Zamora

[www.elmetropolitano.com](http://www.elmetropolitano.com)



### 2.2.3 Filosofía Municipalidad:

Administración actual posee filosofía que resume en los siguientes términos:

#### **PRINCIPIOS:**

Las autoridades elegidas para regir los destinos de la Municipalidad de Villa Canales durante el periodo 2012-2016, se fundamentan en principios, valores morales basados en normas de conducta para establecer una relación humana y cordial con la población canaleña para atender la demanda de sus necesidades, tomando en consideración el respeto mutuo, honestidad, oportunidad, responsabilidad, puntualidad, equilibrio, discrecionalidad, educación, etc. En el desarrollo, ejecución, manejo de los bienes y prestación de servicios municipales.

#### **MISIÓN:**

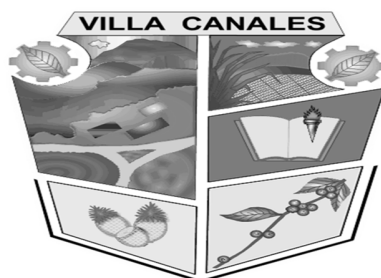
Ejecutar adecuadamente los planes de desarrollo, programas, proyectos, obras y servicios, respondiendo a las necesidades de la población de Villa Canales, prestando servicios esenciales de agua potable, drenajes, pavimentación, asfalto de calles, alumbrado público, mejoramiento de mercados, recolección de desechos, reforzamiento de laderas, servicios de salud, educación, construcción de áreas deportivas, implementación de eventos culturales, sociales, etc.

A través del financiamiento con recursos propios, del gobierno central, apoyo a la comunidad internacional, colaboración activa de vecinos y organizaciones que garanticen un municipio seguro, ordenado, moderno, respetando los más elementales valores de la comunidad.

#### **VISIÓN:**

Transformar las políticas tradicionales de la municipalidad de Villa Canales, en acciones dinámicas con valor agregado, con el objeto de generar y ejecutar anticipadamente servicios, proyectos, programas, obras y servicios de calidad, en un corto plazo para resolver las necesidades de la población garantizando la salud, bienestar, seguridad, de la comunidad del municipio de Villa Canales.

#### **Escudo:**



## **2.2.4 Ubicación Municipalidad de Villa Canales:**

8ª. Calle 1-64, zona 1 Villa Canales, Guatemala, Teléfono: 6635-8181

## **2.2.5 Mancomunidad del sur:**

A veces las municipalidades de dos o más municipios acuerdan formar una sociedad, consorcio o mancomunidad para conseguir servicio específico como: transportes, abastecimiento de agua u otros para conseguir mejoras en la satisfacción de las necesidades públicas. En mayo de 2012 se conformó la mancomunidad del sur conformada por los municipios de:

- ✓ Amatitlan,
- ✓ Mixco,
- ✓ San Miguel Petapa,
- ✓ Santa Catarina Pínula,
- ✓ Villa Canales
- ✓ Villa Nueva,

Municipalidades que en conjunto, reúnen al 20% de la población guatemalteca, más de 3 millones de habitantes. La creación de la Mancomunidad del Sur busca llevar desarrollo al área, lo cual será más fácil si se enfrentan en conjunto los problemas que les afectan y su lema será “Soluciones comunes para problemas comunes”.

## **La junta directiva de la Mancomunidad del sur:**

- **Presidente:** Edwin Escobar, Alcalde de Villa Nueva
- **Vicepresidente:** Otto Pérez Leal, Alcalde de Mixco
- **Secretario:** Erick Pocasangre, Alcalde de Villa Canales
- **Tesorero:** Mainor Orellana, alcalde de Amatitlán
- **Vocal I:** Antonio Coro, Alcalde de Santa Catarina Pínula
- **Vocal II:** Luis Barrillas, alcalde de San Miguel Petapa  
([www.elmetropolitano.com](http://www.elmetropolitano.com))

## **2.3 COMUNICACIÓN:**

Comunicación es la realización del ser humano en sociedad, convirtiendo lo concreto en abstracto. La acción de hablar no es lo importante, si no como comunico, por ende la comunicación, es un proceso básico de interacción en el funcionamiento de instituciones, su fin compartir mensajes, significados y conductas en un contexto determinado, que debe corresponder a la realidad, para hacer efectivo lo que se pretende transmitir. (Alarcón, 2012)

Comunicación concebida como: proceso de interrelación entre dos o más personas donde se transmite información desde un emisor (alcalde) que es capaz de codificarla en un código definido hacia un receptor (trabajador) quien decodifica información recibida, todo a través de medio físico (la voz) por el que se transmite, en un código de convención (lenguaje) entre emisor y receptor dentro de contexto determinado (cultura). Dándose la retroalimentación, traducida en buen servicio a la población usuaria del servicio municipal requerido.

### **2.3.1 Elementos de la comunicación:**

#### **Emisor:**

Es la persona, institución, departamento u oficina la cual inicia el proceso comunicativo, transmite mediante un canal el mensaje a un público, el mensaje enviado es codificado en un código definido cultural y socialmente.

#### **Receptor:**

Es la persona, institución o departamento que recibe mensaje, realiza un proceso inverso al del emisor ya que en él está el descifrar e interpretar lo que el emisor quiere dar a conocer. Existen dos tipos de receptores: el pasivo, que únicamente recibe mensaje y el activo el cual no solo recibe si no que lo percibe, lo almacena, y da respuesta.

#### **Mensaje:**

Es el conjunto de información que transmite el emisor, y es recibida por el receptor, dentro de una institución como las municipalidades puede ser un mensaje: ideas, órdenes, sentimientos, solicitudes, dudas, acontecimientos, rumores o chismes.

#### **Fuente:**

Es el lugar de donde proviene la información, en el cual se origina la información primaria. Ej. En la Municipalidad de Villa Canales, información se origina a través del alcalde, concejo municipal, directivos de dependencias, empleados municipales o vecinos.

#### **Código:**

Es un conjunto de reglas establecidas para cada sistema de signos y símbolos que el emisor utilizara para emitir un mensaje. Ha sido establecido cultural y socialmente, para su entendimiento colectivo. Ejemplo: lenguaje, idioma.

**Canal o medio:**

Medio por el cual se transmite un mensaje, estableciendo conexión entre emisor y receptor. Un canal puede ser natural o artificial por ejemplo al usar como canal la voz se convierte en un medio natural mientras si se usa la radio como medio para transmitir un mensaje el medio sería artificial.

**Retroalimentación, respuesta o Feedback:**

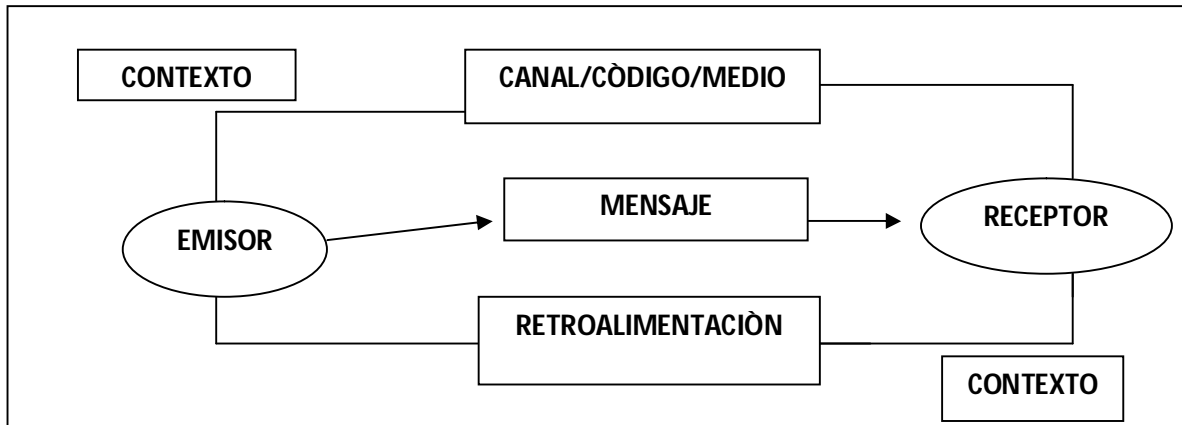
Respuesta al mensaje enviado, condición necesaria para la interactividad del proceso comunicativo. Si no hay respuesta, entonces solo habrá información, más no comunicación.

**Contexto:**

Mensaje debe enviarse congruente al contexto (entorno lingüístico del que deriva el sentido y valor del mensaje, además del entorno físico o situación política, social, histórica, cultura, o de otra índole) en el que se desenvuelve el receptor, para la comprensión efectiva del mensaje.

Se llama contexto a las diferentes circunstancias que rodean un proceso comunicativo y que lo condicionan. Existen 3 tipos de contextos. 1. Contexto Cultural, 2. Contexto comunicacional y 3. Contexto signico.

1. **Contexto cultural:** incluye todas las circunstancias históricas, sociales y culturales en que se encuentra un signo o un mensaje, sociedad en la que está inmerso, cosmovisión, circunstancias económicas, sociales, políticas e ideológicas que acompañan al mensaje.
2. **Contexto comunicacional:** establece relación de los signos con los sujetos participantes, tanto el emisor como el receptor están, de alguna manera, presentes en todo mensaje y condicionan su significado, se refiere también a todos los elementos circunstanciales que acompañan el acto comunicativo en sí mismo.
3. **Contexto signico:** acompañan a otro signo y que condicionan su significado, los signos son las palabras empleadas. En el mensaje estético es el mejor ejemplo de valor contextual del signo, por tanto que ficción, crea su propio contexto signico, es decir relacionan signos que en una comunicación común no podría relacionarse. (Velásquez, 2012: 47)



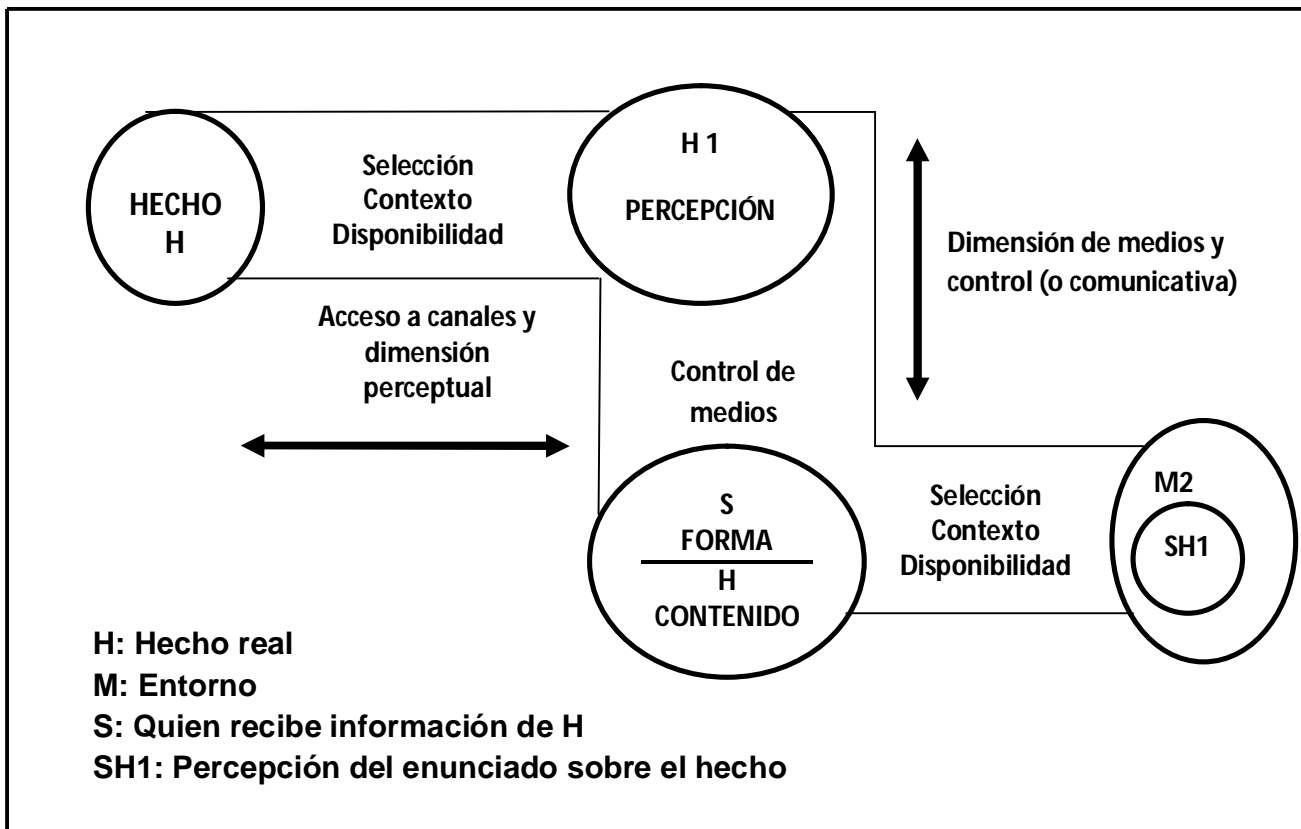
(López, 2008:25)

### 2.3.1 Proceso de la comunicación:

El Proceso de comunicación es un fenómeno inherente a la relación de trabajo del ser humano, por medio del cual se obtiene información de su entorno (Municipalidad y municipio) y es posible compartirla haciendo partícipes a otros (Compañeros, vecinos, proveedores, etc.) de toda información, para la buena consecución de objetivos de gobierno municipal, por ende prestar buen servicio.

Emisor busca generar un efecto en el receptor (empleado subalterno) cuando el mensaje es compartido se deduce la fidelidad por medio del efecto, observado por el emisor, por lo tanto el receptor actuará de acuerdo a ese contexto previamente ya establecido. El Proceso de comunicación laboral Municipal se configura con lo sensorial en función de roles y jerarquías, esto indica circuitos de información. (Bolaños, 2008)

Esquematizar el proceso de toda comunicación está determinado en que: la comunicación es un todo integrado puesto que no pueden aislarse sus elementos, en 1956 George Gerbner introduce nuevo modelo, toma en cuenta la realidad de un hecho como factor activo en el proceso de comunicación.



Fuente: (Pérez, 2006: 56)

Visualiza proceso en dos dimensiones: perceptual (horizontal) y comunicativa (vertical) Modelo del proceso de comunicación con base en la percepción, demuestra que de acuerdo al contexto que lleve el mensaje, será la selección y disponibilidad de percepción por parte del receptor. (Pérez, 2006)

La sociedad reconoce y participa de la construcción del mundo cuando se toma conciencia del lenguaje-comunicación, esto proyecta otros escenarios posibles, o mundos diferentes en contextos reales pero distintos (Gómez, 2010)

### 2.3.3 Comunicación eficiente: integrada por fases conocida como 7C's:

1. Credibilidad
2. Contexto (contexto inherente y sin distractores)
3. Contenido
4. Claridad
5. Continuidad y consistencia: (transmitir suficiente, receptor decodifica, analiza y comprende)
6. Canales de comunicación: factible para el mensaje a transmitir.
7. Capacidad de auditorio: considerando capacidad de recepción y decodificación del mensaje

**2.3.4 Ruidos en la comunicación:** Interferencia que afecta el proceso de comunicación, estos pueden ser:

- Semánticos: producidos por una jerga o lengua especial,
- Físicos: del contexto o medio en el que se realiza la comunicación,
- Fisiológico: dificultades de las personas que intervienen,
- Psicológicos: prejuicios, intenciones, predisposición, etcétera.

Predomina como principal causa de producción de ruido en la comunicación la que se origina por el desconocimiento o conocimiento parcial de las personas interlocutoras. (Favaro, 2008: 10)

### **2.3.5 Barreras de la comunicación:**

Son llamados barreras por que limitan la comprensión del mensaje, existen diferentes tipos de barreras en las organizaciones, entre las más comunes se encuentran:

1. **Deformación:** es un problema semántico, relacionado con marcos de referencia (conjunto de significaciones, conceptos, creencias, mediante el cual se conforman un punto de vista, punto clave para la construcción del criterio propio sobre algo). Ej. Forma de pensar y o vocabulario
2. **Filtración:** manipulación de información, ocurre en comunicación verbal ascendente, destruye la información y produce pérdida de tiempo y esfuerzo, mas aun divide al personal.
3. **Sobrecarga:** al superior del departamento le llega demasiada información, principio de excepción: solo se debe comunicar lo del área correspondiente, para eliminar la sobrecarga del cumulo de información recibida.
4. **Sincronización:** coordinación entre tiempo e información que se emita o realice al dar el mensaje utilizando los canales respectivos y adecuados, todo comunicado en la municipalidad debe ser entregado con una semana de anticipación, para obtener sincronización adecuada.
5. **Falta de aceptación:** es generado por la no aceptación en el mensaje que es incompleto o en la imagen del emisor los aspectos más comunes son: falta de claridad en el mensaje, se duda de la honestidad, ética y de la forma de ejecutar los proyectos dentro de la municipalidad, no se cumple lo prometido, imagen autoritaria del emisor.

6. **Cortocircuito:** Se le denomina al fallo de comunicación, cuando no sigue su proceso habitual y se salta procesos. Ej. cuando se salta la comunicación a nivel jerárquico más alto dentro de la municipalidad, crea cortocircuito por la pérdida de tiempo y genera conflictos. (Pérez, 2006: 66)

#### **TODA INSTITUCIÓN MUNICIPAL PRESENTA BARRERAS TRADICIONALES COMO:**

- Herencia de empleados de corporaciones pasadas o anteriores.
- Tradición política autoritaria
- Procesos de socialización
- Prácticas sindicalistas clientelares
- Ausencia de gestión pública
- Carencia de iniciativa para modernización
- Falta de liderazgo
- Programas integrales para la burocracia
- Desconocimiento de la dinámica por los altos funcionarios.

(Rebeil, 2008:65)

#### **2.4 Tipos de comunicación:**

**2.4.1 Comunicación Verbal:** se refiere a la palabra utiliza signos en la transmisión de un mensaje, los signos son arbitrarios y convencionales, estos expresan lo que se piensa y son lineales, poseen un orden, la comunicación verbal se genera de dos formas: escrita y oral.

- Escrita: comunicación gráfica de signos, se envía mensaje a través del uso de la escritura. Ej. memorándum, periódico, carta, solicitudes, correo electrónico, fax, afiche publicitario entre otros.
- Oral: se genera a través de signos orales (lenguaje articulado) y palabra hablada

#### **2.4.2 Comunicación no verbal o gestual:**

Necesita observación para reconocer lo que comunica el emisor a través de la expresión del rostro, las posturas corporales, actitudes, vestimenta, entre otros. Mantiene una relación con la comunicación verbal, suele emplearse unidas, actúa en ocasiones como reguladora del proceso de comunicación, contribuyendo a ampliar o reducir el significado del mensaje, un sistema de comunicación no verbal varía según la cultura. Los sistemas de comunicación verbal más comunes son: corporal e icónico

(Favaro, 2008:33)



## **2.5 Niveles de la comunicación:**

### **2.5.1 Comunicación interpersonal:**

Interacción entre más de dos personas, retroalimentación constante e instantánea es la convivencia entre la sociedad. Se utiliza la comunicación oral y gestual como medio para transmitir el mensaje en el que se involucran: pensamientos, ideas, sentimientos, deseos y más. (López, 2008: 8)

### **2.5.2 Comunicación organizacional:**

Sistema de reglas que determina las actividades dentro de la municipalidad de Villa Canales, se delimitan con el ambiente y autodeterminación estratégica, revelando como el análisis olvida aspectos básicos; **Cómo, cuándo y porqué**, se motiva al personal de la municipalidad, su integración y desenvolvimiento laboral. Y cómo se están realizando los procesos de integración dentro de la municipalidad.

Comunicación organizacional además es: un conjunto de técnicas y actividades guiadas a facilitar y agilizar flujo de mensajes que interactúan entre los trabajadores de la municipalidad.

Busca influir en las opiniones, actitudes y conductas tanto de públicos internos y externos de la municipalidad con el fin de cumplir rápidamente con sus objetivos de servicio. Consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una compleja organización en este caso de una municipalidad.

Proceso de comunicación organizacional se genera en dos vías:

1. **Comunicación Interna;** los mensajes están dirigidos al cliente interno es decir; al personal de la municipalidad, nace ante la necesidad de motivar al equipo humano.
2. **Comunicación Externa;** Conjunto de operaciones de comunicación destinado a públicos externos en la municipalidad, la comunicación externa está dirigida a: vecinos, gobierno, proveedores, embajadas, entre otros (Ávila, 2004: 15)

La Municipalidad de Villa Canales debe buscar la comunicación activa de todos sus empleados para integrarlos operativamente y proporcionar espacios de discusión de problemas, creando soluciones colectivas que beneficien y genere productividad. (Rebeil, 2008: 23)

Funciones de la comunicación organizacional:

- ✓ Corporativa (Recursos Humanos)
- ✓ Interna (Organizacional)
- ✓ Mercadológica (Auditoría o proyectos)

Existe la posibilidad de mantener un sistema burocrático, a través de la implementación de reglas impersonales esto produce intendencia y da confianza al trabajo municipal, brindando seguridad al personal y altos mandos que se interrelacionan en contexto centralizado. Se debe descentralizar decisiones para comprometer al personal quienes al final son los que aplican las normas.

### **2.5.2.1 Imagen en la comunicación organizacional:**

La imagen organizacional es un imaginario donde debemos tomar en cuenta:

- No somos neutros
- Prejuicios o imagen previa a conocer a alguien o bien instituciones.
- No existe una percepción única de la realidad.
- Somos seres sincréticos
- Ser humano ser integral: biológico, cognoscitivo, cultural, social, emocional, acción y conducta. (Favaro, 2008: 23)

### ***Concepciones predominantes en la imagen de una municipalidad.***

Paul Capriotti distingue 3 tipos de imagen.

**1.- Imagen-ficción:** es la imagen como apariencia de una cosa o hecho, la idea toma la imagen como un objeto o acontecimiento ficticio no es más que un reflejo manipulado de la realidad. Características:

- a) Sintética: está planeada y creada para propósito de forma de impresión determinada en el sujeto acerca de un objeto. Ej. Imagen del palacio municipal de Villa Canales.
- b) Creíble: debe mantener imagen de credibilidad para su aceptación: información recibida por los medios de comunicación en cuanto a la administración de la municipalidad de Villa Canales.
- c) Pasiva: no se ajusta al objeto, el objeto que le busca para adecuarse a una imagen establecida. Ej. Logotipo de la Municipalidad de Villa Canales.
- d) Vivida y concreta: Debido a que ocurre frecuentemente y cumple mejor su objeto si es atractiva para los sentidos. Ej. Eventos y actividades donde se destaque los colores y logotipo de la municipalidad.
- e) Simplificada: solo incluye lo bueno de la organización, lo malo se desecha. Ej. Publicidad desarrollada por la municipalidad.

- f) Ambigua: fluctúan entre la imaginación y los sentidos, entre las expectativas y la realidad, puesto que debe acomodarse a los deseos y gustos de los usuarios. Ej. Imagen del alcalde municipal.

**2.- Imagen-icóno:** refiere al estudio de la imagen como concepción actual toma la imagen como representación, que se percibe por los sentidos la organización se manifiesta en la aplicación de identidad visual a través del: logotipo, colores, escudo; todo contenido simbólico.

**3.-Imagen-actitud:** representación mental de la municipalidad que tiene la capacidad de condicionar y determinar las actitudes de un grupo social como sus trabajadores o vecinos que tienen relación con la municipalidad.

#### **Componentes de la imagen-actitud:**

- a) **Componente cognitivo:** el medio de como se percibe la municipalidad, son los pensamientos, creencias e ideas que tiene el trabajador o la población sobre ella. Entran en ello, anteriores administraciones municipales, el vecino ha recibido ya un servicio municipal y depende si fue positivo o negativo, la población crea un componente cognitivo positivo o negativo de acuerdo a su experiencia previa.
- b) **Componente emocional:** primero creamos mentalmente un componente cognitivo se exterioriza a través de emociones que provoca la imagen municipal al ser percibida por el público interno y externo. Puede generarse dos tipos de emociones: simpatía, rechazo. Es el componente irracional.
- c) **Componente conductual:** predisposición a actuar de una manera determinada dentro de la municipalidad como trabajador o fuera de ella como poblador o parte del municipio.

#### **Características imagen-actitud.**

- a) Tiene dirección: posee dos vías, puede generar simpatía o rechazo, aceptación o desaprobación en base al componente cognitivo creado previamente.
- b) Intensidad: dentro de la dirección, se crea un nivel de intensidad positiva o negativa de la imagen municipal.
- c) Motivación constituida por el interés/intereses fundamentales que llevan a que los sujetos tengan dirección e intensidad de la imagen municipal.

### Proceso formación imagen-actitud: La Imagen se forma en dos niveles.

- a) **nivel subjetivo**, por todas las experiencias directas que el sujeto ha tenido con la municipalidad.
- b) **nivel social**: por toda información indirecta de la municipalidad que circula a nivel interpersonal o de los medios de comunicación.

### Factores que dan lugar a la buena o mala imagen municipal:

- Historia de la municipalidad, si se conoce
- Lo que la municipalidad ha dejado de comunicar con o sin intención.
- Lo que la municipalidad ha comunicado sin intención
- Lo que otras han dicho o escrito sobre la municipalidad.
- Lo que dicen de la municipalidad aquellas personas con influencia.

Fuentes primarias de comunicación que intervienen en la formación de la imagen:

- Municipalidad (interrelación de todos sus trabajadores)
- Medios de Comunicación
- Sujetos externos (instantáneos, o frecuentes) (Miranda, 2010: 36)

### 2.5.2.2 Tipos de comunicación organizacional:

La comunicación se genera en cualquier institución de las siguientes formas.

1. **Comunicación ascendente**: fluye desde los niveles jerárquicos bajos hasta nivel más alto del organigrama. En la municipalidad de Villa Canales el nivel más bajo son los empleados municipales de menor rango jerárquico, la comunicación ascendente, subirá al nivel más alto de la jerarquía directores de departamentos, el alcalde o al concejo municipal.



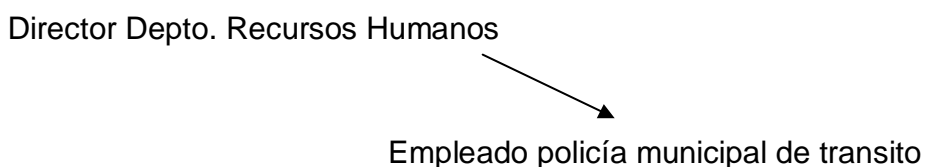
2. **Comunicación descendente:** fluye desde el nivel más alto del organigrama hasta los niveles más bajos. El nivel más alto del organigrama en la municipalidad es el consejo municipal, seguido por el alcalde, directores y jefes de departamento, la comunicación descendente bajara hasta los trabajadores municipales de menor rango jerárquico.



3. **Comunicación Horizontal:** fluye entre funciones, personas del mismo cargo. Comunicación municipal que se general entre jefes del mismo rango, compañeros que poseen el mismo cargo.

*Director Depto. Recursos Humanos* —→ *Director Policía Municipal de transito*

4. **Comunicación Diagonal:** cruza distintas funciones y niveles de la municipalidad indispensable cuando, no es posible comunicarse por medio de los demás canales.



5. **Rumor:** Es el concebido como idea aun no comprobada, circula en una institución; es un poderoso medio de comunicación que utiliza todos los canales establecidos se clasifican en cuatro:
- a) **Ilusiones o deseos:** concepto, imagen o representación sin verdadera realidad, es una forma de estimular, son positivos expresan lo que preocupa al empleado.
  - b) **Rumor:** temor y ansiedad del empleado, generando incomodidad general con noticia o información cierta o falsa.
  - c) **Rumor cicatero:** agresivo y perjudicial, divide a los empleados: existe odio, enfrentamiento, elimina lealtad y crea desprestigio.

- d) **Rumor estimulante:** información se adelanta a los hechos, se da cuando el empleado lleva tiempo de esperar noticia, y escucha rumores positivos que lo alertan de una posible buena noticia.

### 2.5.2.3 Redes de la comunicación organizacional interna:

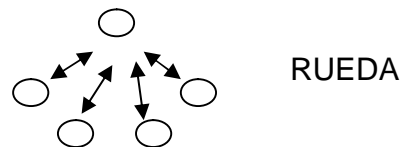
Las redes de la comunicación definen como debe fluir el mensaje dentro de la estructura municipal. Su finalidad cumplir y obtener eficacia en los objetivos municipales. Las redes se dividen en: red formal o informal.

1. **Formal:** se genera en la comunicación vertical de jefe a empleado sigue cadena de autoridad, está limitada a sus tareas municipales asignadas, no se pierde la cadena de mando, se presenta de 3 formas:

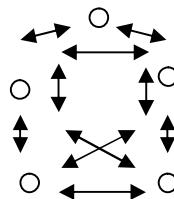
- a) *Forma de Cadena:* rígida, sigue cadena formal de mando, se usa si la precisión de datos es lo más importante. Ej. Departamento de Contabilidad, de la Municipalidad de Villa Canales.



- b) *Forma de Rueda:* se apoya en el líder y actúa como conducto central para las comunicaciones de grupo: rápido, precisa ser activa y no es probable que surjan nuevos líderes.



- c) *Todos los canales:* facilita la comunicación activa de todos los empleados, es la más adecuada si se busca mayor satisfacción, y precisión moderada, no es probable que surjan líderes.



2. **Informal:** no rígida salta nivel de autoridad, se usa para satisfacer necesidades sociales del trabajador (se nutre de rumores). Información corre entre miembros o trabajadores por chisme, no es controlada por el

líder percibida por el trabajador como la más confiable y creíble aun mas que información proveniente del líder a través de redes formales. Rumor surge donde hay ambigüedad y en condición de aprensión. Ejemplo: secreto y competencia. (Pérez, 2006: 12)

#### **2.5.2.4 Teoría Humanista Organizacional:**

En 1930 la teoría humanista organizacional explica que se aumenta el rendimiento de la municipalidad a través de sus empleados tomándolos como seres humanos desde todo punto de vista y su estrecha relación con el interés de la gerencia-alcaldía sobre las necesidades e ideas de sus trabajadores, en función de un servicio que se presta a la población municipal.

La comunicación debe poseer estilo de administración participativo en donde debe existir dentro de toda la estructura municipal, los siguientes elementos:

- Confianza entre trabajador y jefe de área
- Participación del trabajador en la toma de decisiones
- Canal abierto de comunicación (descendente, ascendente, horizontal)
- Retroalimentación.
- Libre cuestionamiento de políticas organizacionales y decisiones.

Los procesos comunicativos municipales se organizan en modos:

1. **Psicológico:** desarrollo del recurso humano, objetivo fomentar participación, motivación y confianza de los trabajadores, prioriza factores humanos en comunicación.
2. **Sistemático:** en toda comunicación existe repetición de conductas en un tiempo dado, búsqueda de patrones de retroalimentación y trabajo grupal, en este modo de sistema se van a desarrollar.

- ✓ Una Estructura: personas, medios o canales físicos de transmisión y recepción de mensajes en la municipalidad y relaciones entre ellas: interpersonal u organizacional.
- ✓ Una Funcionalidad: busca la permanencia al ser reconocidos, por el público objetivo, y actividades que conlleven a lograr la misión de la organización.

Lo válido y deseable en la municipalidad de Villa Canales se especifica por sus valores y creencias como principio heurístico, se define la misión de la municipalidad heurísticamente dependiendo la identificación de su papel

orientador. De allí se derivan estrategias, modelos, definiciones y consecuencias prácticas de productividad.

El principio heurístico en las funciones del sistema de comunicación indica que los procesos comunicativos municipales deben desarrollarse de la siguiente manera:

Descriptiva: expone lo que sucede

Evaluadora: juzga cada ámbito organizacional

De desarrollo: reforzar lo evaluado como acertado y mejorar lo erróneo  
(Quintanilla, 2010)

### **2.5.2.5 Clima ético:**

Un clima ético, es parte del desarrollo de comunicación institucional y su práctica profesional, por lo que se debe instaurar reglas éticas que al mismo tiempo son reglas técnicas, Como:

- I. Tener y preservar la idoneidad personal para mayor desempeño
- II. Confidencialidad de los asuntos conocidos en razón del secreto profesional.
- III. No colaborar ni trabajar en actividades de finalidad antiética.
- IV. Asegurar la ética en los mensajes.
- V. No corromperse (remuneración con el fin de hacer lo que no es)
- VI. No corromper a los medios y canales de comunicación pública (municipal) ni promover información subliminal. (Bel, 2005: 216)

### **2.6 Psicología de la comunicación:**

Sistemas sociales, incluyendo las municipalidades, se integran mediante las actividades diseñadas por un número de personas determinado o indeterminado; más aun, esas actividades moldeadas son complementarias o interdependientes de algún producto, servicio o resultado común; si se repiten, son relativamente perdurables y limitadas en el espacio, tiempo.

Es posible examinar la estabilidad o recurrencia de las actividades, en relación al insumo energético del sistema (en este caso municipal), la transformación de energías dentro del medio y el producto resultante o resultado energético.

Tres tipos de fuerzas participan en reducir la variabilidad humana a pautas requeridas para el funcionamiento de la organización municipal: presiones ambientales (territorio municipal) generadas por los requerimientos directos y observables de una situación dada, valores y expectativas compartidas y reforzamiento de las reglas.

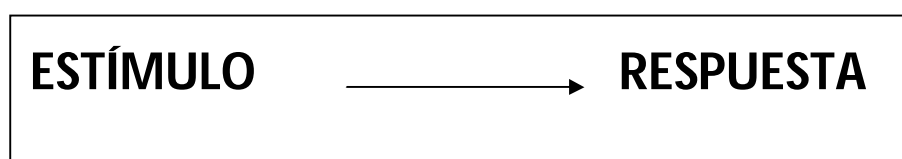
Las pautas de conducta formales logradas mediante la estricta aplicación de una regla con la conducta desarrollada en el papel, sancionada por normas, justificada



por valores. De este modo reglas, normas y valores aportan 3 bases interrelacionadas para integrar la organización municipal o municipalidad de Villa Canales. (Katz, 2008: 228)

**2.6.1 Dentro de la Teoría Conductiva:** se trata de producir cambio de actitudes en la mayor parte de la población municipal, lógicamente del municipio de Villa Canales. Esta teoría Conductista se basa en el proceso de comunicación, estudios realizados por Iván Pavlov. Esta Investigación realizada por el, indica que un estímulo producirá una respuesta.

Modelo se denomina E-R



Fuente:(Pérez, 2006; 38)

Modelo condiona, si no existe un estímulo en la comunicación, no habrá respuesta. O de otra forma de estímulo positivo municipal se obtendrá una respuesta positiva, pero de estímulo negativo la respuesta será de igual valor.

### **2.6.2 Dentro de la Teoría: consistencia cognoscitiva:**

Teoría de mayor efectividad en el cambio de actitudes y comportamientos dentro de instituciones, ve al hombre como mecanismo cognoscitivo, y las reacciones que se dan en forma integrada a las influencias ejercidas sobre él.

La teoría consistencia cognoscitiva requiere el análisis de la representación fenomenológica que el trabajador o el vecino hace de la municipalidad; la forma en que capta, almacena, recupera, elabora y transporta la información. A ello se le llama espacio vital, debe ir entrelazada a la perfecta armonía entre los aspectos sociológicos, psicológicos, fisiológicos, filosóficos, y ambientales de cada trabajador.

Cuando uno de estos elementos se desliga, el trabajador o vecino cae en un estado inconsistencia cognoscitiva y debe buscar el equilibrio. Para el comunicador de la municipalidad de Villa Canales, debe plantear si trata de reforzar o mantener una actitud o comportamiento en relación a un problema con el personal, tomar en cuenta mecanismos o anulación de la inconsistencia. Pero si requiere crear nuevas actitudes o comportamientos utilizar mecanismos que aumenten la inconsistencia cognitiva.

Situaciones del estado de inconsistencia cognoscitiva:

- Libre elección entre dos opciones Ej. El jefe de departamento deja indicaciones a sus empleados, sin embargo el alcalde pasa a indicarles información contraria a las indicaciones de su jefe.
- Acuerdo forzado, se induce al trabajador a que se comporte en forma inconsciente a sus actitudes, Ej. ambiente tenso y sin dirección dentro del trabajo, genera desmotivación en el personal, que se reflejaría en mala atención al vecino.
- Situación en la que el trabajador se expone a cierta información que es inconsciente con sus actitudes. Ej. Cuando el empleado no tiene derecho a expresarse, buscara un medio secundario de expresión a través del rumor. (Interiano, 2007: 47)

### **2.6.3 Efectos de la comunicación:**

Vecinos y trabajadores como público objetivo están expuestos a los mensajes de la municipalidad; esta comunicación puede no tener proximidad o bien tener simpatía, el mensaje es deformado en su contenido de manera que se percibe, como si este reformara su punto de vista.

Los procesos psicológicos en la comunicación organizacional municipal no se verifican aislados, porque la municipalidad de Villa canales es un todo, ni independientemente los unos de los otros, las modificaciones que operan en un campo, repercuten en modificaciones en otros campos. (Tiene sentido Holístico)

Si las actitudes del trabajador municipal son influenciadas por la comunicación dentro del ámbito laboral, también se modifican; su saber, su condición compulsiva, su base emocional de reacción y su comportamiento, para cuando presta un servicio al vecino o requirente, sea esta persona del municipio o no. Por consiguiente, los efectos actitudinales dependen en función unos de otros.

### **Efecto boomerang en la comunicación:**

- Al configurar el mensaje, la comunicación municipal, parte de una falsa concepción del trabajador o vecino, no alcanzando objetivo deseado. Ej. Un alto porcentaje de los trabajadores posee baja escolaridad, al no existir diagnóstico de comunicación desconocería que al generar un mensaje debe escribirse en lenguaje fácil de comprender, el no hacerlo tendría alto riesgo de no causar el fin deseado.
- Comunicación municipal, hallase frente a un dilema insoluble: su público es heterogéneo que no puede adaptarse a todos los grupos parciales.

- Diversas partes del mensaje parecen hallarse en contradicción a base de una percepción fugaz.
- Comunicador de la municipalidad ejemplifica mensaje, y no concuerda con las experiencias del vecino-trabajador-gobierno u otros.

Esta relación de efectos entre mensaje y receptor, tiene pocos estudios, la eficacia del mensaje municipal, radica en el sistema de perfección es decir su planificación debe tomar en cuenta lo siguiente.

- Conocer aspectos generales del público a comunicar a través de diagnóstico de comunicación o censo, permitirá configurar y transmitir mensaje municipal a fin de despertar atención del vecino o trabajador.
- Mensaje debe adaptarse en su lenguaje al nivel intelectual del vecino o trabajador de la municipalidad.
- Mensaje debe despertar en el receptor impulso, y señalar vías a la satisfacción del impulso.
- Vías condicionadas a concordar con los requisitos de la situación del grupo en el que se ubica al trabajador/vecino, siempre que se espera que reaccione de manera prevista.

Descripción sintética de estos factores en la forma siguiente:

1. **Predisposición del vecino/trabajador y los procesos selectivos de:**

- **Exposición selectiva:** el trabajador o vecino de la municipalidad escoge medio de comunicación, usa el que le da información de acuerdo a su forma de pensar y nivel académico.
- **Autoevaluación:** cuando mensaje no le gusta al vecino/trabajador puede desecharlo o bien adaptarlos a sus opiniones. Ej. noticia de la municipalidad de Villa Canales vista en un noticiero, solo si es del agrado del trabajador o vecino, la adaptara a su opinión o la desecha.
- **Memorización selectiva:** vecino/trabajador tiende a recordar el aspecto más afín a su modo de ser, o parte del contenido que más le intereso. Ej. Capacitación o taller recibido por el personal municipal, el trabajador recordara solo los aspectos que más le interesaron según su forma de ser.

2. **Estructura y normas de grupo:**

- Grado de aislamiento por grupo de trabajo en la municipalidad. Ej. Formación de camarillas o grupos de trabajo se aíslan, su actitud es negativa para el desarrollo adecuado del grupo laboral, se originan por la falta de pertenencia e identificación.

- Pertenencia de los trabajadores formalmente organizados. Ej. Generar directrices, indicaciones y dar derechos u obligaciones por igual al trabajador crea significado de pertenencia del trabajador hacia su municipalidad.

### 3. Difusión de persona a persona.

En toda municipalidad como organización destacan líderes, debe examinárseles para indagar los motivos que tienen los demás para considerarlos como tales y descubrir las vías principales por medio de las cuales los transmisores de opiniones adquiere influencia.

### 4. Teoría cognitiva:

Sobre el campo de actitud, destaca la disonancia cognoscitiva; trabajador/vecino de la municipalidad de Villa canales e intenta con ayuda del consumo de los medios de comunicación: reducir o impedir las contradicciones abiertas o amenazadoras entre sus actitudes, opiniones, acciones y contribuye o construye una consistencia y congruencia lo más amplio dentro de su estructura psíquico-cognitiva, principalmente en su percepción. (Melgar, 2010: 28)

#### 2.6.4 Persuasión:

Las técnicas de persuasión dependen del ingenio de quien la utiliza y sólo están limitadas por sus resultados y algunas restricciones legales. Es una de las técnicas elementales, utilizada desde la aparición de la publicidad, se basa en la repetición del mensaje.

Por lo general, se intentará captar la atención del vecino repitiendo constantemente las obras que ha realizado la municipalidad y los servicios que mejor son aceptados por la población.

Es frecuente encontrar el mismo anuncio, además de aparecer en vallas publicitarias, folletos, locales comerciales, mercados, centros de estudio, iglesias. Y es lograr que nuestro público objetivo (trabajador-vecino) haga lo que la municipalidad quiere que hagan.

**Órbitas de la persuasión:** Se puede ejercer influencia en varios aspectos de la personalidad del trabajador o del vecino a través del conocimiento de las órbitas de la persuasión estas se dividen en:

- a) **Órbita de las actitudes del vecino:** actitud, predispuesta a la acción, persuasión que causa efectos en las actitudes, primer paso para la acción futura del público objetivo en este caso la población vecinal  
Ej. Cuando se inicia campaña política para reelección, se busca influir en el ámbito ideológico y se logra con planteamientos a largo plazo.
- b) **Órbita de las opiniones de los vecinos y viceversa:** opinión relacionada con la comunicación oral en el proceso de comunicación interpersonal ante este proceso de: captación, recuperación, elaboración y decisión dentro del objetivo. Ej. Actitud no es reflejo de la opinión o viceversa; la opinión usada en algunos casos para dar prestigio actitud es a lo que soy afín es decir lo que me gusta.
- c) **Orbita del comportamiento del empleado municipal y la del vecino:** El fin de la persuasión es cambiar o reforzar el comportamiento de determinado público, todo mensaje tiene ese propósito, lo que varía es el mecanismo usado o sus técnicas.

#### **Niveles de Persuasión:**

El almacenamiento de información en el cerebro, no se realiza de forma consciente. Se distinguen tres niveles.

**Nivel consciente:** cerebro recibe información y procesa en forma automática y simultánea de mensajes producto de nuestra voluntad. Es decir; que siente, piensa, quiere y obra con conocimiento de lo que hace.

**Nivel preconscious:** almacena en el umbral inferior de la conciencia toda información que sirve como reserva natural a nuestro cerebro y del cual se hace uso en momentos oportunos.

**Nivel inconsciente:** El cerebro almacena en la esfera profunda, a nivel inconsciente, mensajes que no pueden salir a la conciencia de forma natural y voluntaria, se reflejan en forma simbólica en nuestros sueños y a nivel subconsciente, almacenamiento de información que el cerebro no necesita para elaboración intencional de mensajes.

#### **Los Grados de persuasión:**

- a) **Razonamiento lógico:** mensajes buscan llegar a la conciencia del público objetivo mediante conceptos que apelan a la razón y a la lógica. Ej. Publicidad que muestra los aspectos positivos que destacan el desempeño de la administración municipal

- b) Retórica:** arte de convencer al público mediante lenguaje verbal, usa lenguaje elegante y rebuscado mediante los tropos, es por ello que el mensaje retorico se le considera como la forma de engañar al público herramienta útil en el mensaje persuasivo
- c) Manipulación:** es la acción y la misma palabra, intervención de forma planificada y consciente del cambio de actitudes, opiniones y comportamientos. Ej. Líderes políticos, religiosos o de otra índole, arrastran a grandes masas de población hacia la aceptación inconsciente e irracional de sus productos, mensajes e ideas.

#### **Vehículos de la persuasión:**

- a) Propaganda:** vehículo usado en la difusión de ideas e información con el fin de inducir o intensificar actitudes y acciones específicas, puede ser engañosa eso depende de la intención del emisor. Ej. de propaganda Campañas políticas, el discurso de un abogado, la publicidad y la educación.
- b) Publicidad:** técnica comunicativa usada para promocionar y vender, se crea concepto útil de vida o consumo con el fin, de persuadir al usuario a la acción de compra o lealtad de la marca publicitada. (Interiano, 2007:25)

#### **2.6.5 El cambio en la organización gubernamental:**

La municipalidad de Villa Canales debe adaptarse y aceptar los cambios organizacionales que se le imponen desde afuera y adentro de la organización. El cambio puede ser:

- a) Primer nivel:** no implican cambios fundamentales, en la manera como esta pueda mejorar en su funcionamiento. Ej. Creación de puesto de trabajo que pertenezca a oficina municipal ya establecida.
- b) Segundo nivel:** cambios multidimensionales, multinivel, discontinuos, radicales que impulsan replanteamiento en la municipalidad y el entorno en que opera. Ej. Modificación a la organización de comisiones en el Código Municipal.

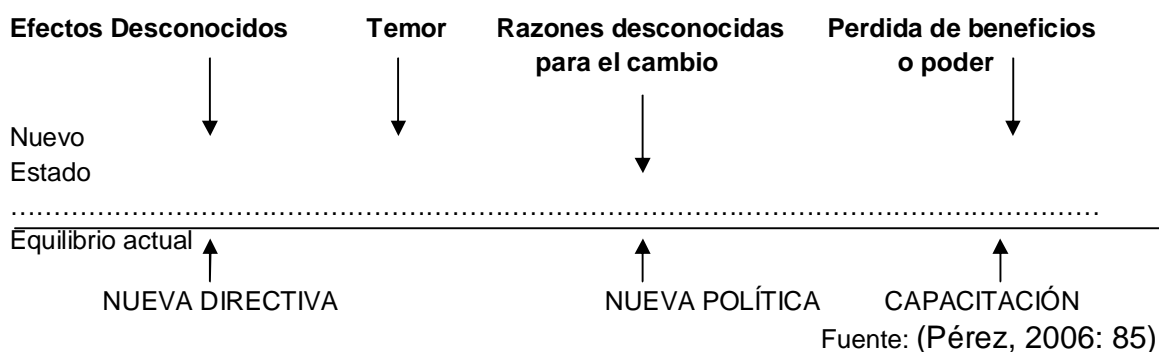
Es importante considera la captación del recurso humano detenidamente seleccionado y dentro de los estándares mundiales y científicos, no de manera clientelar o de compadrazgo, el amigo, o vecino del trabajador es al que se le contrata, cuando existe cambio de gobierno. Tomando en cuenta el aspecto cultural como:

Arraigo de hábitos y costumbres del personal que manifiesta comportamiento; conservador, tradicionalista o mecanicista (que no acepta cambios) y este tipo de personal o de actitudes entorpece todo el trabajo o servicio municipal.

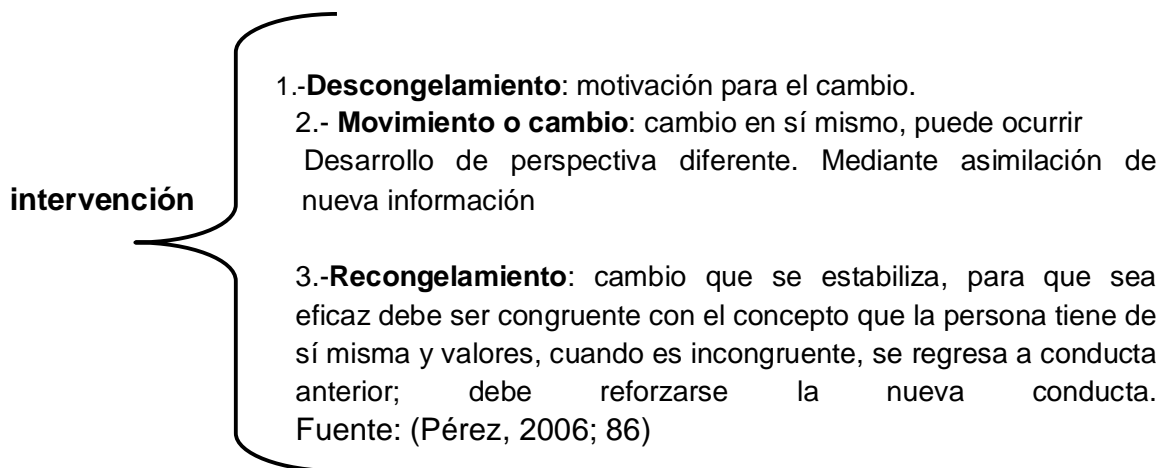
**La teoría de campo de fuerza** explica que la municipalidad puede encontrar punto de equilibrio ante las fuerzas que impulsan el cambio y otra que se opone al mismo e intentar mantener el status quo, una por la otra.

---

### Fuerzas Moderadoras



### FUERZAS IMPULSORAS



Con modelo secuencial se puede llevar a cabo el proceso de cambio:

1. Descongelar evidenciando necesidad de cambio para crear estrategia
2. Ejecutada por agente de cambio calificado (escoger a individuo que dirija y guie proceso de cambio)
3. Recongelar proceso poniendo en su lugar nuevo patrón conductual a través de mecanismos de soporte o refuerzo, para transformarla en norma vigente. (Pérez, 2006: 47)

### 2.6.6 Resolución de conflictos:

Las innumerables interdependencias inherentes a las municipalidades hacen inevitable los conflictos interpersonales, no es posible crear instituciones libres de conflictos, pero si se puede crear capacidades para la solución de conflictos.

La de Villa Canales no es ajena a los conflictos. Se debe tomar en cuenta las tendencias personales y organizacionales que pueden limitar las aproximaciones directas al manejo de conflictos.

Factores:

- ✓ Inhibición de expresar ira, resentimiento, envidia; culturalmente nos enseñan a no manifestar, pero al no expresar directamente se expresan indirectamente al igual crea conflictos. (pueden presentarse chismes o rumores)
- ✓ Energía emocional: influye en el manejo de conflictos.(puede crearse municipalidad con personal híper emocional, bloquea dialogo, entorpece trabajo en equipo, genera rivalidad entre departamentos)
- ✓ Consideración de los riesgos asociados al conflicto organizacional. No deben dejarse al tiempo, deben resolverse en cuanto surja, a mayor prontitud de resolución de conflictos personal mantendrá confianza e identidad con su equipo de trabajo.

Dentro del diagnóstico de conflictos interpersonales en una municipalidad como la de Villa canales deben tomarse en cuenta: Problemas que constituye el conflicto, circunstancia que precipitan al conflicto manifiesto, actos pertinentes de los protagonistas del conflicto y conflicto interpersonal se distinguen los siguientes:

- I. **Problemas sustantivos:** desacuerdos sobre políticas, competencias por el mismo recurso, y concepciones discrepantes sobre funciones y la relación entre ellos.
- II. **Problemas emocionales:** sentimientos negativos entre las partes (ira, desconfianza, desprecio, temor y rechazo) consecuencia de no haber resuelto conflicto desde su inicio.
- III. **Confrontación y su resolución:** método para lograr comprensión del problema y la intensidad de intereses de ambas partes. La desigualdad de jerarquía en la municipalidad puede generar: desconfianza impide dialogo disminuye probabilidad de confrontación con resultado constructivo.



**En un conflicto con desigualdad jerárquica:** afecta tanto a la persona de menor poder como a la de mayor poder en la municipalidad, aunque los mecanismos psicológicos actúan en cada uno de diferente forma.

**El de mayor poder** subestima intento positivo del de menor poder (visto como sumisión) lo cual es voluntario. La cooperación del de mayor poder se da de forma negativa. **Tendencia derivada** de la peculiaridad de la atribución causal, el tener el gran poder aumenta tendencia a localizar causa en uno mismo.

**Es más probable** a medida que las partes traten de acortar la fase de diferenciación, aborten diálogos o bien den como resultado soluciones inestables. (Se dejan al olvido parcial y resurgen en cualquier momento)

Hay un ejemplo histórico, ilustrado en las relaciones raciales, el antagonismo entre razas requería que los indígenas se diferenciaran más entre ellos mismos que los ladinos (trajes típicos e etnias) y establecieran respeto por sus diferencias antes que fuera viable un trabajo de integración.

Dentro del encuentro de confrontación y de reconciliación pueden surgir cambios que afecten a una de las partes de forma personal que dé lugar a la posibilidad de Un cambio en la relación. Ocurre en el conflicto que ninguno quiere cooperar en realidad por sí mismos y por ende no hay progreso alguno en la relación de trabajo.

Quien se ve afectado, se preocupa por el fracaso de sus intentos secundarios en reanudar el diálogo sobre su relación con el otro (posee dos opciones: adaptarse o irse) para ello necesita ahogar su agresividad de una u otra manera) (Walton, 1973: 27)

## **2.7 TRIPLE DIAGNÓSTICO:**

Diagnóstico: investigación conocimiento y determinación de factores; causas y manifestaciones de problemas, cual y como son los problemas de comunicación de la municipalidad. Posee diferentes dimensiones, se reducen a tres y se interpretan así:

**Primer diagnóstico o primer momento:** conocimiento objetivo y sistemático del entorno físico de la municipalidad, profundización y recolección de nuevos datos para extender análisis y detectar los problemas de comunicación en general. Desarrollado en marco teórico desde la página 6: conocimiento general del entorno de la Municipalidad de Villa Canales.

**Segundo diagnóstico o segundo momento:** como la municipalidad enfrenta y resuelve sus problemas, quienes participan, quienes no y porque. Permite visualizar dinámica laboral. Descrito en el desarrollo del marco conceptual: evidenciando antecedentes, problemas visualizados y mas.

**Tercer diagnóstico o tercer momento:** analizar y sintetizar ese accionar de las interdependencias de la municipalidad de Villa Canales ya sea conscientemente o inconscientemente que obedece a patrones comunicativos para interpretar su realidad y así, actuar planificando objetivamente. Esto deriva de su historia y de la personalidad de cada trabajador. Evaluación de resultados instrumento de investigación (encuesta) que nos permite unificar patrones de comunicación e interpretar el accionar de las vías de comunicación en la Municipalidad de Villa Canales. (Caal, 2011:39)

**2.8. Plan de Comunicación:** El plan estratégico de comunicación municipal es un documento que recoge: objetivos, público objetivo, políticas, estrategias, recursos y acciones de comunicación, a desarrollar en todos los ámbitos de la municipalidad. Un plan ordena las fases y medios, debe partir de diagnóstico previo, luego el diseño de estrategia global que sirve de base a la planificación municipal en comunicación. Su fin contribuir al cumplimiento de los objetivos y metas de la municipalidad.

#### **Componentes del plan de comunicación:**

1. **Análisis:** información entorno a lo externo e interno de la municipalidad. (FODA: Fortaleza, oportunidades, debilidades, amenazas y acciones.),
2. **Antecedentes:** análisis información de la municipalidad (historia) descripción de acciones o circunstancias que conllevan como consecuencia problemas comunicaciones internos.
3. **Objetivos:** cuantificados, medibles, alcanzables y realistas acordes a objetivos municipales. Cuando se desarrollan los objetivos de comunicación, se responde a tres preguntas claves. ¿Qué es lo que se desea cambiar en las audiencias? ¿Por qué no está sucediendo ya? (barreras) ¿Cuál de estas barreras se abordaran a través de la comunicación?
4. **Público objetivo:** determinar a quién se dirige la comunicación municipal interna (trabajadores) externa (vecinos, gobierno, proveedores) antes se debe conocer al público objetivo, los medios comunicativos que utilizan, cual debe ser el estilo adecuado a mi público.

5. **Mensaje:** elemento que se quiere comunicar, eligiendo que comunicar.
6. **Resumen ejecutivo:** elección de desarrollo de comunicación para alcanzar objetivos.
7. **Acciones:** concreción de actividades a desarrollar y medios a utilizar para desarrollar el plan.
8. **Cronograma o calendario:** planificación de tiempo de cada acción.
9. **Presupuesto:** costo económico de la ejecución total de la planificación estratégica de comunicación.
10. **Control y Seguimiento:** medición de tiempo, cumplimiento del plan que permita hacer correcciones.
11. **Indicadores:** se dividen en 4:
  - a) Realización física: mide grado de cumplimiento de acciones.
  - b) Realización financiera: mide presupuesto real ejecutado.
  - c) Impacto: mide número de personas impactadas a través de las acciones del plan.
  - d) Resultado: mide resultados alcanzados. (USAID, 2007 : 45)

## Capítulo III

### MARCO METODOLÓGICO

**3.1 Método de investigación:** Investigación basada en:

Método analítico: radica en separar las partes del objeto de estudio a través de diagnóstico para investigarlas de forma individual.

De Contraste: los resultados de las entrevistas como de la encuesta se compararon y se conceptualizaron dentro de los aspectos de la comunicación descendente.

Cuasi-experimental: se realizo ensayo para comprobar la hipótesis.

**3.2 Tipo de Investigación:**

Investigación descriptiva: se describieron las condiciones actuales del objeto de estudio

Investigación correlacional: se relacionó que las fallas en la comunicación interna repercuten en la deficiencia laboral.

**3.3 Enfoque de la investigación:**

Mixta: Cuando investigación posee un enfoque cuantitativo y cualitativo.

Cuantitativo: se establece hipótesis acerca de la realidad de la Municipalidad de Villa Canales, se realizó observación, problematización, hipótesis, recopilación de información, conclusiones, se asociaron las encuestas e instrumentos de medición.

Cualitativa: comprende al objeto de estudio, a través del triple diagnóstico, se deducen los aspectos cualitativos propios del fenómeno de estudio y su entorno.

**3.4 Objetivos**

General:

Diseñar plan de comunicación interna para hacer efectiva la interrelación de dependencias en Municipalidad de Villa Canales.

Específicos:

- Diagnosticar flujo de comunicación interdependencias de la municipalidad de Villa Canales.

- Identificar las necesidades comunicacionales internas de la Municipalidad de Villa Canales
- Proponer plan de comunicación interna en Municipalidad de Villa Canales

### 3.5 Hipótesis:

La comunicación organizacional interna en la municipalidad de Villa Canales, es deficiente en el flujo de comunicación descendente.

### 3.6 Operacionalización de variables:



### 3.7 Técnica

Triple diagnóstico de comunicación: se realizó dentro de la comunicación organizacional en Municipalidad de Villa Canales (población, territorio, comunicación e interacción),

Con base a diagnóstico previo, se realiza análisis para proceder a determinar plan de comunicación adecuada a las necesidades de comunicación de la Municipalidad.

Para la formulación de la base teórica de la investigación se realizará recopilación de teorías a través de libros. Técnica estadística descriptiva, se seleccionó debido a que los resultados obtenidos de la encuesta a los trabajadores y instituciones externas serán presentados en gráficas con sus respectivos porcentajes.

### 3.8 Instrumento:

Se utilizaron fichas bibliográficas y de resumen, fotografías y entrevistas.

Se encuestó a 227 personas del total del universo, elegidos equitativamente por departamentos esto permitirá determinar la percepción que el trabajador tiene de la municipalidad y su flujo de comunicación.

Para contrastar la información se entrevistaron a 5 entidades externas que poseen comunicación con la municipalidad.

### 3.9 Universo:

Integrado por 525 trabajadores de la municipalidad de Villa Canales, municipio que pertenece al departamento de Guatemala.

### 3.10 Población:

El tipo de población de la investigación es finita, se tomaron a 227 empleados, a quienes se les encuestó.

### 3.11 Muestra:

Se utilizó muestreo simple aleatorio, el cual tenía por característica que la población (trabajadores de la municipalidad) es homogénea, por lo tanto poseen características parecidas, cualquier miembro de la población puede ser parte de la muestra. Se tomó en cuenta a todos los departamentos que conforman la municipalidad, mini munis, trabajadores de campo, administrativos y secretarías.

n: tamaño de la muestra  
N: tamaño de la población  
d: margen de error

$$\text{FÓRMULA: } n = \frac{N}{Nd^2 + 1} = \frac{525}{525(0.05)^2 + 1} = \frac{525}{2.3125} = 227.02$$

A través de fórmula para poblaciones finitas, la muestra del estudio es de 227 empleados del universo total, personas elegidas aleatoriamente por departamentos de trabajo de la Municipalidad de Villa Canales, encuesta permitirá determinar la percepción que el trabajador tiene de la municipalidad y su flujo de comunicación. Muestra posee el 5% de margen de error. Para contrastar la información se entrevistó a 5 entidades externas que poseen comunicación con la municipalidad.

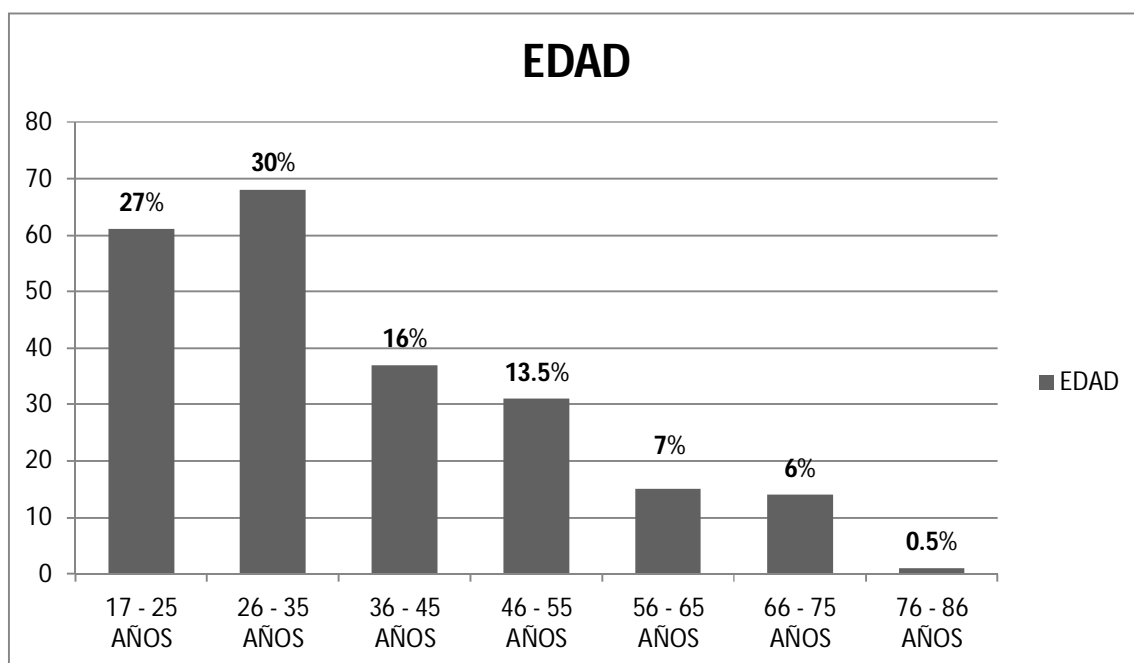
## Capítulo IV

### ANÁLISIS DE DATOS: PRESENTACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS

#### - 4.1 Realización Diagnóstico de Comunicación:

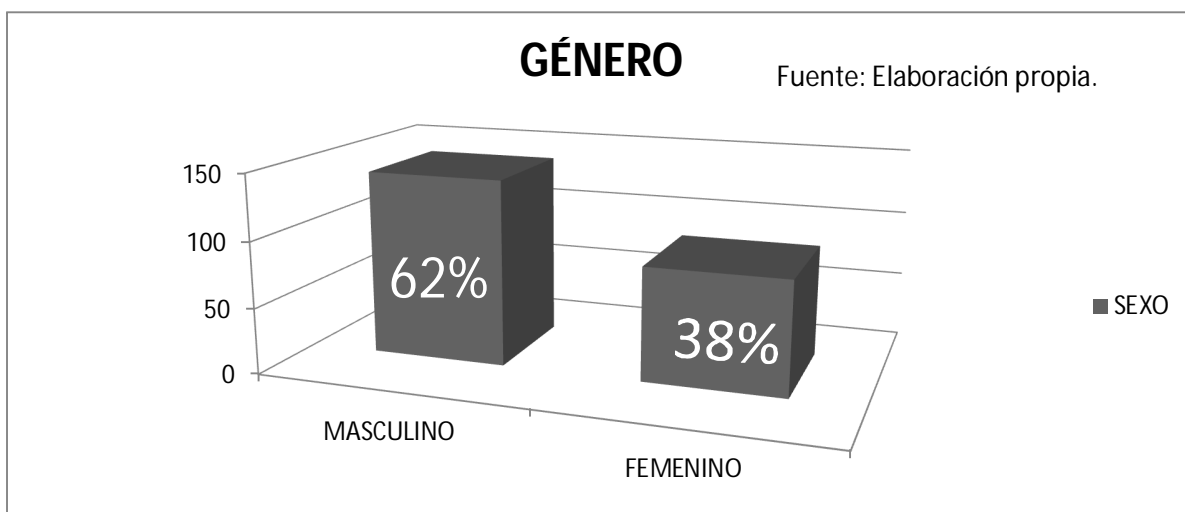
Fueron realizadas entrevistas estructuradas, dirigidas a empleados municipales de todos los departamentos, extensiones y secretarías que conforman la municipalidad de Villa Canales para el desarrollo del diagnóstico, los resultados arrojaron los siguientes datos:

#### - 4.2 Entrevista realizada a trabajadores municipales:

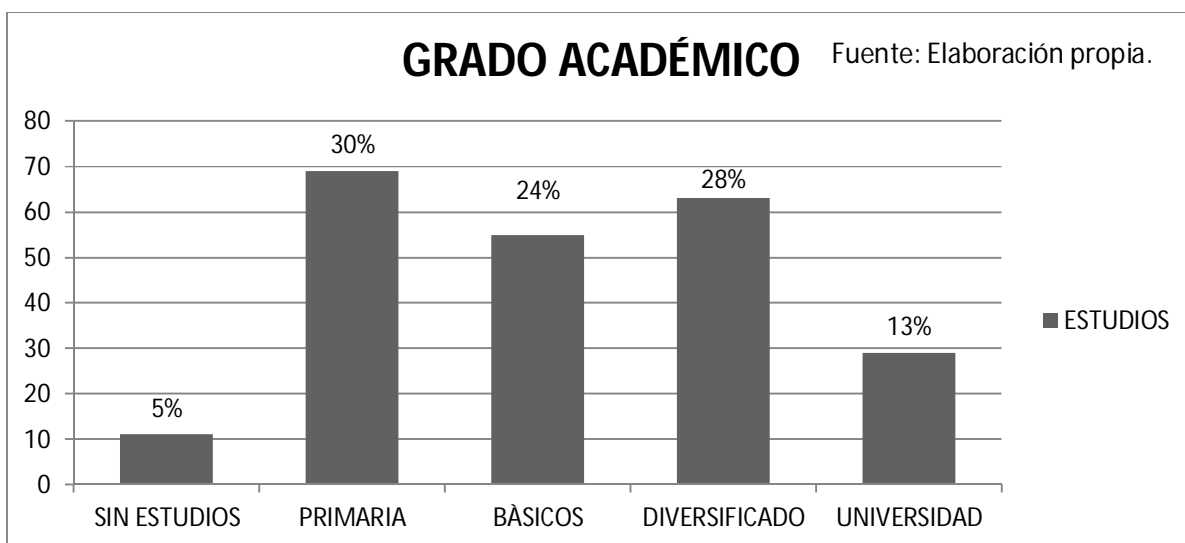


Fuente: elaboración propia.

La mayor población de trabajadores de la Municipalidad de Villa Canales se concentra en un 57% en el rango de edades de 17 a 35 años, cabe resaltar que el 0.5% de los trabajadores se encuentran entre las edades de 76-86 años; desempeñan trabajo operativo como: limpieza de calles, mejoramiento de caminos entre otros, este punto se visualiza de manera positiva, la oportunidad de trabajo que la municipalidad brinda a personas de la tercera edad.

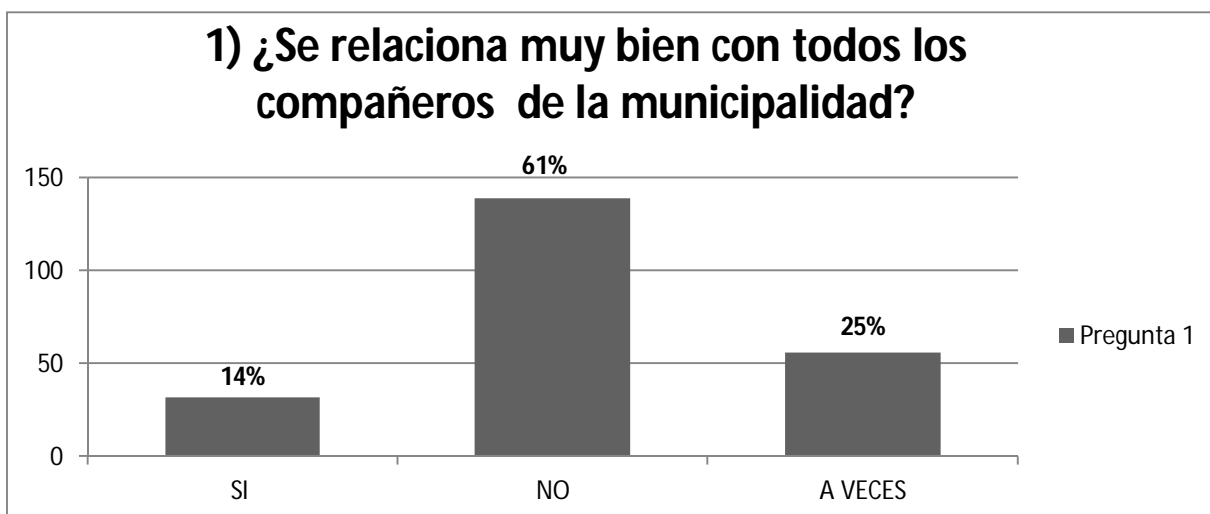


A nivel mundial existe alto número de desempleo en el género femenino versus desempleo en el género masculino, garantizar igualdad de oportunidades para mujeres y hombres no solo es una medida justa, es también una estrategia económica rentable para Villa Canales. La mujer en la actualidad es quien sustenta la economía de las familias guatemaltecas. Fuente: elaboración propia



Dentro de la población de trabajadores cabe resaltar que un 5% es analfabeta, por tanto se requiere que cada comunicado que se realice debe estar escrito pensando en la escolaridad de los trabajadores, aunado a este porcentaje solo un 13% de la población posee estudios universitarios; trabajadores que se desarrollan cargos de altos mandos. Fuente: elaboración propia.

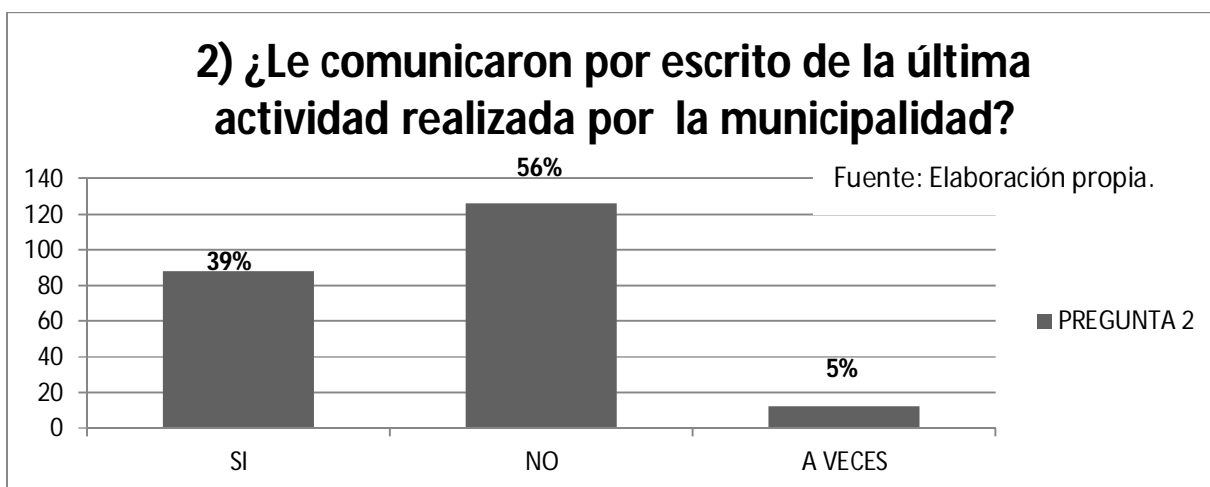




Fuente: Elaboración propia

**ANÁLISIS CUALITATIVO / CUANTITATIVO**

No existe buena relación entre los empleados de la Municipalidad de Villa Canales, la deficiencia es producto de la no resolución de conflictos, en el momento oportuno.

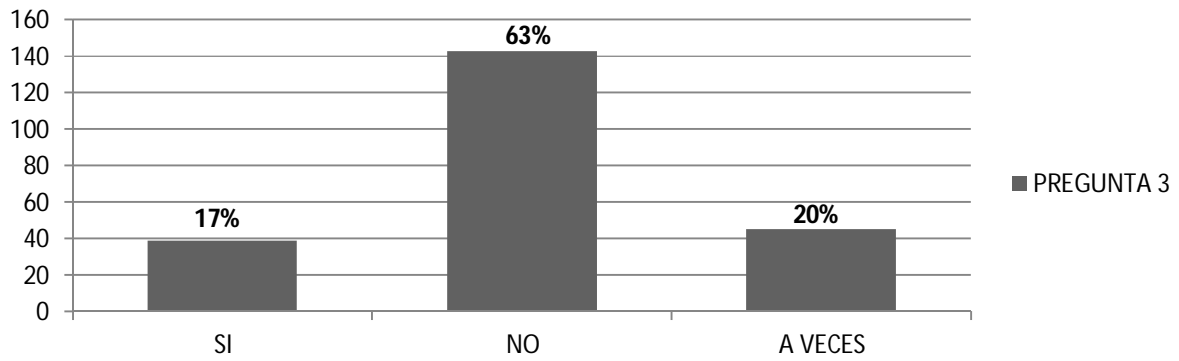


**ANÁLISIS CUALITATIVO / CUANTITATIVO**

La comunicación escrita no se ejecuta de manera efectiva, debido a que la población de trabajadores es de 525 por tanto, comunicar a gran cantidad de personas tomando en cuenta que no todos laboran dentro del palacio municipal, se vuelve una tarea difícil y de poco impacto.

Fuente: Elaboración Propia.

### 3) ¿Hay reuniones JEFE Y COMPAÑEROS para mejorar en su trabajo? Fuente: Elaboración propia.

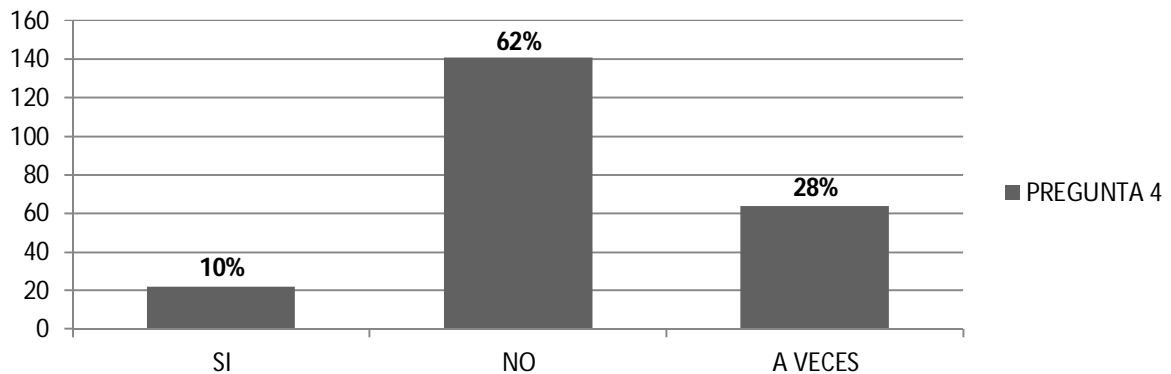


#### ANÁLISIS CUALITATIVO / CUANTITATIVO

Reuniones en el área de trabajo no se llevan a cabo con fin, de mejorar el rendimiento laboral, trabajadores indicaron reuniones se utilizan para llamar la atención, sin desarrollo de soluciones.

Fuente: elaboración propia

### 4) ¿Existe ambiente de colaboración entre sus compañeros y usted? Fuente: Elaboración propia.

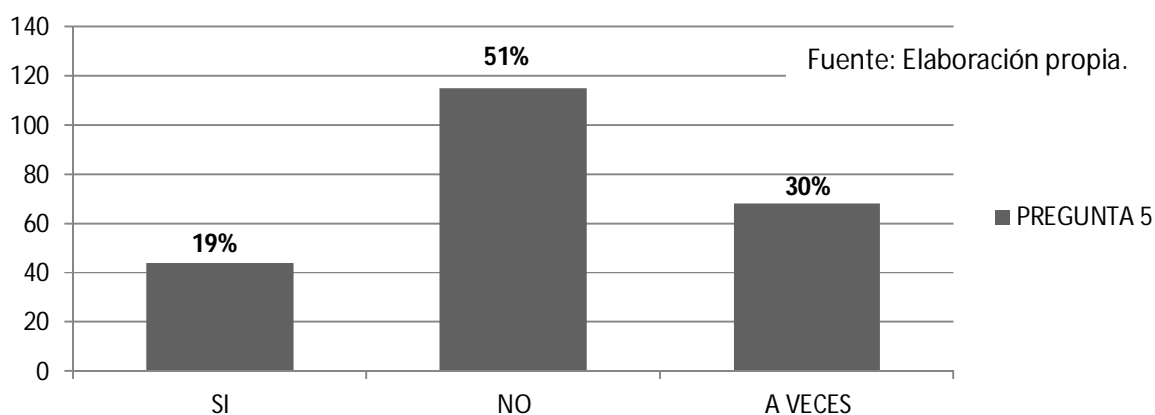


#### ANÁLISIS CUALITATIVO / CUANTITATIVO

La no resolución de conflictos en el momento oportuno, genera conflictos: en la relación laboral, generando ambiente tenso de trabajo entre colaboradores.

Fuente: Elaboración propia

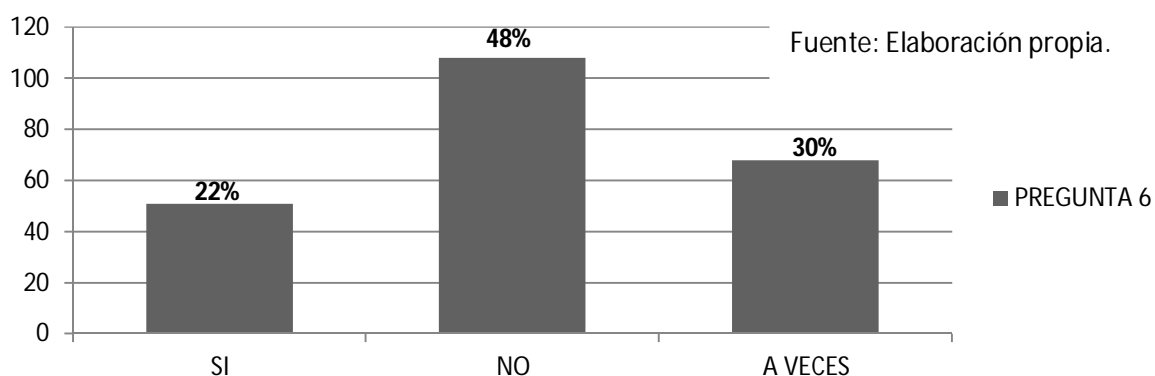
### 5) ¿Se usan todos los medios para comunicarle información importante de la municipalidad?



#### ANÁLISIS CUALITATIVO / CUANTITATIVO

Municipalidad posee herramientas de comunicación interactivas, sin embargo se utiliza en mayor manera comunicación escrita que por la cantidad de empleados se vuelve la tarea de comunicación en un trabajo exhaustivo y poco eficiente. Fuente: Elaboración propia.

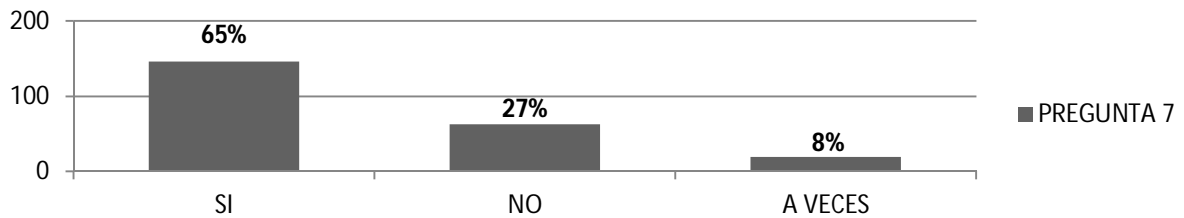
### 6) ¿Tiene bastante información, motivación, ayuda y dirección para realizar su trabajo?



#### ANÁLISIS CUALITATIVO / CUANTITATIVO

La comunicación descendente es deficiente en un 48%, existe falta de liderazgo en altos mandos, como consecuencia de la falta de adecuada selección y evaluación de personal. Fuente: Elaboración propia.

**7) ¿Las relaciones con sus compañeros de trabajo le han provocado problemas, como: dolor de cabeza, malestar emocional, deseos de renunciar, entre otros?**

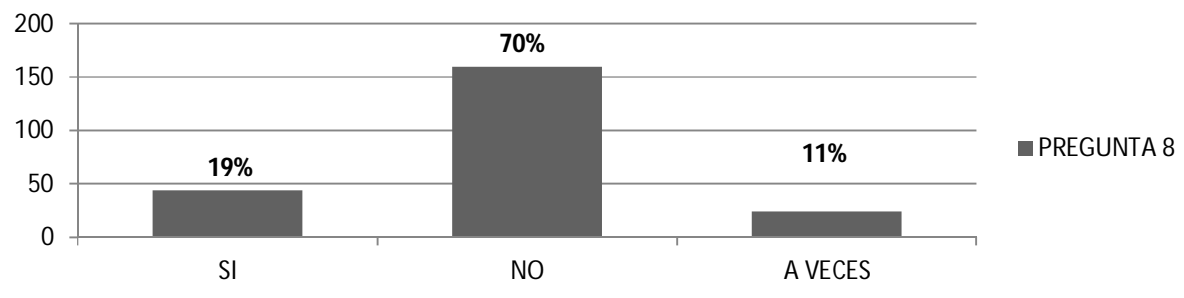


Fuente: Elaboración propia.

**ANÁLISIS CUALITATIVO / CUANTITATIVO**

La no resolución de conflictos en el momento oportuno, genera choques en la comunicación que se desencadena en niveles altos de estrés no solo para los implicados del conflicto, también abarca a quienes laboran con el personal en conflicto, generando malestar general en el trabajador producto del clima laboral inadecuado sumado a las fallas en la comunicación institucional.

**8) ¿La comunicación entre los departamentos de la municipalidad es muy buena?**



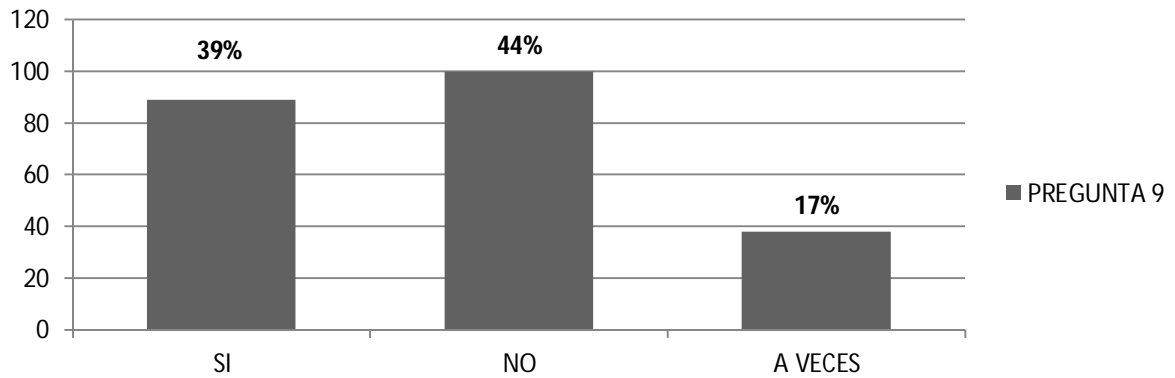
Fuente: elaboración propia.

**ANÁLISIS CUALITATIVO / CUANTITATIVO**

Al existir falla de comunicación interpersonal en los departamentos, repercute en fallas de comunicación inter-departamentos, que genera efectos negativos en proyectos al no ejecutar planificación en conjunto.

### 9) ¿Asiste a reuniones para planificar actividades de trabajo?

Fuente: Elaboración propia.

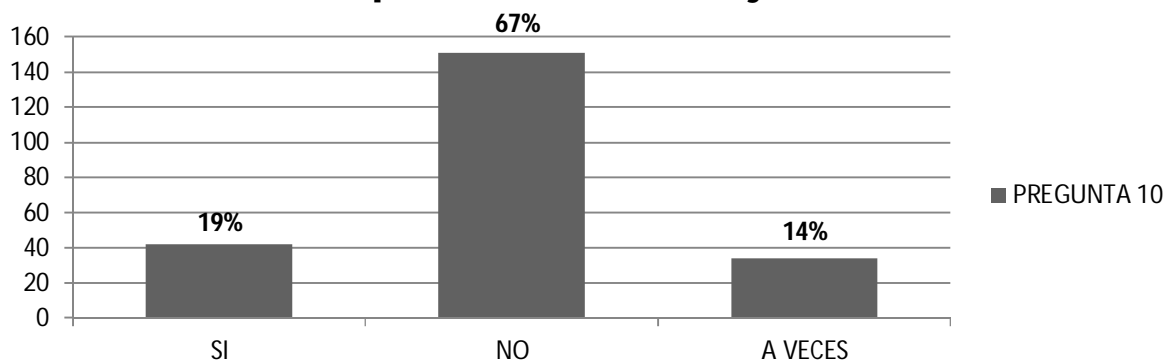


#### ANÁLISIS CUALITATIVO / CUANTITATIVO

Trabajadores manifestaron: un alto porcentaje de las reuniones de trabajo, son usadas para llamar la atención de manera inadecuada, por tanto el trabajador genera excusas para evitar la tensión en el clima laboral existente. Fuente: elaboración propia.

### 10) ¿El jefe da confianza, libertad para discutir problemas de trabajo?

Fuente: Elaboración propia.

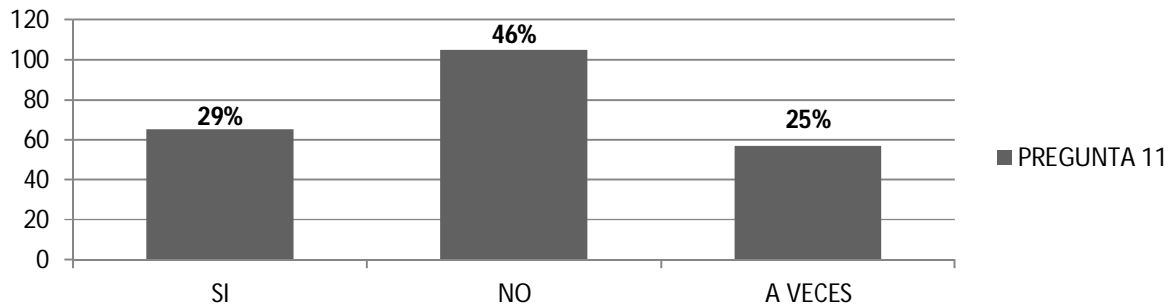


#### ANÁLISIS CUALITATIVO / CUANTITATIVO

La falta de liderazgo en altos mandos, impide generar confianza y motivar la expresión del trabajador, gestionar estos aspectos implica estar preparado para dirigir. Fuente: elaboración propia.

### 11) ¿Se entera de actividades: cumpleaños y otras reuniones?

Fuente: Elaboración propia.

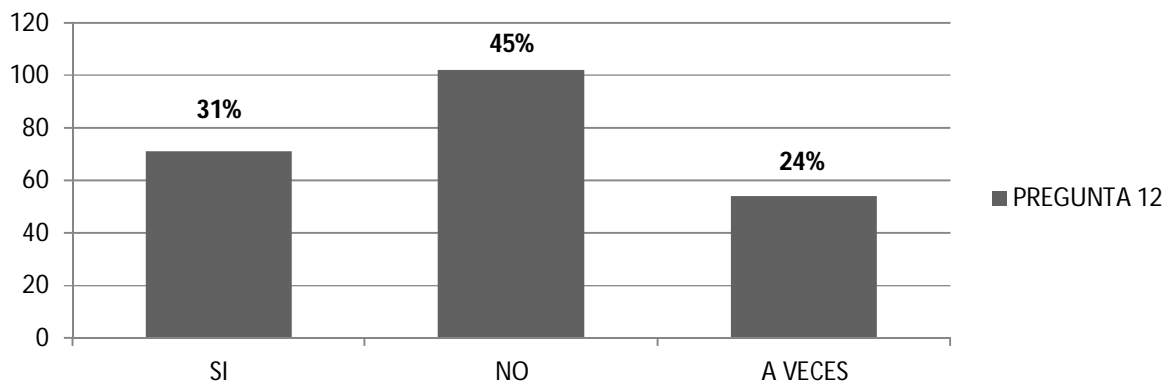


#### ANÁLISIS CUALITATIVO / CUANTITATIVO

El rompimiento de comunicación efectiva dentro de los departamentos: no permite se desarrolle ambiente de confianza y colaboración; por tanto llegar a desarrollar compañerismo se torna intrincado. Fuente: elaboración propia.

### 12) ¿Tiene libertad con sus compañeros y jefe inmediato para poder hablar de sus problemas personales?

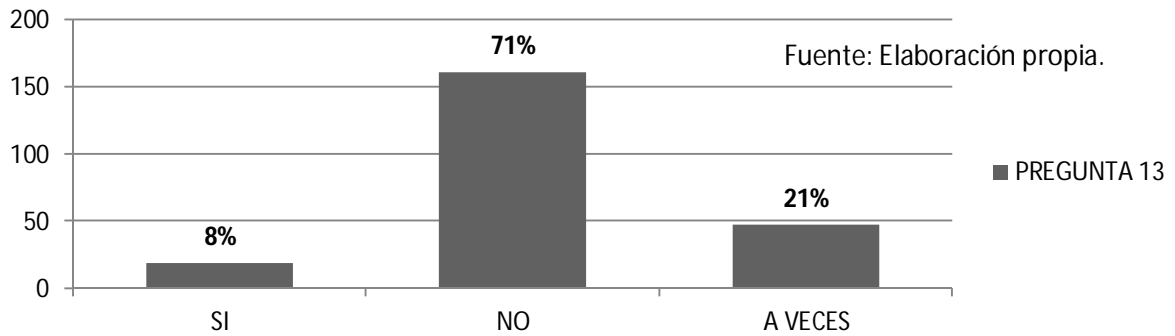
Fuente: Elaboración propia.



#### ANÁLISIS CUALITATIVO / CUANTITATIVO

Empleado no siente libertad para hablar de sus problemas personales, al no haber libertad de expresión y dialogo para el trabajador se motiva al rumor, por tanto no hay confianza en el trabajador para hablar de sí mismo. Fuente: elaboración propia.

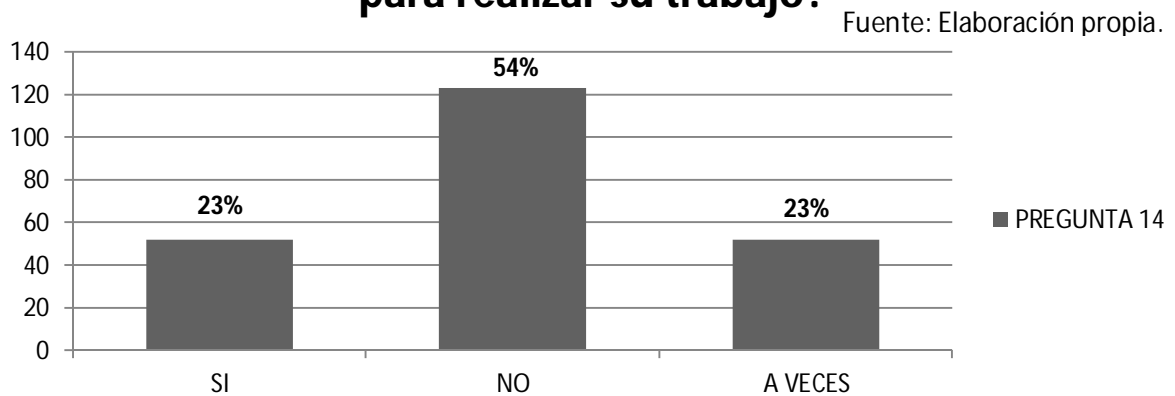
### 13) ¿Se entera lo más pronto posible de las decisiones tomadas por el consejo municipal?



#### ANÁLISIS CUALITATIVO / CUANTITATIVO

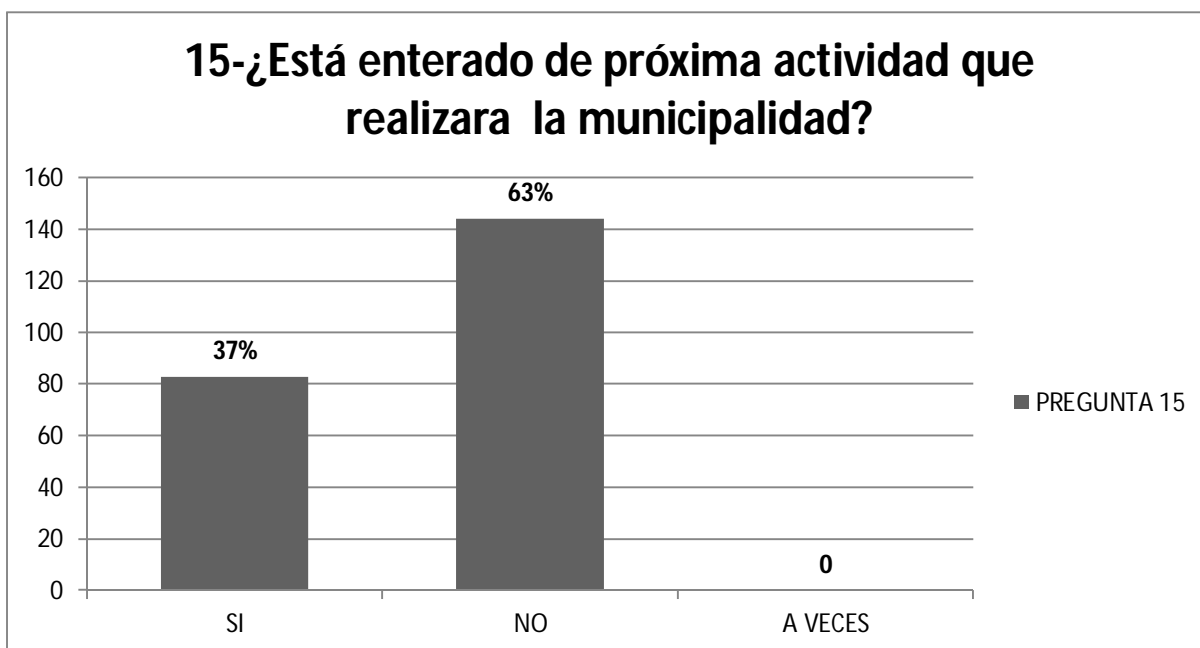
Trabajadores indican que desconocen quienes conforman el consejo municipal y además hay decisiones tomadas por el consejo que no deben ser públicas, por su carácter restrictivo. Fuente: Elaboración propia.

### 14-¿Recibe ayuda de sus jefes y compañeros para realizar su trabajo?



#### ANÁLISIS CUALITATIVO / CUANTITATIVO

Trabajador no recibe ayuda de su jefe y compañeros para realizar su trabajo, por el rompimiento de comunicación efectiva al no solucionarse en su momento conflictos laborales aunado a falta de liderazgo de altos mandos, trabajo se limita a ser hecho sin expectativas de mejorar o planificar a futuro.



Fuente: Elaboración propia.

#### **ANÁLISIS CUALITATIVO / CUANTITATIVO**

Se utiliza en mayor medida comunicación escrita sin embargo por ser 525 trabajadores comunicar es trabajo arduo, aunado a la falta de planificación y desarrollo de reuniones de trabajo para mejorar el trabajo, por tanto un comunicado, no llevara valor para el empleado pues es solo informado.  
Fuente: Elaboración propia.



#### 4.3 CONTRASTE: Entrevista a trabajadores y entrevista a instituciones externas.

1) ¿Se relaciona muy bien con todos los compañeros de la municipalidad?

	MUNICIPALIDAD	INST. EXTERNA
SI	14%	18%
NO	61%	72%
A VECES	25%	10%

Fuente: Elaboración propia.

2) ¿Le comunicaron por escrito de la última actividad realizada por la municipalidad?

	MUNICIPALIDAD	INST. EXTERNA
SI	39%	22%
NO	56%	65%
A VECES	5%	13%

Fuente: Elaboración propia.

3) ¿Se usan todos los medios para comunicarle información importante de la municipalidad?

	MUNICIPALIDAD	INST. EXTERNA
SI	19%	19%
NO	51%	69%
A VECES	30%	12%

Fuente: Elaboración propia.

4) ¿Las relaciones con sus compañeros de trabajo o municipalidad le han provocado problemas, como: dolor de cabeza, malestar emocional, deseos de renunciar, etc.?

	MUNICIPALIDAD	INST. EXTERNA
SI	65%	75%
NO	27%	16%
A VECES	8%	9%

Fuente: Elaboración propia.

5) ¿La comunicación entre los departamentos de la municipalidad es muy buena?

	MUNICIPALIDAD	INST. EXTERNA
SI	19%	68%
NO	70%	10%
A VECES	11%	22%

Fuente: Elaboración propia.

6) ¿Asiste a reuniones para planificar actividades de trabajo?

	MUNICIPALIDAD	INST. EXTERNA
SI	39%	89%
NO	44%	5%
A VECES	17%	6%

Fuente: Elaboración propia.

7) ¿Se entera lo más pronto posible de las decisiones tomadas por el consejo municipal?

	MUNICIPALIDAD	INST. EXTERNA
SI	8%	0%
NO	71%	86%
A VECES	21%	14%

Fuente: Elaboración propia.

8-¿Recibe ayuda de sus jefes y compañeros (municipalidad) para realizar su trabajo?

	MUNICIPALIDAD	INST. EXTERNA
SI	23%	43%
NO	54%	46%
A VECES	23%	11%

Fuente: Elaboración propia.

9-¿Está enterado de próxima actividad realizara la municipalidad?

	MUNICIPALIDAD	INST. EXTERNA
SI	37%	25%
NO	63%	75%
A VECES		

Fuente: Elaboración propia.

**10) ¿Existe ambiente de colaboración entre sus compañeros y usted?**

	<b>MUNICIPALIDAD</b>	<b>INST. EXTERNA</b>
<b>SI</b>	10%	21%
<b>NO</b>	62%	74%
<b>A VECES</b>	28%	5%

Fuente: Elaboración propia.

## 4.4 FODA

### MUNICIPALIDAD DE VILLA CANALES

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Tiene Comisiones del Concejo Municipal en funcionamiento: secretaria de salud, deportes, agricultura, de la mujer y OSEA.</p>	<p>Utilización de mecanismos de motivación y comunicación en el personal, para mejorar el servicio al vecino.</p>	<p>Página web desactualizada y sin proyección de las comisiones del consejo municipal.</p>	<p>Alta rotación de puestos, que limitan el buen funcionamiento de las comisiones del consejo municipal y prestar un mal servicio.</p>
<p>Posee bienes inmuebles donde funcionan: Palacio municipal y extensiones municipales (Santa Elena Barillas, Jocotillo, Boca del Monte y El Porvenir) todos equipados.</p>	<p>Clasificación adecuada de cada departamento mejorando el servicio que se presta al vecino.</p>	<p>Disgregación de los puestos de trabajo y oficinas administrativas de la municipalidad.</p>	<p>Rivalidad entre departamentos limita comunicación interna.</p>
<p>Buena proyección hacia la población: a través de la marimba, grupos artísticos, CEMUCAF, grupo de aeróbicos, guardería, OSEA, secretaria de salud y deportes.</p>	<p>Mejorar ambiente de trabajo entre los colaboradores de la municipalidad y una proyección positiva a la población de Villa Canales.</p>	<p>Personal no se siente identificado con lo tanto se presta servicio deficiente.</p>	<p>Se destruye la proyección al vecino, al no poseer integración del personal</p>

**Fuente: Elaboración propia**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Existe anuencia al cambio positivo institucional y mejorar la comunicación municipal.</p> <p>Más del 90% de los trabajadores de la municipalidad esta anuente al cambio positivo de actitudes y quieren una política de comunicación eficiente.</p>	<p>Ganar las próximas elecciones.</p> <p>Crear ambiente de trabajo, proyección y motivación para realización de los proyectos municipales</p>	<p>No cuenta con un FODA Institucional propio</p> <p>Al no poseer líneas de directas de comunicación en donde el trabajador tenga libre expresión, se crea el rumor, debilitando el servicio a prestar.</p>	<p>Al no conocer sus debilidades, perder las próximas elecciones.</p> <p>No tener, ni realizar proyectos porque existiría limitaciones financieras y técnicas para cumplir con metas y objetivos municipales.</p>
<p>Posee política de puertas abiertas, alcalde atiende a la población todos los martes.</p>	<p>Se encuentra una respuesta favorable por parte del vecino, a las políticas de puertas abiertas y el dialogo directo establecido por la actual Gestión.</p>	<p>Política de puertas abiertas sea excluyente y no restringir y la clasificar la necesidad de cada comunidad y vecino.</p>	<p>Desatender las necesidades colectivas y centrarse en necesidades individuales, perdiendo la función colectiva municipal.</p>

Fuente: Elaboración propia

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Disponibilidad y participación del alcalde en actividades del municipio. Se le ha visto en actividades solo sin verse acompañado de empleados municipales.	Proyección de la figura personal del alcalde y usarlo políticamente, para ganar las próximas elecciones.	Se centran en la figura individual del alcalde y no como institución pública municipal.	Centrar toda la responsabilidad municipal en la figura del alcalde y evitando la responsabilidad de los jefes de departamento.
Uso de imagen institucional (logotipo, color, slogan) en uniformes, dependencias, vehículos etc.	Realizar campaña publicitaria de la municipalidad y que la población conozca la actividad municipal.	Todo error o mal servicio prestado será conocido por la población.	Rechazo del personal municipal por parte de la población.
Existe colaboración externa, poseen buena comunicación con entidades externas:	Ejemplo financiamiento de Banrural para construcción Hospital de Santa Elena Barillas y obtener más financiamiento.	Deficientes medios de control administrativo.	Perder credibilidad ante las entidades externas.

Fuente: Elaboración propia.

## **DIAGNOSTICO:**

### **4.5 COMENTARIO UNIFICACION DE RESULTADOS**

El 57% de los trabajadores oscila entre las edades de 17 a 35 años, y el 0.5% corresponde al rango de 76-86 años. Aspecto positivo en la municipalidad de Villa Canales al estar comprendida su población de trabajadores mayoritariamente jóvenes, y al mismo tiempo generar trabajo para personas de la tercera edad quienes desempeñan trabajos operativos.

Según la OIT, el mercado laboral global presenta diferencias en cuanto a género; hay un alto número de desempleo en el género femenino versus desempleo en el género masculino, este índice se refleja en la Municipalidad de Villa Canales; diagnóstico demuestra que el 62% de los trabajadores son hombres y el 38% son mujeres; garantizar igualdad de oportunidades para mujeres y hombres no es solo una medida justa, es también una estrategia económica rentable para Villa Canales. La mujer en la actualidad es quien sustenta la economía de las familias guatemaltecas, como consecuencia de la desintegración familiar.

En la actualidad la OEI identifico que en latinoamericana una de cada diez personas es analfabeta, el 40% de la población de estudiantes latinoamericanos no terminan la educación primaria, efecto visualizado en la población de trabajadores de la Municipalidad de Villa Canales, donde el 5% de los colaboradores es analfabeta, un 30% poseen estudios de nivel primario y 24% tiene nivel básico de educación; por tanto se requiere implementar en coordinación a Conalfa programas de educación en la población de trabajadores de Villa Canales, que mejore la calidad de vida del trabajador, además tomar en cuenta que cada comunicado debe ser escrito de acuerdo a la escolaridad de los trabajadores, del total de la población solo un 13% posee estudios universitarios; trabajadores que se desarrollan en cargos de altos mandos.

La municipalidad de Villa Canales presenta fallas en la comunicación descendente, la cual es deficiente en un 48%, como resultado de la falta de liderazgo en altos mandos.

Repercutiendo en el desarrollo de la comunicación interna de la municipalidad de Villa Canales, desencadenando los siguientes aspectos.

- La no resolución de conflictos en el momento oportuno, genera choques en la comunicación que se desencadena en niveles altos de estrés no solo para los implicados del conflicto, también abarca a quienes laboran con el personal en conflicto, generando malestar general en el trabajador producto del clima laboral inadecuado.
- Al existir fallas en la comunicación interpersonal en los departamentos, repercute en fallas de comunicación inter-departamentos, que genera efectos negativos en proyectos al no ejecutar planificación en conjunto.
- La falta de liderazgo en altos mandos, impide generar confianza y motivar la expresión del trabajador.
- Trabajador no recibe ayuda de su jefe y compañeros para realizar su trabajo, por el rompimiento de comunicación efectiva al no solucionarse en su momento conflictos laborales, aunado a falta de liderazgo de altos mandos, trabajo se limita a ser hecho sin expectativas de mejorar o planificar a futuro.
- No existe buena relación entre los empleados de la Municipalidad de Villa Canales, la deficiencia es producto de la no resolución de conflictos, en el momento oportuno.
- Reuniones en el área de trabajo no se llevan a cabo con fin, de mejorar el rendimiento laboral, trabajadores indicaron reuniones se utilizan para llamar la atención, sin desarrollo de soluciones.
- La no resolución de conflictos en el momento oportuno, genera conflictos: en la relación laboral, generando ambiente tenso de trabajo entre colaboradores.



- Empleado no siente libertad para hablar de sus problemas personales, al no haber libertad de expresión y dialogo para el trabajador se motiva al rumor, por tanto no hay confianza en el trabajador para hablar de sí mismo.
- El rompimiento de comunicación efectiva dentro de los departamentos: no permite se desarrolle ambiente de confianza y colaboración; por tanto llegar a desarrollar compañerismo se torna intrincado.

La comunicación interna en la municipalidad de Villa Canales, no es efectiva al utilizar medios escritos para comunicar; tomando en cuenta que su población consta de 525 personas, la ejecución de comunicar se torna: ardua, complicada y compleja, sin efecto positivo. Municipalidad posee herramientas de comunicación interactivas, sin embargo se utiliza en mayor manera comunicación escrita.

Instituciones externas que poseen comunicación directa con la municipalidad de Villa Canales visualizan: que los trabajadores no se relaciona bien entre compañeros en un 72%, afectando la relación de trabajadores de la municipalidad y trabajadores de instituciones externas, estos últimos indican han presentado malestar general por relación de inter-instituciones de alto nivel de estrés.

## **CÁPITULO V**

### **.1 PROPUESTA PLAN DE COMUNICACIÓN**

Al finalizar diagnóstico de comunicación en Municipalidad de Villa Canales, es necesario implementar plan de comunicación que mejore la relación de las interdependencias.

#### **.1.1 OBJETIVO GENERAL**

Fortalecer y fomentar mecanismos de comunicación interna en municipalidad de Villa Canales, generando adecuado clima laboral que motive el buen servicio municipal proyectado a todo vecino canaleño.

#### **.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

-Capacitar al personal de la municipalidad de Villa Canales, a través de la técnica de talleres en temas como: comunicación interna, manejo de conflictos entre otros.

-. Actualización de página web

-.Diseñar cartelera informativa por departamento o extensión municipal para informar sobre actividades y disposiciones municipales.

-.Crear y diseñar reporte de conteo de atención diaria del vecino y calificación de la atención recibida.

-.Crear calendario de reuniones al mes por departamentos por áreas de trabajo en conjunto y diseñando su contenido que permita reuniones más eficaces.

-. Modificar la atención de política puertas abiertas sectorizando el servicio individual y comunitario en días diferentes y evaluando si requiere la atención de alcalde o es competencia de los departamentos de la municipalidad.

## 5.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

### 5.2.1 FASE I : CAPACITAR AL PERSONAL MUNICIPALIDAD DE VILLA CANALES

5.2.1.1 TALLER 1: AUTOESTIMA Y COMUNICACIÓN EN LA GESTIÓN MUNICIPAL			
<b>Grupo objetivo: Alcaldes auxiliares, Gerente, Directores, Jefes de departamentos y empleados municipales.</b>			
<b>Objetivo: Dar herramientas al empleado municipal, para generar ambiente de comunicación adecuado en su entorno laboral.</b>			
ACTIVIDAD	PRODUCTO	RECURSO	FECHA
Inscripción e identificación de los participantes.			
Bienvenida.	Comunicación asertiva		
Dinámica motivacional	Grupo integrado		
Explotar el no puedo	Momento lúdico, autoestima y desarrollo personal		
La academia	Aprendizaje discusión, análisis y proyección de comunicación		
Plenaria	Inter-aprendizaje		
Refacción y receso	Integración de grupo		
Ese no es mi problema (video)	Visualización positiva de la comunicación asertiva.		
Plenaria	Fijación comunicación		
Dinámica Pisa cola	Integración de grupo		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Salón Municipal</li> <li>- 3 resmas de papel</li> <li>- 100 lápices</li> <li>- 12 marcadores pizarra</li> <li>-24 marcadores permanentes de colores</li> <li>-15 pliegos de papel bond</li> <li>- 5 rollos de masking tape</li> <li>-Refacción (champurrada y café)</li> <li>-Fotocopias</li> <li>-Cañonera</li> <li>-Laptop</li> <li>- Sonido, música</li> <li>-Gafetes</li> <li>- 450 globos</li> <li>-Papel Crepe 10 pliegos</li> </ul>	<b>6, 7, 11, 12, 13, de noviembre de 2013.</b>
			Realizado mediante la técnica de análisis CTF y PNI (Considerando todos los factores en donde los participantes identifiquen elementos positivos, negativos e interesantes del primer taller).

5.2.1.2 TALLER 2: INTERACCIÓN SOCIAL Y COMUNICACIÓN INTER-DEPARTAMENTOS				
<b>Grupo objetivo:</b> Alcaldes auxiliares, Gerente, Directores, Jefes de departamentos y empleados municipales.				
<b>Objetivo:</b> Explicar cómo afecta el mal manejo de emociones y estrés en el desempeño laboral y brindar herramientas para mejorar la comunicación interdepartamentos.				
ACTIVIDAD	PRODUCTO	RECURSO	FECHA	EVALUACION
Inscripción e identificación de los participantes.		- Salón Municipal	14, 18, 21 de noviembre 2013 y	Realizado mediante la técnica de análisis CTF y PNI (Considerando todos los factores y que los participantes identifiquen elementos positivos, negativos e interesantes del segundo taller).
Manejo de estrés	<b>RELAJAMIENTO</b>	- 3 resmas de papel - 100 lápices - 12 marcadores pizarra -24 marcadores permanentes de colores	2 y 3 de diciembre 2013	
Redes de Comunicación	Interacción social	-15 pliegos de papel bond		
Refacción y receso	Mejoramiento de la autoestima	- 5 rollos de masking tape		
10 tips de AUTOESTIMA	Razonamiento	-Refacción (chamurrada y café)		
Liderazgo y control de emociones	Humildad y autoestima	-Fotocopias -Cañonera -Laptop		
La arrogancia	inter-aprendizaje, tolerancia	- Sonido, música -Gafetes		
Dinámica de la risa (abrazo)	Tipos de conflictos	- 450 dulces -10 rollos de lana		
Conflicto	Integración de grupo			
Dinámica del ciempiés	Crecimiento laboral			
Bailando con la autogestión municipal				

ACTIVIDAD	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSO HUMANO	FECHA DE EJECUCIÓN
Capacitar al personal de la municipalidad de Villa Canales	Que el trabajador conozca sobre el estrés y como repercute en el trabajo. Darle al trabajador herramientas para el manejo de emociones.	Jazmín Aguilar	Todos los trabajadores de la municipalidad. Colaboradores  Mario Gutiérrez Joshua Quiñonez	Noviembre y diciembre 2013.

## FASE II Implementar herramientas de comunicación

### 5.2.2.1 ACTUALIZACIÓN PÁGINA WEB

ACTIVIDAD	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSO HUMANO	FECHA DE EJECUCIÓN
Informe semanal de actividades destacadas de la administración municipal que se publiquen en página web y redes sociales (establecer una página por red social)	Utilizar las redes sociales con fin informativo para mantener comunicación interactiva con el vecino y crear identidad del vecino hacia su municipalidad.	Lic. Edwin Ramírez Jefe de Relaciones públicas	Luis Rodríguez Encargado de Relaciones Publicas	Enero 2014.

**5.2.2.2 Diseñar cartelera informativa por departamento o extensión municipal para informar sobre actividades y disposiciones municipales.**

Se requiere uso de cartelera informativa, para que todo empleado municipal este enterado de disposiciones municipales, por tanto cada extensión municipal, departamento u oficina deberá contar con cartelera informativa se diseña formato con medida 90 por 120



ACTIVIDAD	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSO HUMANO	FECHA DE EJECUCIÓN
Implementación de cartelera informativa por departamento, oficina y extensiones municipales.	Utilizar cartelera informativa como herramienta de comunicación, que permita que todo empleado pueda tener a su alcance información, previo a colocar memorando en cartelera jefe de departamento deberá informar a su personal de la información a publicar.	Edwin Ramírez Jefe de Relaciones públicas Y Lic. Carlos Vallejo Jefe de Recursos Humanos	Cada jefe de departamento, oficina y extensiones municipales.	Febrero 2014.

5.2.3.2 Crear calendario de reuniones al mes por departamentos y áreas de trabajo en conjunto y diseñar reporte de reunión.



# Municipalidad de Villa Canales

## Reporte Reunion



**Fecha y hora:** \_\_\_\_\_

**Departamento:** \_\_\_\_\_

**Responsable reunión:** \_\_\_\_\_

**Participantes de Reunión:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Motivo de reunión:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Expectativa:** \_\_\_\_\_

**Pregunta:** \_\_\_\_\_

**Discusión:** \_\_\_\_\_

**Pregunta:** \_\_\_\_\_

**Discusión** \_\_\_\_\_

**Soluciones** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**OBSERVACIONES:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Firma y sello Director o jefe del departamento**

ACTIVIDAD	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSO HUMANO	FECHA DE EJECUCIÓN
Creación de calendario de reuniones en cada departamento e implementar hoja de reporte del tema a tratar.	Hacer más eficaces las reuniones de trabajo.	Lic. Carlos Vallejo Jefe de Recursos Humanos	Cada jefe de departamento, oficina y extensiones municipales.	Abril 2014.

**5.2.3 FASE III: Servicio al Vecino 5.2.3.1 Crear y diseñar reporte conteo de atención diaria al vecino y calificación de atención recibida.**



<p><b>Municipalidad de Villa Canales</b>  <b>Administración Lic. Erick Pocasangre</b>          Para servirte mejor, califica nuestro servicio</p> <p><b>Departamento:</b> _____</p> <p><b>Atendido por:</b> _____</p> <p><b>Numero de usuario:</b> _____</p> <p><b>Fecha y hora:</b> _____</p>
--



ACTIVIDAD	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSO HUMANO	FECHA DE EJECUCIÓN
Reporte de conteo de atención diaria al vecino y calificación del servicio.	Medir satisfacción del usuario al hacer uso de la atención dada por los departamentos de atención al vecino.	Edwin Ramírez Jefe de Relaciones públicas	Jefes de los departamentos de: catastro, planificación, secretaria municipal, OSEA, servicios públicos, Secretaria de salud.	Marzo 2014.

**5.2.3.2: Comisionar ha empleado municipal para mejorar el servicio los días martes de audiencia ante el alcalde.**

Municipalidad de Villa Canales implemento política de puertas abiertas todos los martes a partir de las 7 30 am. El alcalde atiende a la población canaleña a fin de solventar y apoyar en sus problemas individuales y en ocasiones comunitarias o de grupo; durante diagnostico de comunicación se evidencio que muchos de los temas tratados por el alcalde son propios de las funciones de los departamentos y oficinas de la municipalidad, por tanto debido a que la afluencia de personas los martes es alta es difícil atenderlos a todos.

El vecino debe movilizarse de lugares retirados para llegar el día martes a la municipalidad, un alto porcentaje son personas de escasos recursos, de esta forma se revierte el fin de política puertas abiertas mostrando malestar en el usuario, al no ser atendido y deber esperar una semana más para ser atendido.

Por ello se debe implementar comisión de una o dos personas que posean dominio de las funciones de cada departamento y sean empleados municipales para que cada martes desempeñen la función de anfitriones para guiar al usuario en el requerimiento que solicita y verificar si es necesario que deba acudir con señor alcalde.

ACTIVIDAD	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSO HUMANO	FECHA DE EJECUCIÓN
Comisionar a empleado municipal los días martes como anfitrión de la municipalidad atendiendo a los usuarios que esperan audiencia con Alcalde municipal.	Atender a usuarios, y verificar si el tema a tratar es necesario sea analizado por el alcalde o por departamento que tenga a su cargo información que solicita el usuario.	Lic. Carlos Vallejo Jefe de Recursos Humanos	Hombre o mujer que conozca las funciones y actividades de cada departamento de la Municipalidad, debe poseer carácter para atención al cliente.	Abril 2014.

## 5.2 CRONOGRAMA DE FASES PLAN DE COMUNICACIÓN:

Cronograma de fases para ejecución plan de comunicación que contempla capacitación del personal de municipalidad de Villa Canales.

	Objetivo	Nov.	Dic.	Ene	Feb.	Mar	Abril
1	Capacitación a todo el personal de la municipalidad de Villa Canales	X	X				
2	Actualización página web			X			
3	Cartelera informativa				X		
4	Reporte y evaluación atención al cliente					X	
5	Reporte de reuniones por departamento						X
6	Anfitrión días martes ante usuarios que solicitan audiencia con señor alcalde						X

### 5.3 PRESUPUESTO PLAN DE COMUNICACIÓN

OBJETIVO	ACTIVIDAD	SUMA
1	<b>Capacitación dirigida a todo el personal de la municipalidad de Villa Canales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Refacción Q1000.00</li> <li>• Material Q800.00</li> <li>• Transporte Q250.00</li> <li>• Capacitador Q5,000 X día (10 días)</li> <li>• Extras Q700.00</li> </ul>	Q52,750.00
2	<b>Actualización y uso página web</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Salario mínimo pago de empleado municipal a cargo de difundir semanalmente actividades realizadas por municipalidad.</li> </ul>	Q2,250.00
3	<b>Cartelera informativa</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 17 departamentos conforman municipalidad cada departamento tendrá cartelera de 90 x 120 costo aproximado cartelera Q250 cada una</li> </ul>	Q4,250.00
4	<b>Conteo y evaluación servicio al cliente</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caja de madera con 3 compartimiento Q250</li> <li>• Impresión de ticket en imprenta numerado de 1 a 10,000 Q4,000.00</li> </ul>	Q4,250.00
5	<b>Reporte de reuniones por departamento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impresión hoja de reportes 4 hojas por departamento para un mes, total 68 hojas a Q0.50</li> </ul>	Q34.00
6	<b>Anfitrión para días martes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sueldo mínimo para anfitrión</li> </ul>	Q2,250.00
	<b>TOTAL INVERSIÓN.....</b>	<b>Q65, 784.00</b>

## CONCLUSIONES

1. Se confirma hipótesis de investigación con el 74.55% se afirma existe deficiencias de comunicación interna que se genera en la comunicación descendente de la Municipalidad de Villa Canales y repercute en el servicio al cliente.
2. Existen fallas de comunicación interpersonal e inter-departamentos en la Municipalidad de Villa Canales, que se origina dentro de la comunicación descendente y repercute en el servicio al cliente.
3. El trabajador de la municipalidad de Villa Canales se inhibe de expresarse ante su jefe o director de área y sustituye su necesidad comunicándose mal a través del rumor.
4. El trabajador carece de motivación e información lo cual debilita la ejecución del servicio municipal, como consecuencia de la falta de liderazgo del jefe de departamento.
5. La falta de comunicación efectiva institucional, alta rotación de puestos de trabajo y la no resolución de problemas laborales y personales genera en el trabajador: dolor de cabeza, malestar emocional, deseos de renunciar generados por el nivel de estrés en el trabajo.

## RECOMENDACIONES

1. Mejorar la comunicación interna en la Municipalidad de Villa Canales implementando propuesta de comunicación estratégica planteada en este informe,
2. Crear momentos de recreación (anti estrés) donde el trabajador mejore su expresión laboral y mejore el manejo de emociones, dentro de su departamento de trabajo y demás oficinas u departamentos que conforman la municipalidad,
3. Crear paralela a la audiencia individual con alcalde municipal, un día donde se atiende de forma grupal o comunitaria, que es en esencia, la finalidad del ejercicio municipal.
4. Mejorar método de selección de personal para la ubicación efectiva de cada nuevo trabajador, evitando alta rotación en el personal, que genera estrés en el trabajador.
5. Motivar participación del empleado en las reuniones de trabajo, para hacerlo parte de la solución de conflicto que mejore su relación inter laboral y se proyecte en mejor servicio al vecino.
6. Realizar memorando, cartas o indicaciones de resoluciones al personal de manera pronta y con lenguaje comprensible a su nivel académico, tener en cuenta que la Municipalidad de Villa Canales, tiene empleados que no saben leer, ni escribir.

## BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

1. Alarcón, Jairo 2013, Lo subyacente en las comunicaciones interpersonales. Guatemala
2. Ávila González, Rafael, 2004, Critica de la comunicación organizacional, México, UNAM, 216 pág.
3. Bel Mallen, José Ignacio, 2005, Comunicar para crear valor, la dirección de comunicación en las organizaciones, 2da ed. España, ediciones universitarias, Navarra, S.A.
4. Bolaños Bran, José Fernando, 2008, Análisis de estrategias de comunicación educativa para el fomento de la cultura tributaria en los estudiantes del nivel primario. Tesis de licenciatura en ciencias de la comunicación, Guatemala, Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.
5. Cifuentes Pellecer, Juan Carlos, 2006, Trabajo de Graduación realizado en los sectores El Rincón y El Recreo, Villa Canales Departamento de Guatemala. Tesis de licenciatura en Ingeniero Agrónomo, Guatemala, Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Agronomía.
6. Favaro, Daniel A. 2008, Comunicación organizacional; planificación de la comunicación en grupos y organización. Argentina, Editorial Creas.
7. Gómez Mayorga, Carmen Yolanda, 2010, Propuesta de estrategia de comunicación para el desarrollo en la Fundación Guillermo Toriello, Guatemala, Guatemala, Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.
8. Guzmán Cobos de Prado, Nora, 1,983, características económicas del municipio de Villa Canales, Editorial Impresos Industriales, Guatemala
9. Hurtarte Pinto, Silvia Elizabeth, 2006, Diagnostico de la comunicación interna de una entidad financiera, Tesis de Licenciatura en Ciencia de la Comunicación, Guatemala, Guatemala, Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.

10. Interiano, Carlos, 2008. Elementos de persuasión, Guatemala, Editorial Estudiantil Fénix.
11. Katz Daniel, Kahn Robert L. 2008. Psicología social de las organizaciones, México, Editorial Trillas.
12. Lemus Guevara, Ingrid Viviana, 2011. Propuesta de estrategia de comunicación para el movimiento juvenil Aj Tzuk. Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, Guatemala, Guatemala, Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.
13. López España, Jaquelin Roció, 2011. Estrategia de comunicación para difundir las actividades culturales que se realizan en el centro cultural Miguel Ángel Asturias, Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, Guatemala, Guatemala, Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.
14. López Morataya, William E. 2008. Planificación publicitaria y su relación con la mercadotecnia; una introducción al estudio de la publicidad, Guatemala.
15. Melgar, Luis Alexander, 2008. Teorías y etapas para el desarrollo del proyecto de investigación; guía para la presentación del informe del proyecto, 2da. edición, Guatemala.
16. Melgar, Luis Alexander, 2009. Recopilación documental para el curso de psicología de la comunicación I, Guatemala.
17. Melgar, Luis Alexander, 2010. La publicidad vista por los profesionales de la mercadotecnia y la comunicación, 8va edición, Guatemala.
18. Melgar, Luis Alexander, 2010. Compendio sobre los efectos de la comunicación, Guatemala.
19. Miranda García, Ana Raquel, 2010. Estrategia de comunicación interna para el departamento de relaciones públicas de la Municipalidad de Mixco, Tesis de maestría en Comunicación Organizacional, Guatemala, Guatemala, Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.

20. Pérez Rivera, Maritza Raquel, 2006. Modelo de gestión de comunicación para el cambio organizacional en Guatemala, Tesis de Licenciatura en Ingeniería Industrial, Guatemala, Guatemala, Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.
21. Quintanilla Monterroso de Losley, Berta Luz, 2010. Consultoría en comunicación en organizacional interna en inversiones Moka, S.A. Café Gitane, Tesis de maestría en comunicación organizacional, Guatemala, Guatemala, Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.
22. Rebeil Corella, Antonieta, 2008. Comunicación estratégica en las organizaciones, México, Editorial Trillas.
23. Roberts Kevin, Ceo Mundial, Saatchi & Saatchi, Lovemarks, el futuro más allá de las marcas.
24. USAID, Guía de implementación de la estrategia global de comunicación para el cambio social y del comportamiento (CCSYC) en el altiplano de Guatemala. Guatemala, Proyecto C-change, 2012.
25. Velásquez, Carlos Augusto, 2006, Teoría de la mentira, una introducción a la semiótica, Guatemala, Editorial Eco.
26. Velásquez, Carlos Augusto, 2012, Semiología del mensaje estético, Guatemala, Editorial Eco.
27. Velásquez López, Suni Elizabeth, 2012. Diagnostico del funcionamiento del departamento de relaciones públicas de la Municipalidad de Villa Canales, Tesis de licenciatura en Ciencias de la Comunicación, Guatemala, Guatemala, Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.
28. Walton Richard E. 1973. Conciliación de conflictos interpersonales: confrontaciones y consultoría en mediadores, México, Fondo Educativo Interamericano S.A.
29. Código de Trabajo, Decreto 1441 del Congreso de la Republica de Guatemala.



## E-GRAFÍAS

1. Lic. Caal Matz, Rubén Antonio, 29 de abril del 2011, El Triple Diagnostico, <http://es.scribd.com/doc/119918762/Triple-Diagnostico>  
Consultado 8 de abril de 2013.
2. Centro de investigaciones económicas laborales, Guatemala noviembre 2012, Prevención de la violencia relacionada con la adolescencia y la juventud.  
[www.undp.org.gt/.../Informe%20Estadístico%20de%20la%20Violencia](http://www.undp.org.gt/.../Informe%20Estadístico%20de%20la%20Violencia)  
*Consultado 7 de abril de 2013*
3. Congreso de la República de Guatemala, abril 2,002. Código Municipal [portalgl.minfin.gob.gt/Descargas/Documents/Código%20Municipal.pdf](http://portalgl.minfin.gob.gt/Descargas/Documents/Código%20Municipal.pdf)  
*Consultado 8 de abril de 2013*
4. El Metropolitano, Del 18 de enero al 10 de febrero de 2012, Alcalde Erick Pocasangre quitó la puerta del despacho.  
  
[www.elmetropolitano.com.gt/](http://www.elmetropolitano.com.gt/) *Consultado 10 de abril de 2013*
5. <http://www.facebook/pages/municipalidad-de-villa-canales/>
6. [www.munivillacanales.gob.gt/](http://www.munivillacanales.gob.gt/)
7. Tesis de Melvin Moreno de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela, propuso programa de comunicación interna para la alcaldía del municipio autónomo Acevedo [http://saber.ucv.ve/xmlui/bitstream/123456789/1627/1/Tesis%20de%20Grado%20con%20ultimos%20arreglos%20\(final\).pdf](http://saber.ucv.ve/xmlui/bitstream/123456789/1627/1/Tesis%20de%20Grado%20con%20ultimos%20arreglos%20(final).pdf) consultado 11 de octubre de 2013,
8. Guía para la implementación estrategias de comunicación en municipalidades USAID 2007 Consultado marzo 2014 [http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/Pnadq188.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnadq188.pdf)

## ANEXOS

### Mapa del departamento de Guatemala



## **Funciones por dependencia de la municipalidad de Villa Canales:**

### **Transportes:**

- Creación de rutas de trabajo.
- Monitorio de los vehículos municipales
- Proporcionar y administrar combustible
- Mantenimiento de los vehículos y Arrendamiento de vehículos.

### **Dirección municipal de planificación:**

- Planificación de proyectos
- Ejecución de proyectos

### **Secretaria Municipal:**

- Imagen municipal ante los vecinos
- Recepción y registro de documentos
- Traslado de documentos hacia dependencia competente
- Comunicación directa con organizaciones pro-mejoramiento o comités.

### **Departamento de compras:**

- Gestión de compra
- Comunicación municipal hacia proveedores.

### **Servicios Públicos Municipales:**

- Cobro de servicios públicos

### **Administración Financiera Municipal:**

- Creación de presupuesto anual
- Contabilidad Municipalidad

### **Informática:**

- Mantenimiento de dominio /correo electrónico
- Mantenimiento equipo de cómputo.

### **Juzgado de asuntos municipales:**

- Conciliador ante el vecino y la municipalidad.

### **Dirección de recursos humanos:**

- Manejar comunicación interna.
- Generar directrices
- Motivar al personal

**Catastro:**

- Padrón estadístico de las viviendas y comercio del lugar

**Policía Municipal de tránsito:**

- Velar por el orden del tránsito público

**Relaciones Públicas:**

- Creación de imagen e identificación municipal
- Organización de eventos municipales

**Unidad de cobros:**

- Apoyo al departamento de Servicios Públicos, realizando cobro de mora en atraso de pago a servicios de: agua, IUSI, multas de tránsito entre otras.

**Secretaría de deportes:**

- Impulsar el deporte y la cultura en la población.
- Crear espacios de recreación.

**Secretaría Agrícola**

- Apoyo al sector agrícola del municipio

**Secretaría de la mujer:**

- Capacitación a la mujer canaleña

**Secretaría de Salud:**

- Prestar servicio de salud a las poblaciones con menos acceso.
- Brindar atención en medicina general.
- Dar charlas en temas de salud a escuelas.
- Forma parte del equipo de COMRED.



**Entrevista Dirigida a personal, Municipalidad de Villa Canales**

**Por favor de forma clara, sincera y directa conteste de acuerdo a lo siguiente:**

Marque con una "X" la respuesta correcta. Edad \_\_\_\_\_ años, Sexo M ( ) F ( )

Estudios: Primaria ( ) Básicos ( ) Diversificado ( ) Universidad ( )

Trabajo en el depto de: \_\_\_\_\_

1) ¿Se relaciona muy bien con todos los compañeros de la municipalidad?  
SI ( ) No ( ) a veces ( )

2) ¿Le comunicaron por escrito de la última actividad realizada por la municipalidad?  
SI ( ) No ( ) a veces ( )

3) ¿Hay reuniones JEFE Y COMPAÑEROS para mejorar en su trabajo?  
SI ( ) No ( ) a veces ( )

4) ¿Existe ambiente de colaboración entre sus compañeros y usted?  
SI ( ) No ( ) a veces ( )

5) ¿Se usan todos los medios para comunicarle información importante de la municipalidad? (Teléfono, internet, carta, circular, cartelera, radio etc.)  
SI ( ) No ( ) a veces ( )

6) ¿Tiene bastante información, motivación, ayuda y dirección para realizar su trabajo?  
SI ( ) No ( ) a veces ( )

7) ¿Las relaciones con sus compañeros de trabajo le han provocado problemas, como: dolor de cabeza, malestar emocional, deseos de renunciar, etc.?  
SI ( ) No ( ) a veces ( )

8) ¿La comunicación entre los departamentos de la municipalidad es muy buena?  
SI ( ) No ( ) a veces ( )

9) ¿Asiste a reuniones para planificar actividades de trabajo? SI ( ) No ( ) a veces ( )

10) ¿El jefe da confianza, libertad para discutir problemas de trabajo?  
SI ( ) No ( ) a veces ( )

11) ¿Se entera de actividades: cumpleaños y otras reuniones?  
SI ( ) No ( ) a veces ( )

12) ¿Tiene libertad con sus compañeros y jefe inmediato para poder hablar de sus problemas personales? SI ( ) No ( ) a veces ( )

13) ¿Se entera lo más pronto posible de las decisiones tomadas por el consejo municipal?  
SI ( ) No ( ) a veces ( )

14-¿Recibe ayuda de sus jefes y compañeros para realizar su trabajo?  
SI ( ) No ( ) a veces ( )

15-¿Está enterado de próxima actividad realizara la municipalidad?

SI ( ) No ( ) a veces ( )



Entrevista Dirigida a instituciones externas que tienen relación con el personal de Municipalidad de Villa Canales.

Institución externa: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Formación académica: primaria\_\_ básico\_\_ diversificado\_\_ universidad \_\_

Sexo: femenino\_\_ masculino\_\_ edad\_\_

1. Recibe comunicados, memos u otra información la municipalidad por correo electrónico.

SI \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A Veces: \_\_\_\_\_

2. ¿Ha tenido reuniones con la municipalidad de forma periódica para tratar asuntos relacionados al municipio?

3. SI \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A Veces: \_\_\_\_\_

4. ¿Convoca o es convocado- a reuniones municipales para planificar las actividades de la localidad?

SI \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A Veces: \_\_\_\_\_

5. ¿Utiliza fax, memorándum, cartelera, correo electrónico u otros medios para comunicar, recibir o transmitir información municipal?

6. SI \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A Veces: \_\_\_\_\_

7. ¿Cree que los comentarios o sugerencias que le hace a los superiores de la municipalidad son tomadas en cuenta?

SI \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A Veces: \_\_\_\_\_

8. ¿Superiores de la municipalidad le hacen sentir confianza, y libertad para discutir problemas del municipio?

SI \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A Veces: \_\_\_\_\_

9. ¿Tiene confianza con el personal de municipalidad para poder hablar de los problemas que afectan al municipio?

SI \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A Veces: \_\_\_\_\_

10. ¿Existe ambiente de confianza entre instituciones?

SI \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A Veces: \_\_\_\_\_

11. ¿Cree que hay integración y coordinación entre su institución y la municipalidad para la solución de tareas y problemas?

SI \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A Veces: \_\_\_\_\_

12. ¿Municipalidad se expresa o da instrucciones confusas o complicadas?

SI \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A Veces: \_\_\_\_\_

13. ¿Comunicarse con la municipalidad, como institución externa le ha provocado dolores de cabeza o malestar en general?

SI \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A Veces: \_\_\_\_\_

14. ¿Si organizan actividades para eventos importantes como: aniversarios, u otros informando, asiste personal de la municipalidad?

SI \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A Veces: \_\_\_\_\_



## FOTOGRAFIAS CAPACITACIÓN MUNICIPALIDAD DE VILLA CANALES





