

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



**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN
INTERNA PARA LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL
DE EDUCACIÓN DE ESCUINTLA**

LILIANA CELESTE AJIN LOBOS

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2014

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

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN
INTERNA PARA LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL
DE EDUCACIÓN DE ESCUINTLA**

Tesis

Presentada al Honorable Consejo Directivo por:

LILIANA CELESTE AJIN LOBOS

PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

ASESORA

M. A. Mayra Elizeth Estrada Quiroa

Guatemala, septiembre de 2014

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

Director

Lic. Julio Moreno

Representantes de Docentes

Licda. Amanda Ballina

Lic. Víctor Carillas

Representantes Estudiantiles

Pub. Joseph Mena

Pub. Carlos León

Representantes de Egresados

M.A. Jhonny Michael González Batres

Secretaria

M.A. Claudia Molina



Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 03 de octubre de 2012

Dictamen aprobación 122-12

Comisión de Tesis

Estudiante

Liliana Celeste Ajin Lobos

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ciudad de Guatemala

Estimado(a) estudiante **Ajin**:

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 13-2012 de sesión celebrada el 03 de octubre de 2012, que literalmente dice:

1.2 Comisión de Tesis acuerda: A) Aprobar al (la) estudiante Liliana Celeste Ajin Lobos, carné 200517347, el proyecto de tesis: *DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN DE ESCUINTLA*. B) Nombrar como asesor(a) a: M.A. Licenciada Mayra Elizeth Estrada Quiroa.

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



Copia: Comisión de Tesis
AM/Eunice S.



Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 29 de octubre de 2012.
Comité Revisor/ NR
Ref. CT-Akmg 92-2012

Estudiante
Liliana Celeste Ajin Lobos
Carné **200517347**
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12.

Estimado(a) estudiante **Ajin**:

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: **DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA DE DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN DE ESCUINTLA.**

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:

Licda. Mayra Elizeth Estrada Quiroa, presidente(a).
Lic. Roberto Murga, revisor(a)
M.A. María del Rosario Estrada, revisor(a).

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS



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

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



Copia: comité revisor. Adjunto 2 fotocopias del informe final de tesis y respectiva boleta de evaluación.
Larissa
Archivo.
AM/JESCH/Eunice S.



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

Guatemala, 22 de junio de 2014.
Tribunal Examinador de Tesis/N.R.
Ref. CT-Akmg- No. 58-2014

Estudiante
Liliana Celeste Ajin Lobos
Carné **200517347**
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Ajin**:

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título: **DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN DE ESCUINTLA**, siendo ellos:

Licda. Mayra Elizeth Estrada Q., presidente(a)
M.A. María del Rosario Estrada, revisor(a).
M.A. Marco Julio Ochoa, revisor(a)
Licda. Rosa Idalia Aldana, examinador(a).
M.A. Donaldo Vásquez, examinador(a).
M.A. Walter Contreras, suplente.

Por lo anterior, apreciaremos se presente a la Secretaría 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
Coordinadora Comisión de Tesis




Lic. Julio F. Sebastián Ch.
Director ECC



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



Ref. ECC-CT-22/2014

Guatemala, 08 de julio de 2014.

Estudiante
Liliana Celeste Ajin Lobos
Carné **200517347**
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Guatemala

Estimada estudiante **Ajin**:

De manera atenta me dirijo a usted en atención a su solicitud del 07 de julio del presente año, dirigida al Director de esta unidad académica, en la cual autoriza con su visto bueno, que se nombre a M.A. Marco Julio Ochoa para que revise su trabajo de tesis **DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA DE LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN DE ESCUINTLA.**

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS



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

Licenciado Julio E. Sebastián
Licenciado Julio E. Sebastián
Director ECC



AM/JESCH/Eunice S.
Copia: Archivo



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

Guatemala, 22 de septiembre de 2014.
Orden de impresión/NR
Ref. CT-Akmg- No. 65-2014

Estudiante
Liliana Celeste Ajin Lobos
Carné **200517347**
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Ajin**:

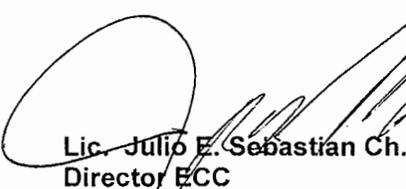
Nos complace informarle que con base a la **autorización de informe final de tesis por asesor**, con el título: **DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN DE ESCUINTLA**, se emite la orden de impresión.

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 la 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. Sebastian Ch.
Director ECC




M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis



INTELIGIBILIDAD

Copia: archivo
AM/JESCH/Eunice S.

Acto que dedico

A Dios: Por su infinito amor, por darme fortaleza y sabiduría en todos los momentos de mi vida.

A mi madre:
Antonia Lobos Gómez Por ser la guía de mis pasos, por su eterno amor y porque lo bueno de mi ser, se lo debo a ella.

A mi padre:
Pedro Ajin Lobo (QEPD) Porque hasta el día de hoy, su recuerdo es mi inspiración.

A mis hermanos:
Lucy, Raúl, Carlitos, Mayra, Odilia, Dina y Patty Por compartir este camino conmigo, porque han sido mi ejemplo de lucha, por estar siempre a mi lado, por su cariño y comprensión.

A mis sobrinos:
Vivi, Liz, Carol, Pedro, Gerard, Fátima, Rodrigo y Camila, Por su amor y ternura, que este logro sea un ejemplo en su camino.

A mis cuñados:
Marcos, Mónica Román y Carlos Por formar parte de mi familia, sus consejos, su apoyo y cariño.

A mis amigos:
Marta R., Susana, Antonia, Karen N., Karin, Vera, Silvia, Marta M., Karen E., Marleny, Iris, Betzy, Orlando, Axel, Carlos y Leonel, Por sus consejos, su apoyo y por formar parte importante en mi vida.

A la Licda. Maribel Cano: Por recorrer juntas este camino, porque te convertiste en una hermana, por tu cariño, por ser mi aliento en el momento que parecía desistir.

A Licda. Mayra Estrada: Por su apoyo y comprensión en este camino.

A mis Docentes: por compartir sus conocimientos y ser el instrumento para alcanzar este triunfo, en especial al **M.A. Marco Julio Ochoa** por orientarme en este triunfo y darme su apoyo siempre.

A la Escuela de Ciencias De la Comunicación: Por albergarme estos años de estudio.

A La Universidad de San Carlos: Por ser la edificación donde hacemos realidad nuestros sueños.

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

Índice

Resumen

Introducción

Capítulo I

Marco Conceptual

1.1	Antecedentes del problema	01
1.2	Justificación	03
1.3	Planteamiento del problema	03
1.4	Alcances y límites	03

Capítulo II

Marco Teórico

2.1	La comunicación	05
2.2	Los elementos que intervienen en un proceso de comunicación	08
2.3	El proceso de la comunicación	09
2.4	Tipos de comunicación	09
2.5	Comunicación Interna u Organizacional	10
2.6	Funciones de la comunicación en las organizaciones	11
2.7	Redes de la comunicación organizacional	12
2.8	Comunicación Formal	12
2.9	Comunicación descendente	13
2.10	Comunicación Ascendente	13
2.11	Comunicación horizontal	14
2.12	Comunicación informal	15
2.13	Diferencia entre la comunicación informal y el rumor	15

2.14	Causas que hacen surgir la comunicación informal	15
2.15	Los altos mandos y la comunicación informal	16
2.16	El rumor	17
2.17	Diagnóstico	19
2.18	Propuesta	20

Capítulo III

Ministerio de Educación

3.1	Ministerio de Educación	21
3.2	Creación de las Direcciones Departamentales de Educación	21
3.3	Reseña histórica de la Dirección Departamental de Educación de Escuintla	23
3.4	Creación de la Dirección de Comunicación Social del Ministerio de Educación	23
3.5	Implementación de la Unidad de Comunicación Social en la Dirección Departamental de Educación de Escuintla	24
3.6	Unidad de Comunicación Social de la Dirección Departamental de Educación de Escuintla	25
3.7	Trabajadores	25
3.8	Horario	25
3.9	Estructura organizacional	26
3.10	Organigrama	26

Capítulo IV

Marco metodológico

4.1	Tipo de investigación	28
4.2	Objetivos	28

4.3	Técnica	28
4.4	Instrumento	29
4.5	Población	29
4.6	Procedimiento	29

Capítulo V

Análisis final de resultados

5.1	Datos demográficos	31
5.2	Organización	38
5.3	Actitud en el trabajo de los entrevistados	63

Capítulo VI

Diagnóstico

6.1	Diagnóstico	68
-----	-------------	----

Capítulo VII

Propuesta

7.1	Introducción	70
7.2	Análisis de las intervenciones actuales	70
7.3	Grupo meta de esta propuesta	71
7.4	Descripción	72
7.5	Objetivos de la propuesta	73
7.6	Mensajes clave	74
7.7	Estructura de las intervenciones	74

7.8	Diagnóstico de referencia	75
7.9	Recurso humano	76
7.10	Uso de los medios alternativos	80
7.11	Cronograma de ejecución de la propuesta	89
7.12	Planificación de recursos	91
7.13	Presupuesto para la ejecución	93
	Conclusiones	94
	Recomendaciones	95
	Referencias bibliográficas	96
	E grafía	98
	Guía observacional	99
	Encuesta	102

Resumen

Título

Diagnóstico y Propuesta de Comunicación Interna para la Dirección Departamental de Educación de Escuintla.

Autor

Liliana Celeste Ajin Lobos.

Universidad

San Carlos de Guatemala

Unidad Académica

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Problema Investigado

¿Cuáles son las prácticas para la efectiva comunicación interna entre los empleados de la Dirección Departamental de Educación de Escuintla?

Procedimiento para Obtener Información

Se recopiló información documental sobre Comunicación, Comunicación Organizacional, así como del Ministerio de Educación y Dirección Departamental de Educación de Escuintla.

Se encuestó al personal que labora en la institución para conocer su opinión acerca del desarrollo de la Comunicación Interna de la Dirección Departamental de Educación de Escuintla.

Resultados Obtenidos

La Dirección Departamental de Educación de Escuintla es el ente encargado de velar por el sistema educativo a nivel departamental mediante la participación constante y comprometida de todos los sectores involucrados, lográndolo a través de la comunicación entre el personal. Sin embargo, el diagnóstico de los resultados de la encuesta realizada al personal que labora en la Dirección

Departamental de Educación de Escuintla, se evidencian los diferentes factores que sufren durante los procesos de comunicación que actualmente se registran.

Propuesta

Por tanto, la propuesta va encaminada a corregir procesos comunicacionales cuyos efectos redunden en la motivación de los colaboradores y así lograr una mejor imagen de la institución ante el público externo y sobre todo mejorar las condiciones en general del clima laboral lo que consigo trae una serie de factores que serán determinantes para la viabilidad de esta propuesta.

Introducción

El presente informe contiene la investigación que se realizó, cuyo propósito fue determinar el nivel de conocimientos que poseen los empleados públicos de la Dirección Departamental de Educación de Escuintla, en cuanto a la comunicación interna que se ejerce en la institución y la manera en que participan para que ésta sea efectiva.

La comunicación interna como tal, es la actividad que se realiza al interior de la Dirección Departamental de Educación, mediante la circulación de mensajes que se producen en relación de su objeto social haciendo uso adecuado de los diferentes canales de comunicación disponibles; con el fin de proveer información, unión y motivación para alcanzar las metas institucionales.

Las relaciones humanas en la dirección departamental de educación se rigen mediante el reglamento interno de trabajo del Ministerio de Educación. Acuerdo Ministerial No. 2072-2009. En donde estipula. Artículo 1. Objeto. Este acuerdo Ministerial tiene por objeto establecer las relaciones laborales del personal administrativo del Ministerio de Educación, que incluye a las direcciones Departamentales de Educación, excepto al personal docente. Artículo 2. Ámbito Aplicación. Estas disposiciones son de observancia general y obligatoria para el personal administrativo que presta sus servicios en el Ministerio de Educación, bajo cualquiera de las formas de contratación establecidas en la Ley de Servicio Civil y su reglamento, que incluye a las Direcciones Departamentales de Educación a excepción del personal docente, a quien le es aplicable únicamente los capítulos III IV y V. Artículo 3. Principios. Los servidores públicos que prestan sus servicios en el Ministerio de Educación, deben observar los siguientes principios en el ejercicio de sus labores: Disciplina; Confidencialidad; Transparencia; Eficiencia; Eficacia; Honestidad; Integridad; Honradez y Puntualidad.

En la actualidad la mayoría de empresas e instituciones cuenta con una oficina de Comunicación Social, con el propósito de mejorar el ambiente comunicacional a lo interno como a lo externo de la misma.

En el Ministerio de Educación mediante Acuerdo Gubernativo número 20-2004, Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Educación, en su artículo 31 indica que Comunicación Social, el órgano responsable de fortalecer las relaciones públicas internas y externas, la imagen institucional, así como la divulgación de las políticas y estrategias del MINEDUC a través de los distintos medios de comunicación.

El informe actual en su estructura contiene el Primer Capítulo el Marco Conceptual, el cual proporciona las ideas generales del problema, sus antecedentes, la importancia de la investigación y su delimitación.

En el Segundo y tercer Capítulo el Marco Teórico, este nos proporciona información de las generalidades de la institución objeto de estudio, su visión, misión, estructura organizacional, definición de comunicación, comunicación organizacional, sus objetivos, clasificación formal e informal y se describen los temas que apoyan la investigación.

El Cuarto Capítulo el Marco Metodológico, se especifica el tipo de investigación, los objetivos, las técnicas, instrumentos, universo y muestra del estudio.

El Quinto Capítulo el Análisis de Resultados, detalla el cuestionario que se realizó a los empleados de la Dirección Departamental de Educación de Escuintla y la población que fue objeto de estudio.

En el Sexto Capítulo se detalla el resultado que nos dio el diagnóstico de este trabajo.

Finalmente, en el Séptimo capítulo se presentan los resultados, se hace una propuesta basada en los resultados obtenidos, que sin duda muestran la necesidad de mejorar la comunicación interna de la institución, se presentan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y apéndice.

Capítulo I

Marco Conceptual

1.1 Antecedentes del problema

Actualmente, en la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, existen varios trabajos de tesis relacionados con comunicación interna de diferentes instituciones. A continuación se mencionarán algunas de ellas:

- Hernández Morales. Royson Eclicerio. 2009. La comunicación interna en una empresa de servicio aduanero en la ciudad de Guatemala. Tesis Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación.
- Ruiz Cervantes. Mirna Vanessa. 2009. La comunicación corporativa y su relación con la cultura, la identidad y la imagen empresarial. Tesis Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación.
- Cabrera Maldonado. Bianca Adriana. 2001. Diagnóstico y propuesta de comunicación/relaciones públicas del Centro Cultural Miguel Ángel Asturias. Tesis Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación.
- Castañeda Mejía. Yolanda Leticia. 2003. Diagnóstico y propuesta de la comunicación interna de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la USAC. Tesis Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación.

Según lo indica Hernández. 2009. La comunicación interna es como una actividad permanente y planificada adquiere relevancia, cada vez mayor, dentro de las empresas y las organizaciones de todo tipo. La razón se basa en la eficiencia de una empresa o institución depende, en buena parte, de una comunicación eficaz y motivadora, tanto en el ámbito interno como externo.

Mientras mejores sean las relaciones comunicativas, entre los públicos internos y externos de una empresa, se podrá trabajar con mayor satisfacción, lo cual incidirá en el aumento de la productividad. La identidad e imagen de una empresa, que son básicas para proyectarla de forma eficaz, dependen fundamentalmente de la comunicación.

Fortaleciendo los conceptos de comunicación interna, según lo menciona Ruiz. 2009. este tipo de comunicación, busca aumentar la eficacia del equipo humano, verdadero artífice de los resultados, que debe sentirse a gusto e integrado dentro de su organización y esto sólo es posible si los trabajadores están informados, conocen los diferentes entramados de la compañía, su misión, su filosofía, sus valores, su estrategia, si se sienten parte de ella y, por consiguiente, si están dispuestos a dar todo de sí mismos. Además, no se debe olvidar que la comunicación interna ayuda a reducir la incertidumbre y a prevenir el temido rumor, elemento muy peligroso para las compañías.

Por su parte Cabrera. 2001. indica que la comunicación es el proceso mediante el cual se intercambian ideas, sentimientos o creencias con otras personas a través del lenguaje oral o escrito, representaciones visuales, gestos o imitaciones.

Castañeda .2003. Dice que la comunicación es un fenómeno de interacción social. Toda sociedad necesita para su desarrollo, establecer relaciones entre los hombres y la de éstos con sus instituciones. Para el ser humano es incuestionable que debe hacerlo utilizando la comunicación, en cualquiera de sus manifestaciones, ya que es a través de ella que se puede modificar y mejorar la condición actual de la sociedad.

1.2 Justificación del tema

Esta investigación es importante porque los resultados obtenidos serán determinantes para el personal que labora en la Dirección Departamental de Educación de Escuintla, porque se establece la eficiencia de la comunicación interna que se practica actualmente entre los empleados.

Otra motivación para realizar esta investigación es medir el grado de conocimientos que poseen los empleados respecto al proceso y beneficio de la buena comunicación para obtener un ambiente laboral adecuado y que vaya acorde a la Misión y Visión del Ministerio de Educación.

Asimismo, se otorga una propuesta para la mejora en el tema de comunicación que permita alcanzar los objetivos que se persiguen en el ámbito laboral. Siendo de mucha importancia, debido a que es un órgano público que rige la educación de la niñez y juventud Guatemalteca.

Es evidente la importancia de la comunicación en el diario vivir de las personas, la importancia que tiene para los seres individuales y la contribución que da en una institución, para el empleo de las capacidades y la construcción de metas que se esperan en dicha institución.

1.3 Planteamiento del problema

¿Cuáles son las prácticas para la efectiva comunicación interna entre los empleados de la Dirección Departamental de Educación de Escuintla?

1.4 Alcances y Limites

1.4.1 Ámbito Geográfico

Departamento de Escuintla.

1.4.2 Ámbito Institucional

Dirección Departamental de Educación de Escuintla.

1.4.3 Ámbito Personal

Los empleados de los diferentes departamentos, secciones y unidades de la Dirección Departamental de Educación de Escuintla.

1.4.4 Ámbito Temporal

De Octubre 2012 a Julio 2014.

1.4.5 Ámbito poblacional

Para realizar el estudio de manera puntual, se recurre al universo total de la institución por ser un número reducido de población, 80 en total.

En cuanto respecta a los alcances de esta investigación se han delimitado para que los aportes de este proyecto sean precisos y sobre todo para abordar de manera específica la problemática de los procesos de comunicación interna en la Institución, se tomarán en cuenta únicamente aquellos que involucren directamente a quienes ahí se desempeñan pues la información estará dirigida principalmente a que estos conozcan los procesos internos y demás información que sea útil.

Esta delimitación pretende aportar resultados óptimos y enmarcados para evitar pérdida de tiempo y recursos enfrentando una problemática demasiado difícil de abordar, generando con ello que las propuestas hechas no sean viables y por tanto no se ejecuten.

Es preferible delimitar de esta manera para abordar los hallazgos con precisión y puedan ejecutarse las estrategias que conforman esta propuesta.

El principal aporte de esta investigación va hacia la sociedad científica en general, pues pretende representar un documento de consulta para futuros estudios, aportando conocimiento.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1 La comunicación

Desde los orígenes el hombre ha tenido la necesidad de comunicarse y convertirse en un ser social, que desarrolla y comparte significados, pensamientos y modos de vivir. La historia habla de las primeras muestras de comunicación entre los hombres más antiguos de la tierra, mediante, gestos y movimientos, que fueron transformándose paulatinamente en signos y sonidos que adquirieron valores simbólicos y dieron paso a la comunicación verbal. Ospina. 2008.

El autor, sigue diciendo: "a lo largo del tiempo, la comunicación ha sido fundamental en el desarrollo de las sociedades, puesto que después de cumplir con fines comunes establecidos por las comunidades, a través de ella, se han difundido sentidos que le han permitido al hombre construir parte de su identidad, su historia y así mismo compartirla y transformarla. El hombre de las cavernas utilizó pinturas que le servían para exorcizar o bien invocar toda clase de fuerzas y fenómenos naturales. De esta manera plasmaba todos aquellos sentimientos primitivos de los cuales no era consciente pero que determinaban su forma de ver el mundo, debido a que comenzaban a mostrarle y enseñarle cuál era su naturaleza".

La comunicación humana logra ser el principal generador de conocimiento dentro de las sociedades, mediante la difusión de pensamientos e ideologías que son compartidas y hacen un aporte significativo al proceso de convivencia, cita Ospina. 2008.

El sitio oficial en internet de la Real Academia de la Lengua Española, aporta los siguientes conceptos:

1.f. Acción y efecto de comunicar o comunicarse.

2. f. Trato, correspondencia entre dos o más personas.
3. f. Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor.
4. f. Unión que se establece entre ciertas cosas, tales como mares, pueblos, casas o habitaciones, mediante pasos, crujías, escaleras, vías, canales, cables y otros recursos.
5. f. Cada uno de estos medios de unión entre dichas cosas.
6. f. Papel escrito en que se comunica algo oficialmente.
7. f. Escrito sobre un tema determinado que el autor presenta a un congreso o reunión de especialistas para su conocimiento y discusión.
8. f. Ret. Figura que consiste en consultar la persona que habla el parecer de aquella o aquellas a quienes se dirige, amigas o contrarias, manifestándose convencida de que no puede ser distinto del suyo propio.
9. f. pl. Correos, telégrafos, teléfonos, etc.

Comunicar significa compartir información entre un destinador y un destinatario. No es lo mismo la transmisión: esta no implica compartir sino solamente transferir información. En este caso el destinatario asume un papel meramente receptivo. Para que exista comunicación se requiere, pues, la intención de poner en común un mensaje. Albizúrez. 1984.

La comunicación consiste en un acto mediante el cual un individuo establece con otro u otros un contacto que le permite intercambiar determinada información.

“El término comunicación deriva del latín *comunicare* que significa, hacer algo a alguien. Por lo que comunicación “es el fenómeno de interacción social esto es un hecho indiscutible, toda sociedad necesita para su desarrollo, establecer relaciones entre los hombres y estos con sus instituciones” Interiano. 2001.

La comunicación es vital para el desarrollo de las personas. A través de ella se transmiten los patrones culturales que rigen nuestra conducta. Por ello, durante toda la historia, el hombre se ha preocupado por aumentar su capacidad comunicativa. Cada vez que contamos con más y mejores medios de comunicación que nos permiten estar al tanto de lo que acontece del otro lado del planeta en el mismo momento en que se producen los hechos. Velásquez. 2008.

Comunicar significa, entonces compartir información, pensamientos, ideas entre un emisor y un receptor, el proceso de comunicación se produce cuando el emisor envía un mensaje al receptor. Para que se concrete este proceso entran en función varios factores entre los que se pueden mencionar, el código que debe manejar ambos sujetos, esto significa que hablen el mismo idioma, cabe recordar que un código es un conjunto de signos más que reglas de combinación” Velásquez. 2008.

De acuerdo con, Universidad de Almería. España. 2011. la comunicación, es una relación intencional entre los individuos que conforman la sociedad y que por otro lado, implica un relacionamiento lógico entre estos, transmisión de información, es intencional e implica un proceso de codificación que está intrínseco a este, (codificación, decodificación y transmisión).

Toda conducta es comunicación, la responsabilidad de desarrollar una buena comunicación es del emisor, pero representa un equilibrio de ambas partes”, señala, Universidad de Almería. España. 2011.

La comunicación, puede definirse como un proceso dinámico que fundamenta la existencia del hombre, convirtiéndose en una función indispensable de las personas y de las organizaciones mediante la cual, se relacionan tanto entre sí, como con el ambiente que les rodea. Araujo. 2010.

Es decir, que la historia de la humanidad nace casi al mismo tiempo que la comunicación misma, cuando surge la capacidad del hombre para comunicarse, surge también, la sociedad como un conglomerado; es gracias a la comunicación que se ha desarrollado el arte, la ciencia, así como todo elemento cultural.

La comunicación ha existido a través del paso del tiempo, aún los hombres más primitivos ya expresaban sus ideas en dibujos rupestres, Aristóteles enseña que la comunicación es la búsqueda de todos los medios de persuasión, siendo así que se dan los primeros registros donde la comunicación se basa en estrategias.

2.2 Los elementos que intervienen en un proceso de comunicación

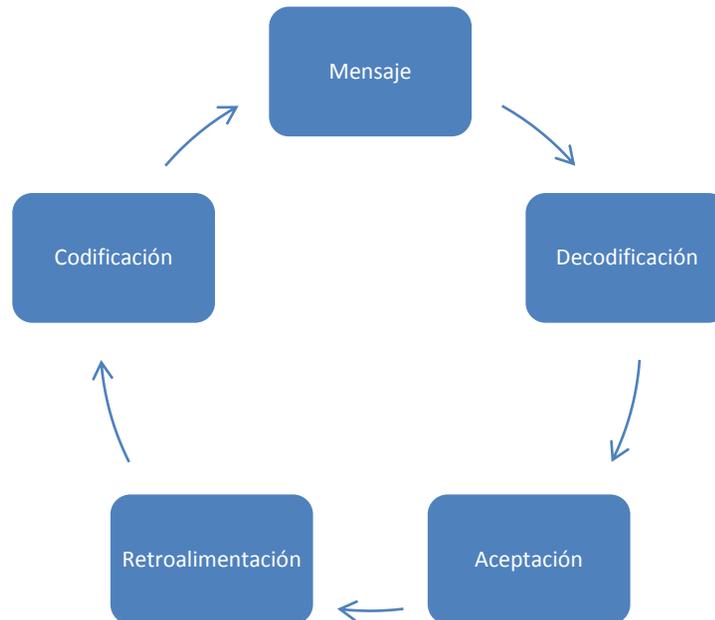
Según Lambin. 1995. mencionado por Cabrera.2009.

- | | |
|----------------------|--|
| A. Emisor: | Sujeto que produce el acto de comunicación. |
| B. Referente: | La realidad extralingüística a la que alude el mensaje comunicativo. |
| C. Código: | Conjunto de signos, relacionados entre sí, y de reglas de construcción, a disposición del emisor y del receptor. |
| D. Mensaje | Resultado de la codificación, portador de la información o conjunto de informaciones que se transmiten. |
| E. Canal: | Medio físico por el que circula el mensaje. |
| F. Receptor: | Sujeto que descodifica y recibe el mensaje. |
| G. Contexto: | Conjunto de factores y circunstancias en que se produce el mensaje y que deben ser conocidas tanto por el emisor como por el receptor. |

- H. Respuesta:** Conjunto de reacciones del receptor después de la exposición al mensaje.
- I. Retroalimentación:** Parte de la respuesta del receptor que es comunicada al emisor.
- J. Intención comunicativa** Se define como las intenciones o los objetivos que persigue el receptor del mensaje al estructurarlos, esta generalmente responde a proteger sus intereses.

2.3 El proceso de la comunicación

Según cita, Araujo. 2010. los diferentes elementos que integran las actividades comunicativas convergen en un proceso, así:



Elaboración propia-

2.4 Tipos de comunicación

De acuerdo con Araujo. 2010. existen dos tipos de comunicación que en esta edad moderna han abarcado los temas de estudio, estas son:

Externa: Está enfocada para dotar de información al público externo, es decir, Clientes, proveedores y público en general.

Interna: Este tipo de comunicación está dirigida a los flujos de comunicación

dentro de la empresa u organización, también es llamada, comunicación organizacional.

2.5 Comunicación Interna u Organizacional

La comunicación interna se refiere principalmente al flujo de mensajes relacionados directamente con la misión y objetivos de la empresa, así como las funciones y tareas de los respectivos cargos de acuerdo con su grado de jerarquía y autoridad. Araujo. 2010.

Araujo. 2010. Define a este tipo de comunicación como la circulación de información descendente, ascendente y lateral, mediante reuniones presenciales o el uso de soportes analógicos o digitales, dirigida a los miembros de una organización y cuyo fin es integrar, comprometer y movilizar a las personas con los objetivos de la empresa. Manifiesta que para entender mejor, cómo funciona la comunicación interna en las organizaciones, se ha clasificado en dos tipos, formal e informal.

Según Martínez y Nosnik. 2008. la comunicación organizacional es el proceso mediante el cual un individuo o una de las subpartes de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra subparte. Esto no clasifica el hecho de que la comunicación es una herramienta de trabajo importante con la cual los individuos pueden entender su papel y se pueden desempeñar de acuerdo con él en la organización. Toda comunicación tiene un propósito, en cuanto a la comunicación interna, el propósito de enviar mensajes dentro de la organización hace referencia al por qué son enviados y a qué funciones específicas sirven.

Comunicación interna, se refiere al intercambio entre la gerencia de la organización y los públicos internos, es decir, empleados, colaboradores, practicantes o Epesistas. Su función es hacer del conocimiento de los empleados lo que piensa la gerencia y que la gerencia también sepa el pensamiento de los empleados, es decir que la comunicación busca ser de doble vía. Aragón. 2004.

La comunicación interna, según Aragón. 2004. puede presentar problemas en una compañía grande, ya que debe ser transmitida por conducto de varios niveles de autoridad. En la transmisión, el significado del mensaje con frecuencia es mal entendido. En ocasiones los supervisores y trabajadores no interpretan la comunicación en el sentido de la intención de la gerencia, o ésta no está dispuesta a explicar políticas y acciones.

La comunicación es fundamental en la existencia de la comunidad moderna. Es así como la comunicación organizacional interna constituye una actividad por medio de la cual, las empresas, las organizaciones y los individuos, en igual forma los organismos gubernamentales buscan la comprensión y la colaboración de la comunidad a la que pertenecen, aporta Aragón. 2004.

2.6 Funciones de la comunicación en las organizaciones

Según, Collado. 1991. El término función alude a la contribución de una actividad repetitiva, a fin de mantener la estabilidad o equilibrio. En este caso, el término función se refiere a lo que una organización realiza o logra mediante la comunicación.

Como lo menciona Collado, uno de los ejemplos clásicos del estudio de las funciones de la comunicación en las organizaciones, es la tipología desarrollada al respecto por los investigadores Daniel Katz y Robert Kahn. 1996., dichos teóricos sugieren que tales funciones pueden analizarse en dos niveles diferentes:

1. En el nivel de la organización total, la comunicación puede estudiarse en términos de cuatro funciones generales: producción, mantenimiento, adaptación y dirección.
2. En un nivel más específico, las funciones de la comunicación se examinan dentro de un contexto diádico (relación superior-subordinado). Las funciones específicas de la comunicación son: instrucciones de trabajo, razones fundamentales del trabajo, procedimientos organizacionales e información de carácter ideológico para inculcar un sentido de misión (adoctrinamiento de metas).

Los dos niveles de función mencionados no son incompatibles, el segundo es una traducción del primero a un contexto diádico.

2.7 Redes de la comunicación organizacional

Martínez y Nosnik. 2008. explican que los mensajes siguen unos caminos dentro del espacio organizacional denominados redes de comunicación. Gran parte de estas redes son líneas formales de comunicación, en tanto que otras líneas informales.



-Elaboración propia-

2.8 Comunicación Formal

Es aquella en donde los mensajes siguen los caminos oficiales dictados por la jerarquía y especificados en el organigrama de la organización. Por regla general, estos mensajes fluyen de manera descendente, ascendente u horizontal explica Martínez y Nosnik. 2008.

2.9 Comunicación descendente

Para Martínez y Nosnik. 2008.; es el tipo de comunicación que se da cuando los niveles superiores de la organización transmiten uno o más mensajes a los niveles inferiores. Esto quiere decir que por comunicación descendente no se entenderá exclusivamente aquella que se origina en la gerencia y termina en los empleados, sino también de manera muy importante, la que se origina en los niveles directivos y que fluye a la gerencia, ya que sin esta última, la primera no tendría sentido.



2.10 Comunicación Ascendente

El teórico Hall mencionado por Martínez y Nosnik. 2008. define a la comunicación ascendente como aquella que se da cuando las personas de los niveles bajos emiten uno o más mensajes a los niveles superiores en la estructura organizacional, a través de canales formales e informales. De la misma manera que una de las características de la comunicación descendente es que debe ser detallada y específica, la comunicación que va en el sentido opuesto debe condensarse, resumirse y presentar un panorama más general de lo que está sucediendo en la base.

La comunicación ascendente puede constituirse en un termómetro de lo que sucede con las personas a nuestro mando y, por lo tanto, su utilidad está en que dependiendo del nivel de detalle que tengamos, podamos diagnosticar y pronosticar sucesos para poderlos manejar de una manera más eficiente.



2.11 Comunicación horizontal

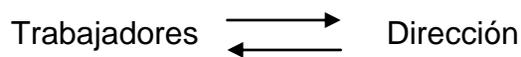
Según Martínez y Nosnik. 2008. este tipo de comunicación se desarrolla entre personas de un mismo nivel jerárquico, en donde los individuos tienen la posibilidad de comunicarse directamente entre sí, y de hecho, está relacionada con la comunicación de grupos dentro de una organización de la siguiente manera:

Toda empresa o institución tiene ciertas actividades que realizar derivadas de las metas u objetivos que se ha propuesto lograr. Para cumplir con estas metas, se tienen que llevar a cabo tareas que se asignan a ciertos empleados para su ejecución. Esto implica que la mayoría de empleados con esta responsabilidad son miembros de un grupo, que puede ser formal o informal. Por ejemplo, cuando un grupo de empleados que ocupan el mismo nivel jerárquico trabajan juntos para cumplir una tarea o proyecto particulares, deben tener un cierto grado de integración y coordinación entre ellos a través de la comunicación horizontal.

Este tipo de comunicación se da entonces:

- ✓ Entre miembros del mismo grupo.
- ✓ Entre miembro de distintos grupos.
- ✓ Entre miembro de distintos departamentos.
- ✓ Entre la línea y el staff (grupo de asesores especialistas).

Su propósito principal es proveer un canal de coordinación y solución de problemas (para evitar consultar a un superior común, con la lentitud que ello acarrearía) además de que brinda la alternativa de relacionarse con personas similares en la organización, lo que se hace muy importante para la satisfacción en el trabajo.



2.12 Comunicación informal

Para los autores Martínez y Nosnik .2008. la comunicación informal es:

- ✓ El intercambio de información que se establece entre las personas de una organización, independientemente de los puestos que ocupan en ella.
- ✓ Sin seguir canales ni procedimientos establecidos formalmente.
- ✓ Cuando toca elementos de trabajo, sin tener la legitimidad de las autoridades correspondientes en esa área.

Mientras que las comunicaciones formales están previstas y reguladas en las cartas y manuales de organización, las comunicaciones informales constituyen un conjunto de interrelaciones espontáneas basadas en preferencias, simpatías y rechazos de los empleados, independientemente del cargo que ocupan.

2.13 Diferencia entre la comunicación informal y el rumor

Para Martínez y Nosnik. 2008. La mayoría de las veces, cuando se habla de comunicación informal, las personas tienden a relacionarla con una de sus modalidades: el rumor, y por ello la consideran tan negativa. Realmente, la comunicación informal también puede transmitir noticias o comentarios no dañinos a la organización e incluso, benéficos y normales.

Una de las causas del surgimiento de este tipo de comunicación es la necesidad de las personas por entrar en contacto tratando de establecer bases para una relación personal.

2.14 Causas que hacen surgir la comunicación informal

Según, Davis. 1983. mencionado por Martínez y Nosnik .2008. explica que las causas más comunes que inducen a la participación en esta comunicación son:

- ✓ Nerviosismo e inseguridad
- ✓ Falta de información
- ✓ Interés personal o emocional en una situación
- ✓ Informaciones recientes

- ✓ Necesidad de entrar en contacto.

2.15 Los altos mandos y la comunicación informal

Los autores Martínez y Nosnik. 2008. indican que debido a la necesidad de aceptar la existencia de este tipo de comunicación, los gerentes tienen que aprender a aprovechar las redes de comunicación informal: necesitan saber quiénes son sus líderes, cómo operan y qué clase de información difunden. Estos conocimientos pueden ayudarlos en los momentos en que se desea influir en estas redes, tratando de evitar puntos negativos.

Mencionan dichos autores que por ello los gerentes deben esforzarse por mantener bien informado al personal, de manera que se reduzca la necesidad de difundir información no formal con los consecuentes efectos de ansiedad, inseguridad o angustia.

Por lo ya expuesto, se puede inferir:



-Elaboración propia-

2.16 El rumor

Según menciona Martínez y Nosnik. 2008. es la parte de la comunicación informal que se da sólo con aquellos comunicados sin fundamentos o evidencia formal y que se transite impersonalmente a través de los canales informales, es decir, sin ir dirigida a personas específicas ni siguiendo canales específicos.

- **Causas que originan el rumor**

Para Martínez y Nosnik. 2008. las causas que hacen surgir el rumor son las siguientes:

- ✓ El interés que se tiene por una situación.
- ✓ La ambigüedad, lo incierto y/ o confuso.
- ✓ La falta de información alrededor de la situación.

Una de las condiciones que originan y divulgan el rumor es conocer un acontecimiento de importancia general o sospechar su existencia, o bien, no se da todavía información oficial.

- **Controlar el rumor**

Información extraída de Martínez y Nosnik. 2008. explica que por las características descritas anteriormente, el rumor se dispersa rápidamente y llega a cubrir de hecho a toda la organización, pudiendo traer consigo consecuencias negativas. Por lo mismo, es imperativo tratar de determinar algunas de las formas principales en que el rumor puede ser controlado, especificando qué se debe acatar y cómo hacerlo. A continuación se describen algunas de las estrategias de ataque.

- **Como minimizar las causas de rumor**

La mejor manera de controlar los rumores es ir a fondo de las causas en lugar de tratar de detenerlos una vez que han comenzado a difundirse. Llegar a la raíz constituye un uso sabio del sistema preventivo, en lugar del método correctivo tardío.

Davis (1986) mencionado por Martínez y Nosnik. 2008. dice que cuando las personas se sienten razonablemente seguras entienden las cosas que les importan y se sienten parte del equipo de trabajo, por lo mismo no existen muchas causas para iniciar rumores cuando hay poca ambigüedad en una situación. Sin embargo cuando las personas tienen problemas emocionales o no tienen la información adecuada sobre su ambiente, hay riesgo de que surjan los rumores.

- **Manejo de hechos**

Una vez que el rumor ha comenzado a propagarse, la mejor solución es dar a conocer los hechos reales por una fuente digna de crédito, ya que con esto se elimina la ambigüedad que cada individuo pueda tener. Según Martínez y Nosnik2008.

- **Mejorar otras formas de comunicación**

Para Gibson, Ivancevich y Donelly. 1984. mencionados por Martínez y Nosnik2008. una forma de minimizar los aspectos negativos que causa el rumor es mejorar otras formas de comunicación formal (memorandos, circulares, revistas internas, entre otras). Si existe información sobre aspectos importantes para los subordinados y si ésta llega clara y oportunamente por vías oficiales, será menos probable que se originen rumores malsanos.

- **Atención de rumores**

Martínez y Nosnik. 2008. indica sea cual fuere la importancia de un rumor, se le debe escuchar con cuidado porque, aun cuando sea falso, generalmente porta un mensaje sobre los sentimientos del empleado. Cada autoridad debe preguntarse “¿Por qué se originó el rumor?” “¿Qué significa?”; de esta manera podrá tener un conocimiento más profundo con respecto al lugar donde se generan las ambigüedades y cuáles son los intereses de los empleados.

2.17 Diagnóstico

Según el diccionario de la real academia de la lengua Española, en su sitio en internet, www.rae.es, define al diagnóstico como: Arte o acto de conocer la naturaleza de una padecimiento mediante la observación de sus síntomas y signos. Este término, a su vez, hace referencia a diagnosticar, recabar datos para analizarlos e interpretarlos, lo que permite evaluar una cierta condición.

Diagnosticar

(De *diagnóstico*).

1.tr. Recoger y analizar datos para evaluar problemas de diversa naturaleza.

2.tr. *Med.* Determinar el carácter de una enfermedad mediante el examen de sus signos.

Palabra que proviene del griego *diagnostikós*, a su vez del prefijo *diá*, “a través”, y *gnosis*, “conocimiento” o “apto para conocer”. Puede interpretarse como significado de conocer la naturaleza de una enfermedad mediante la observación de sus síntomas y signos con el fin de mejorar el cuadro.

Rodríguez. Javier. 2007. A cerca del diagnóstico, señala:

- Permite conocer mejor la realidad, la existencia de debilidades y fortalezas, entender las relaciones entre los distintos actores sociales que sedes envuelven en un determinado medio y prever posibles reacciones dentro del sistema frente a acciones de intervención o bien cambios suscitados en algún aspecto de la estructura de la población bajo estudio.
- Permite definir problemas y potencialidades. Profundizar en los mismos y establecer ordenes de importancia o prioridades, como así también que problemas son causa de otros y cuales consecuencia.

- Permite diseñar estrategias, identificar alternativas y decidir acerca de las acciones a realizar.

Prieto. 1985. indica que “El diagnóstico de comunicación es el reconocimiento de un problema y sus posibles soluciones. En el ámbito de la comunicación implica detectar las necesidades sociales de comunicación presentes en determinadas condiciones”. Según Rodríguez. 2007.; el diagnóstico de comunicación es el procedimiento que se realiza para evaluar la eficiencia de los sistemas de comunicación interna o externa de una empresa. Además, constituye el método que analiza los canales, emisores, contenidos e impacto de la comunicación en la organización.

Es decir que funciona como una auditoria a los procesos de comunicación, misma que resulta indispensable antes de realizar una planificación, pues si no se tiene el conocimiento del estado actual de la comunicación en una organización difícilmente se podrán conseguir resultados satisfactorios y pertinentes a través del plan de comunicación. Muchas organizaciones no le dan importancia a este proceso porque consideran que la gente sabe comunicarse, es gracias a los estudios de campo que se evidencia que no es así.

2.18 Propuesta

Asimismo, el diccionario de la real academia de la lengua Española, en su sitio en internet, www.rae.es, Suele emplearse para dar cuenta de la manifestación de una idea o plan que muestra una finalidad determinada. Este uso lo encontramos mayormente en el mundo laboral, de las empresas, en el cual es recurrente la presentación de planes, proyectos nuevos, por parte de los empleados, para dirigirlos a directores, gerentes y dueños, que son aquellos individuos con capacidad de decisión en la institución.

Por lo tanto, la propuesta comunicacional representa un conjunto de herramientas de comunicación desarrolladas mediante una planificación que permite ejecutar estrategias enfocadas a resolver la problemática evidenciada durante el proceso del diagnóstico comunicativo.

Capítulo III

3.1 Ministerio de Educación

Es el órgano encargado de la educación en Guatemala. Es uno de los catorce ministerios que conforman el gabinete de gobierno.

Misión

“Somos una institución evolutiva, organizada, eficiente y eficaz, generadora de oportunidades de enseñanza-aprendizaje, orientada a resultados, que aprovecha diligentemente las oportunidades que el siglo XXI le brinda y comprometida con una Guatemala mejor.” cita el sitio oficial www.mineduc.gob.gt .

Visión

Formar ciudadanos con carácter, capaces de aprender por sí mismos, orgullosos de ser guatemaltecos, empeñados en conseguir su desarrollo integral, con principios, valores y convicciones que fundamentan su conducta. De acuerdo con www.mineduc.gob.gt.

3.2 Creación de las Direcciones Departamentales de Educación

El sitio web www.mineduc.gob.gt muestra que la creación de las Direcciones Departamentales de Educación se realizó mediante el Acuerdo Gubernativo No. 165-96 de fecha, 21 de mayo de 1996. Creando así 25 Direcciones Departamentales de Educación en todo el país, ubicadas, una en 21 de los 22 departamentos que conforman el área geográfica de Guatemala, concentrándose así cuatro en el departamento de Guatemala, por la extensión poblacional y territorial.

La Dirección Departamental de Educación de Escuintla, es la encargada de planificar, dirigir, coordinar y ejecutar las acciones educativas en los 13 municipios del departamento de Escuintla, a continuación nos muestra su historia.www.mineduc.gob.gt

El Acuerdo Gubernativo No. 165-96 en el Artículo 1º indica. Direcciones Departamentales de Educación. Bajo la rectora y autoridad superior del Ministerio de Educación como los órganos encargados de planificar, dirigir, coordinar y ejecutar las acciones educativas de cada departamento de la República. Cada Dirección Departamental de Educación estará a cargo de un Director; dependen directamente del Despacho Ministerial, para efectos de integración, coordinación y supervisión de las actividades de las Direcciones Departamentales.

Misión

Las Direcciones Departamentales de Educación son instituciones que prestan servicios educativos con eficiencia y eficacia, buscando mejorar cuantitativamente y cualitativamente el sistema educativo a nivel departamental mediante la participación constante y comprometida de todos los sectores involucrados. Servir a las comunidades educativas, crear, confiar y estar seguros que sólo a través de la educación lograremos el bienestar de todos. Acuerdo Gubernativo 165-96. 1996. Creación de las Direcciones Departamentales de Educación. Guatemala.

Visión

Todas las acciones se enmarcan en un modelo de gestión, eficaz, eficiente e inspirado en principios y valores éticos para atender a la población escolar del departamento, en condiciones técnicas, físicas y pedagógicas adecuadas, que le preparen para la vida y el trabajo productivo. Ser una institución modelo que fomente la excelencia del servicio educativo, así como el fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales en el Departamento. Acuerdo Gubernativo 165-96. 1996. Creación de las Direcciones Departamentales de Educación. Guatemala.

3.3 Reseña histórica de la Dirección Departamental de Educación de Escuintla

La página de internet www.mineduc.gob.gt da a conocer que en 1989 Las acciones de labor administrativa magisterial en el departamento de Escuintla iniciaron con el profesor Horacio Ramírez Godínez, quien dirigió la Supervisión Técnica de Educación Departamental, ubicada en la 4 avenida y 7 calle de la zona 1 Escuintla, que pertenecía a la Dirección Regional Central 5 con sede en Antigua Guatemala, que cubría Chimaltenango, Sacatepéquez y Escuintla.

En 1994 se integra el Licenciado Rony Stanly Peláez Lam, quién con el escaso recurso humano y material que había, visionó la transformación de la Supervisión Técnica Departamental ubicada en la 3 calle 1-75 “A” Zona 3 Barrio El Paraíso Escuintla, en la institución que ahora es.

El licenciado Stanly fue el primer director departamental de educación de Escuintla, cuando esta se independizó de la regional central 5, al crearse las Direcciones Departamentales.

Actualmente la Dirección Departamental de Educación de Escuintla, está ubicada en el Centro Comercial Plaza Palmeras Local 37 y 37 “A” de la cabecera departamental.

3.4 Creación de la Dirección de Comunicación Social del Ministerio de Educación

En el año 2007 el Acuerdo Ministerial 2479-2007 establece el Reglamento Interno de la Dirección de Comunicación Social. Artículo 2. Objeto. La Dirección de Comunicación Social tiene como objetivo crear y fortalecer los niveles institucionales de comunicación, entre los distintos actores de la comunidad educativa nacional y la opinión pública.

Fue mediante Acuerdo Gubernativo Número 225-2008. Capítulo III. Artículo 29. En donde indica que podrá denominarse con las siglas DICOMS a la Dirección de Comunicación Social del Ministerio de Educación, responsable de fortalecer los niveles institucionales de comunicación, tanto a nivel interno, como con los distintos actores de la comunidad educativa nacional y la opinión pública. Tiene las siguientes funciones:

- 1 Asesora al Ministerio de Educación en la formulación de políticas de comunicación.
- 2 Establecer, canalizar y coordinar las relaciones con los medios de comunicación nacional e internacional e informar a la opinión pública sobre la gestión del Ministerio de Educación.
- 3 Editar documentos institucionales que el Despacho Ministerial le encomendé.
- 4 Diseñar estrategias de comunicación y difusión de las políticas y objetos del Ministerio de Educación y lograr su objetiva aplicación a lo interno y externo.
- 5 Coordinar y promover la comunicación relacional interna.

3.5 implementación de la Unidad de Comunicación Social en la Dirección Departamental de Educación de Escuintla

La comunicación interna de la Dirección Departamental de Educación de Escuintla se fortalece mediante la creación de la unidad de Comunicación Social, implementada en el 2009, ante la necesidad del Ministerio de Educación de fortalecer la comunicación interna y externa.

Pero fue en marzo de 2009 durante la restructuración que se realizó en el Ministerio de Educación cuando se crea la Unidad de Comunicación Social en la Dirección Departamental de Educación de Escuintla, y a partir de ese momento se pone en práctica la estrategia de comunicación interna y se da un giro importante en la divulgación de las acciones de la institución.

Por lo cual el Ministerio de Educación a través del Acuerdo Gubernativo número 20-2004, Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Educación, en su artículo 31 indica que Comunicación Social, es el órgano responsable de fortalecer las relaciones públicas internas y externas, la imagen institucional, así como la divulgación de las políticas y estrategias del MINEDUC a través de los distintos medios de comunicación. Acuerdo Gubernativo número 225-2008, art. 29 Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Educación, en su Artículo 31.

3.6 Unidad de Comunicación Social de la Dirección Departamental de Educación de Escuintla

La unida de comunicación social está integrada por dos personas profesionales de la comunicación, una con el cargo de coordinadora de comunicación social, con título licenciada en Ciencias de la Comunicación y la otra como asistente de comunicación social, con título de Periodista Profesional, personal que tiene a su cargo la comunicación interna y externa de la dirección. Información extraída de la página de internet www.mineduc.gob.gt.

3.7 Trabajadores

Los trabajadores de la institución, objeto de estudio, son un total de 80 personas, de las que, 54 son mujeres y 26 hombres, quienes, por su ubicación en el puesto de trabajo son operativos y administrativos.

3.8 Horario

La duración del ciclo de servicio es de lunes a viernes, de 8 de la mañana a 16:30 horas.

3.9 Estructura organizacional

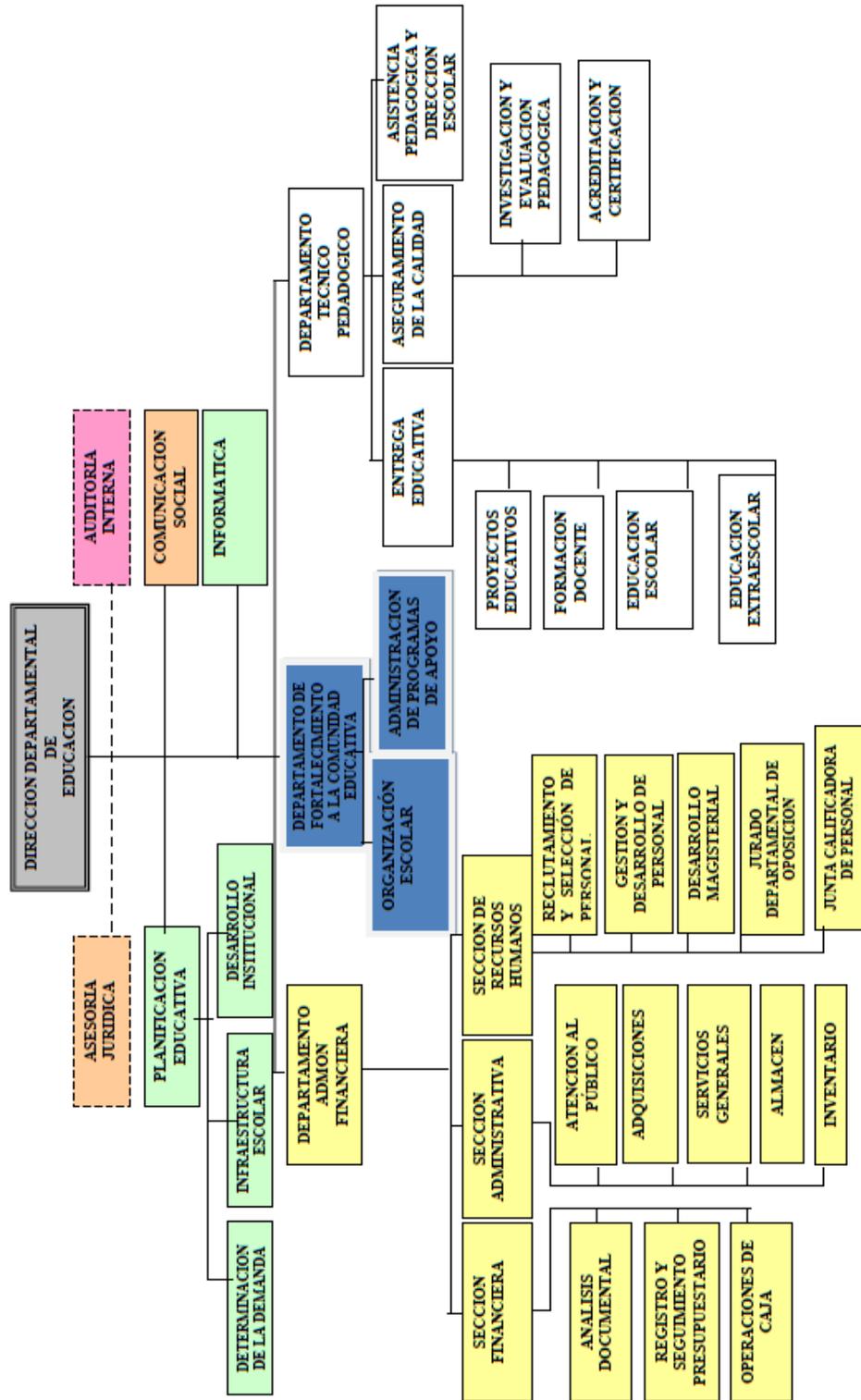
La institución está estructurada por tres departamentos, ocho secciones y 24 unidades, cada uno tiene funciones específicas.

3.10 Organigrama

Un organigrama es la estructura formal o gráfica de la institución, donde se indica el grado de jerarquía de los empleados de la institución y de las relaciones laborales que se espera que se den entre ellos. Según Muriel y Rota (1980: p. 293) las líneas que unen los diferentes cargos que muestran la forma cómo debería fluir la información dentro de la organización.

A continuación organigrama actual de la Dirección Departamental de Educación de Escuintla.

ORGANIGRAMA DE PUESTOS
DIRECCION DEPARTAMENTAL DE EDUCACION TIPO B



Capítulo IV

Marco Metodológico

4.1 Tipo de investigación

Para desarrollar este estudio se efectuó una tesis descriptiva, con la investigación de campo, basada en estimaciones obtenidas directamente de la realidad, las cuales permiten al investigador cerciorarse de las condiciones reales para conseguir los datos. Sabino. 2005.

4.2 Objetivos

Objetivo General

- Realizar una propuesta viable para resolver la problemática evidenciada durante el diagnóstico de la comunicación interna en la Dirección Departamental de Educación de Escuintla.

Objetivos Específicos

- Identificar la situación actual de la comunicación interna en la Dirección Departamental de Educación de Escuintla, para seleccionar las estrategias adecuadas para fortalecerla.
- Aportar soluciones dirigidas a resolver problemas de comunicación interna detectados en la institución.
- Proponer un plan de comunicación interna para mejorar la comunicación de los empleados de la Dirección Departamental de Educación de Escuintla.

4.3 Técnica

Las técnicas que se utilizaron para esta investigación fueron las siguientes: recopilación bibliográfica documental y por internet, así como una encuesta. Sabino .2005.

4.4 Instrumento

Para la realización de este estudio se utilizaron los siguientes instrumentos: fichas bibliográficas de resumen, un cuestionario de 26 preguntas tanto abiertas como cerradas.

4.5 Población

El universo que se estudió en esta investigación estuvo compuesto por las 80 personas, este número se refiere a la cantidad de personas hombres y mujeres que forman parte del problema, pueden ser de distinto nivel jerárquico y en este caso, que laboran en la institución de servicio de educación en Guatemala, ubicada en el departamento de Escuintla.

4.6 Procedimiento

1. Se recopiló información bibliográfica documental y por internet relacionada con el tema.
2. Se reunió información por medio de la observación.
3. El cuestionario se estructuró en tres partes esenciales, la primera fue una breve introducción en la cual se explicó al encuestado los motivos académicos o de investigación, los objetivos o temas a tratar y las garantías de confidencialidad de la información que se proporcionará, así como instrucciones para su llenado. La segunda parte presentó los datos demográficos de la población encuestada y la tercera fue directamente el contenido del cuestionario.
4. Una vez elaborado el cuestionario se procedió a efectuar el trabajo de campo.
5. Se elaboró una matriz que contiene las variables, género, edad, educación y ocupación de las personas encuestadas.
6. Seguidamente se procedió al procesamiento de los datos y análisis de resultados mediante la aplicación de técnicas estadísticas precisas para esta investigación.

7. Por último se realizó un análisis descriptivo de los resultados obtenidos de la población encuestada.

Capítulo V

Análisis final de resultados

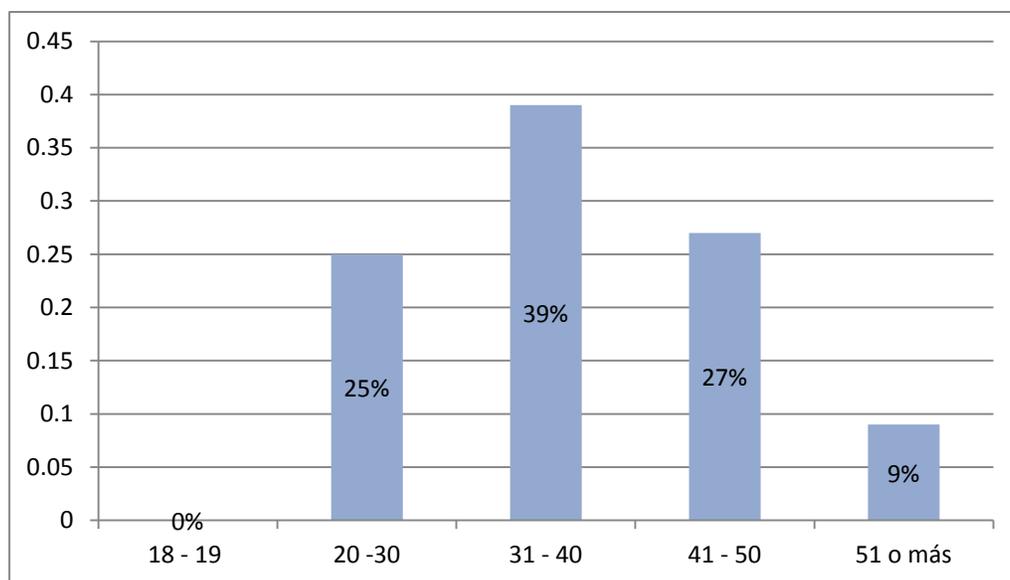
5.1 Datos Demográficos

Con base en el cuestionario que se realizó a los empleados de la Dirección Departamental de Educación de Escuintla. A continuación se detalla el perfil de la población que fue objeto de estudio.

- Edad
- Nivel de estudios
- Puesto
- Departamento
- Tiempo de laborar en la institución
- Género.

El horario en general, que utiliza esta organización es de lunes a viernes de 08:00 a 16:30 horas.

Edad de los entrevistados

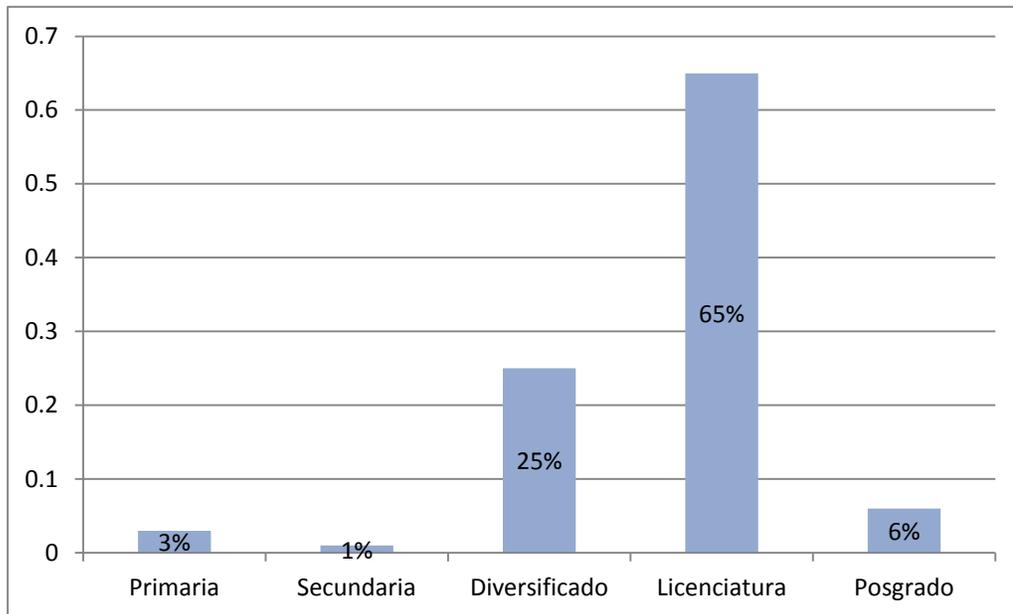


Gráfica No. 1

-Elaboración propia-

El 39 % de la muestra encuestada oscila entre las edades de 31 a 40 años. Lo que permite determinar hacia qué grupo meta se dirigen los esfuerzos comunicativos y a su vez, permite conocer una serie de rasgos del ser humano a esta edad, por ejemplo, gustos diversos, ello para lograr afinidad con las estrategias que han sido definidas.

Nivel de estudios de los entrevistados



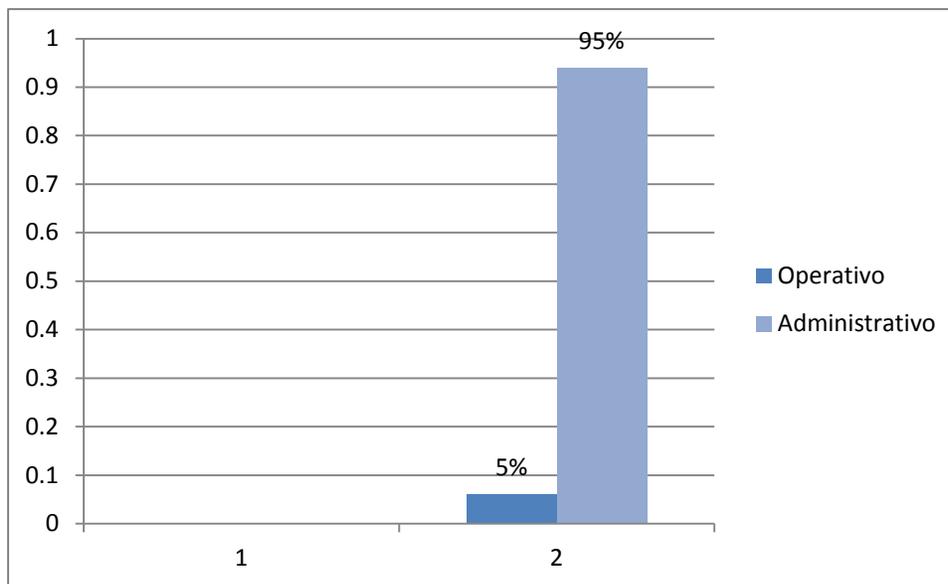
Gráfica No. 2

-Elaboración propia-

En cuanto al nivel de estudios de los empleados de la Dirección Departamental de Educación de Escuintla, el 65 % de la población cuenta con título universitario de diferentes carreras como pedagogía, ciencias jurídicas y sociales, administración de empresas, auditoría, ingeniería, ciencias de la comunicación, administración de negocios y psicología. Al mismo tiempo es una mínima cantidad de personas que cuentan con niveles bajos de estudio.

Lo que significa una fortaleza grande para la institución, contar con profesionales en cada ramo y una vez más, esta información brinda soporte al tipo de estrategias comunicacionales que conforman la propuesta.

Puestos desempeñados por los entrevistados



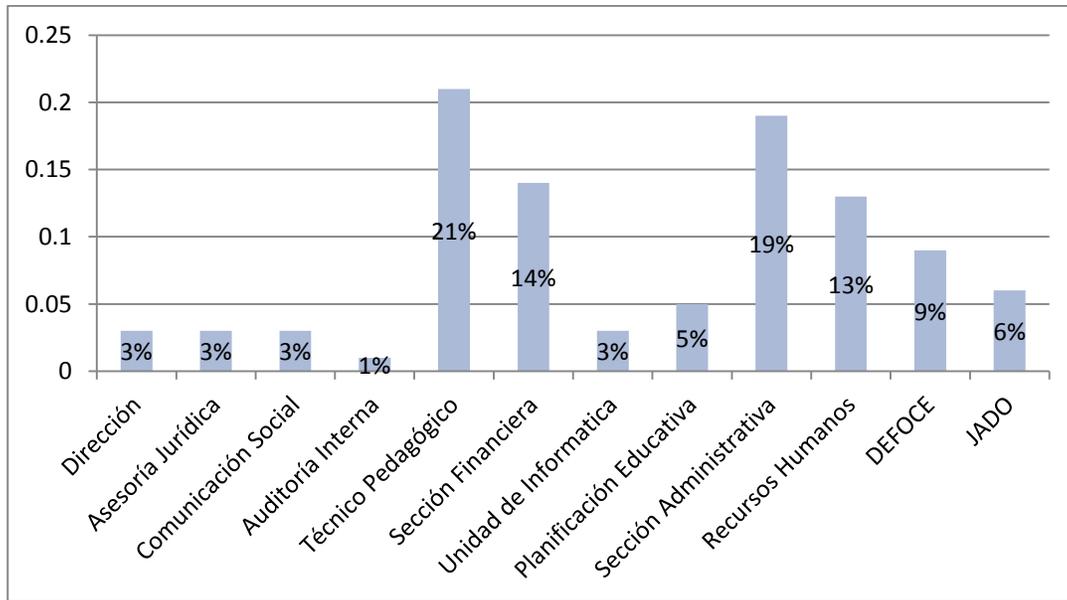
Gráfica No. 3

-Elaboración propia-

En la institución estudiada, los puestos en su mayoría son administrativos, siendo el 95 %, los cuales se deducen en jefaturas y subalternos, que interactúan en diferentes aspectos, como el trabajo en equipo del que se necesita en varias ocasiones.

Este dato, en gran medida sustenta a las estrategias pues por medio de ello se conocen los alcances intelectuales que poseen el público meta y qué tipo de actividad desempeña, para que las medidas que se apliquen vayan conforme a las capacidades y aptitudes de los personeros.

Departamento en que laboran los entrevistados



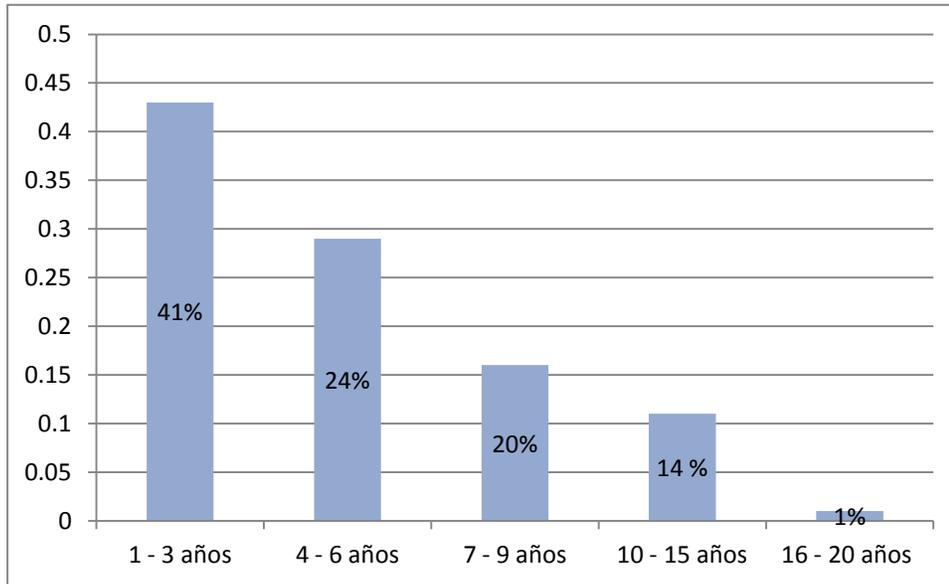
Gráfica No. 4

-Elaboración propia-

El área con mayor población entrevistada, se encuentra en el Departamento Técnico Pedagógico con 21%, quienes se encargan de brindar los servicios pedagógicos a docentes y todo el sector educativo del departamento de Escuintla. Seguido de la Sección Administrativa, quienes se encargan de realizar procesos que ayudan a gestionar las necesidades de equipo, servicios en escuelas públicas entre otros.

Este dato aporta una característica importante al grupo meta hacia el que va dirigido la propuesta comunicacional y su manera de enseñar y aprender técnicas de trabajo y de comunicación organizacional.

Antigüedad laboral de los entrevistados



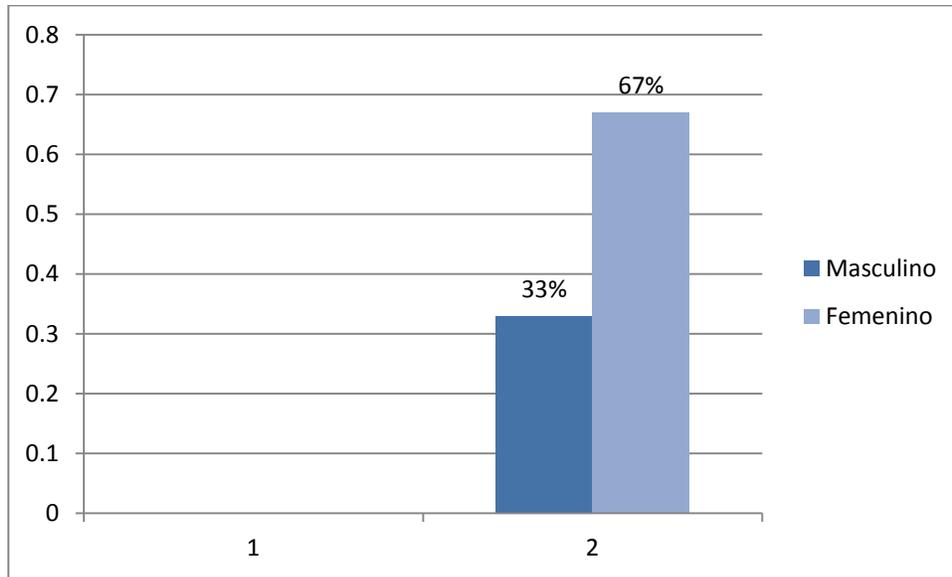
Gráfica No. 5

-Elaboración propia-

En el tiempo laboral, señala que el 41% de la población que corresponden a 33 personas tienen entre 1 a 3 años de laborar para la institución; seguido del 24% de la población correspondiente a 19 personas cuentan entre 4 a 6 años de labores. Lo que demuestra que el personal debe de conocer los procesos trabajados en la institución.

Este dato, habla de algunas cualidades y valores que poseen los entrevistados, pues su antigüedad laboral, va estrechamente ligada a su capacidad de desempeño, tomando en cuenta aspectos como la puntualidad, su grado de responsabilidad, su inteligencia emocional, entre otros factores que según Sebastian.Ian. 2009. Estrategias de comunicación organizacional. Editorial Universidad Javeriana de Colombia. 60p. son importantes para determinar las estrategias.

Género de los entrevistados



Gráfica No. 6

-Elaboración propia-

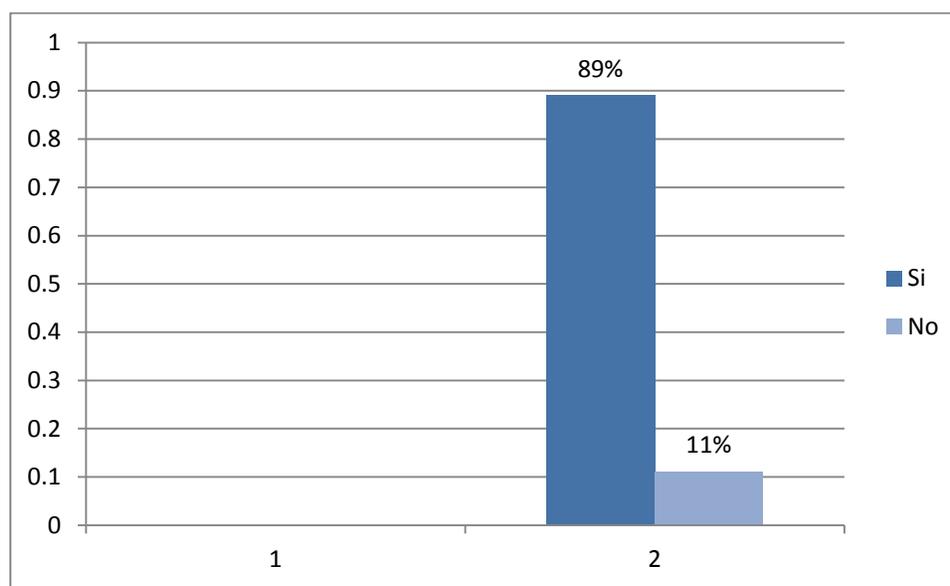
Como se puede observar, el estudio realizado detalla que el 67 %, correspondiente a 54 personas, pertenece al género femenino y solo el 33 % correspondiente a 26 personas, se encuentran el género masculino.

Este dato también resulta a favor de la estructura a la que debe responder la propuesta.

5.2 Organización

En esta parte se realizaron preguntas relacionadas con las metas y objetivos de la organización, así como con el puesto de trabajo, la capacitación que se les ha brindado y lo que les gustaría fortalecer.

¿Conoce las metas de la organización?

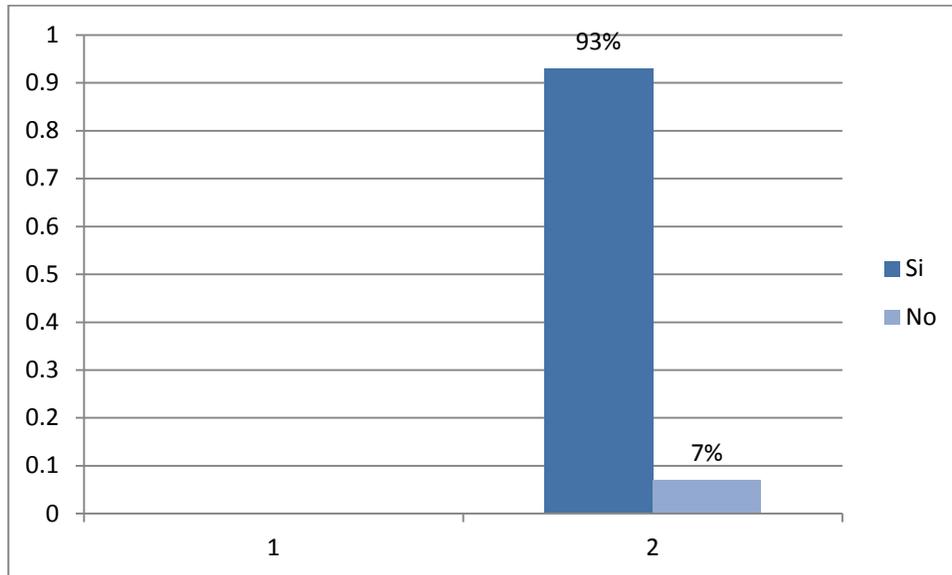


Gráfica No. 7

-Elaboración propia-

Datos obtenidos, dan cuenta que el 89 % de los empleados de la Dirección, sí conocen las metas de la institución y el 11 % no. Es muy importante que todo empleado tenga conocimiento de las metas de la organización para el buen desarrollo de sus actividades diarias y saber hacia dónde se dirige la institución.

¿Sabe usted por qué existe su puesto y el papel que desempeña para alcanzar los objetivos de la organización?

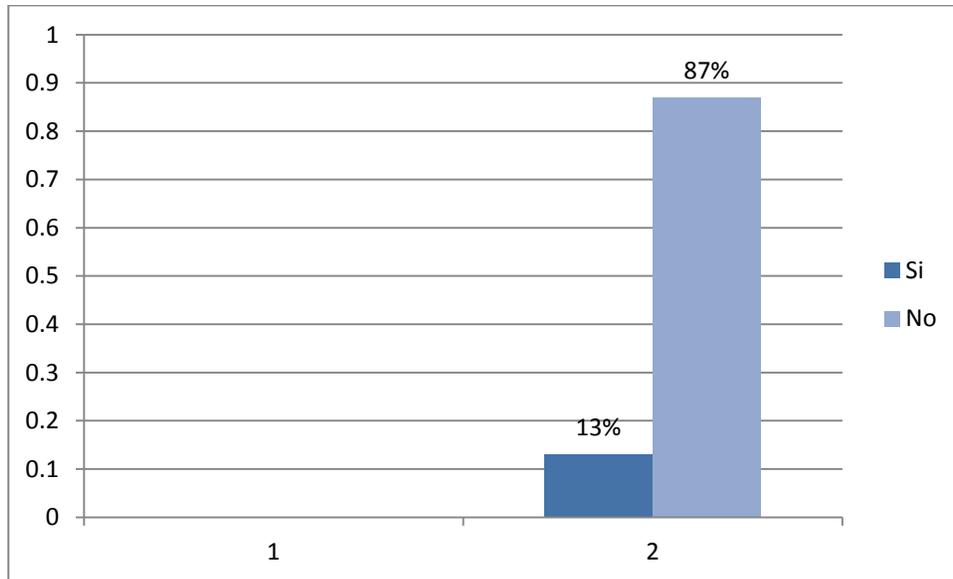


Gráfica No. 8

-Elaboración propia-

Lo que se pretende mediante la comunicación interna es que todos los niveles de la institución se sientan protagonistas y no sólo espectadores, pues al conocer lo que hacen y para que lo hacen, se sentirán identificados con la institución y sentirán que forman parte de ella. Con respecto a la información obtenida el 93 % de la población correspondiente a 74 personas, saben porque existe el puesto que ocupan, contrario al 7 % de la población, que corresponde a 6 personas que no lo saben.

¿Ha participado en las capacitaciones impartidas por la institución?

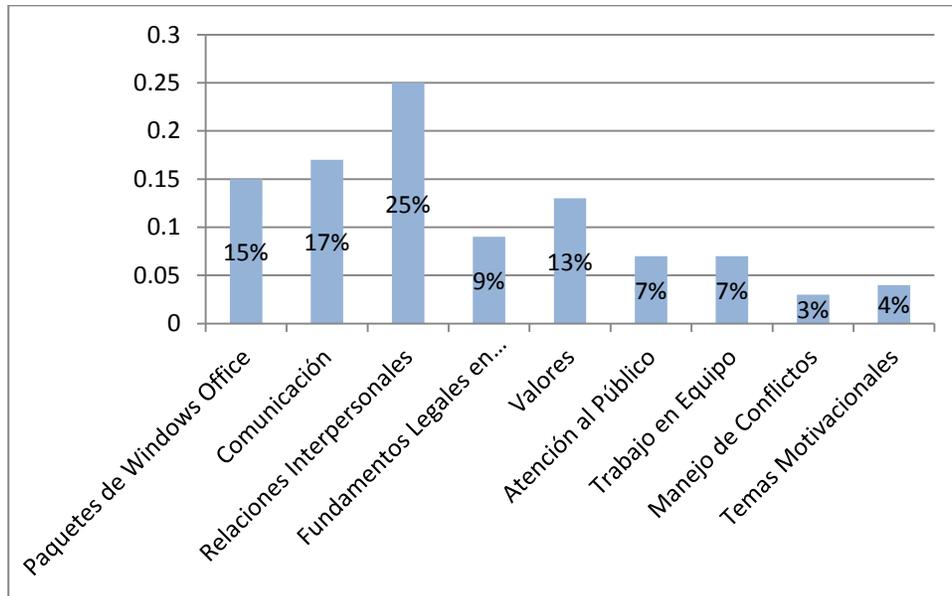


Gráfica No. 8

-Elaboración propia-

El 87 % de la población, objeto de estudio no asiste a los cursos o capacitaciones que son impartidas en la institución, debido a que muchas veces no se enteran y otras personas indican que no asisten porque hay muy pocas capacitaciones, finalmente otras indican que por la sobrecarga de trabajo con la que cuentan no asisten. Lo cual revela que la comunicación no ha sido canalizada de la mejor manera, se necesita fortalecer en este aspecto.

¿Qué tipos de capacitaciones le gustaría que se impartieran y por qué?

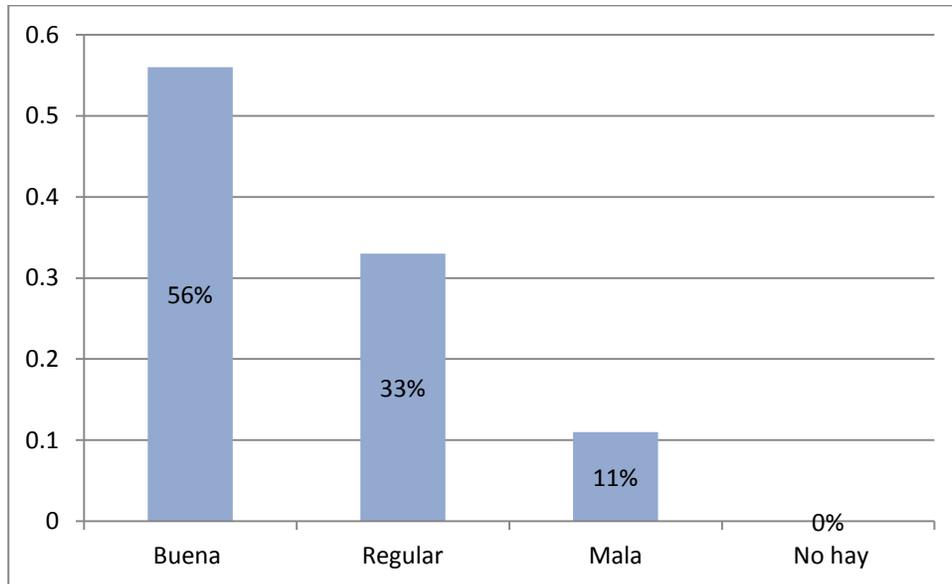


Gráfica No. 9

-Elaboración propia-

El 25 % de los encuestados respondió que los cursos que le gustaría que se impartieran es de Relaciones Interpersonales, seguido del 17 % que señala que necesita que se fortalezcan en temas de comunicación, otra cifra importante corresponde al 15 % con Paquetes de Windows Office, lo que deriva en que el personal necesita que se le fortalezca en la condición humana de relacionarse mediante la comunicación, en menor medida acciones laborales.

¿Cómo es la comunicación en su área?

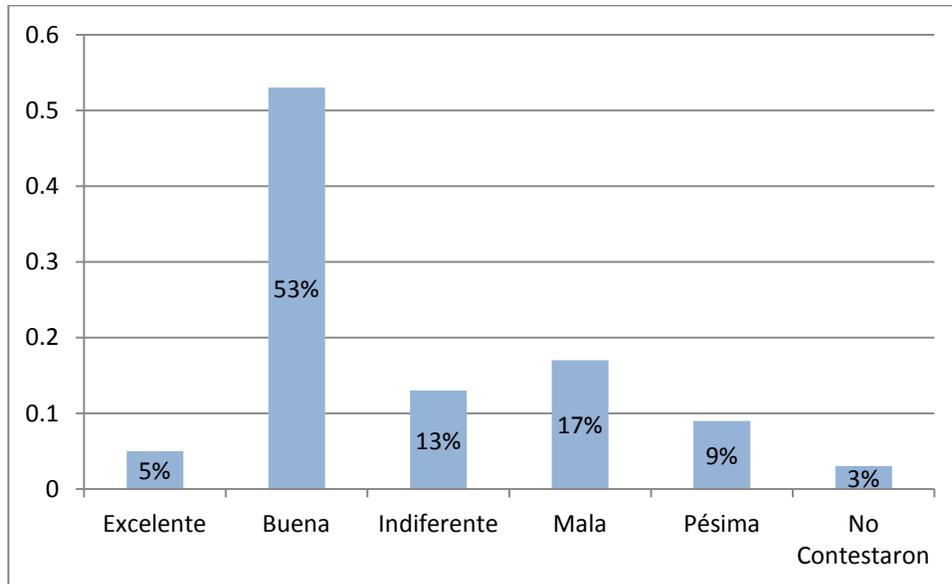


Gráfica No. 10

-Elaboración propia-

Los resultados dan cuenta que el 56 % de los trabajadores opinan que la comunicación, en su área de trabajo es buena, aunque preocupa el 33 % quienes consideran que es regular y en otro caso el 11 % indica que es mala. Este es un aspecto importante que debe mejorarse porque conviene que exista buena comunicación para mantener la armonía laboral y para que la institución alcance las metas en un período determinado.

¿Cómo califica la comunicación interna en su institución?



Gráfica No. 11

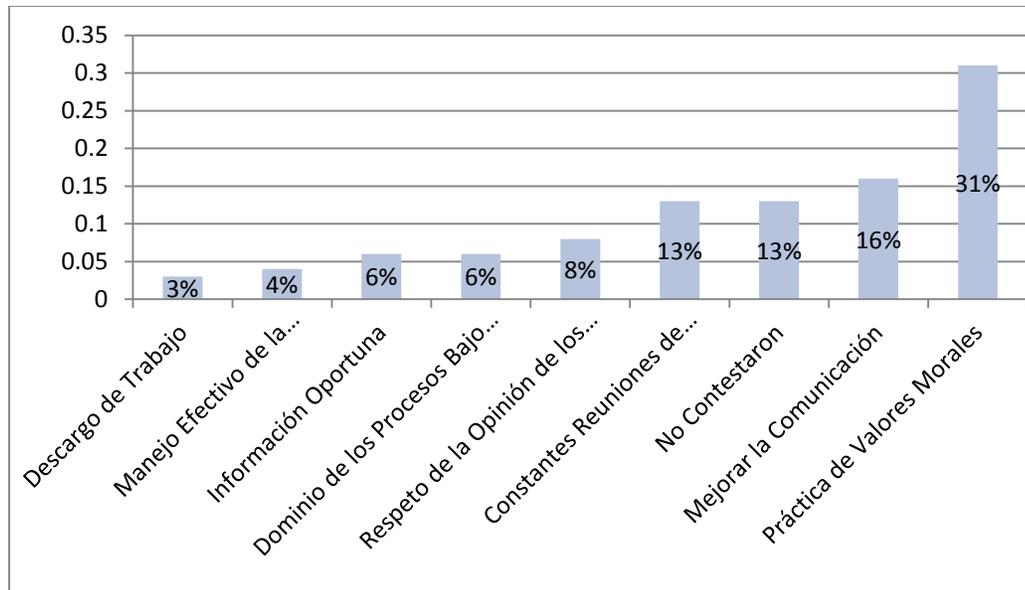
-Elaboración propia-

Esta pregunta que se deriva de la anterior, da cuenta que el 53 % de la población encuestada, señaló que la comunicación interna es buena, no obstante el 17% la considera mala, seguido del 13 % que señala que la comunicación es indiferente, el 9 % indica que es pésima.

Por lo que los altos mandos deben preocuparse por mejorarla para que sea fluida, incluyente, motivante, estimulante y eficaz y que esté orientada hacia la calidad en función al personal externo.

La correcta gestión de la comunicación dentro de las instituciones reduce la posibilidad de los flujos incontrolados de información, disminuyendo, en alto grado, el riesgo de conflictos.

¿Qué aspectos considera usted importantes para comunicarse abiertamente en su institución?



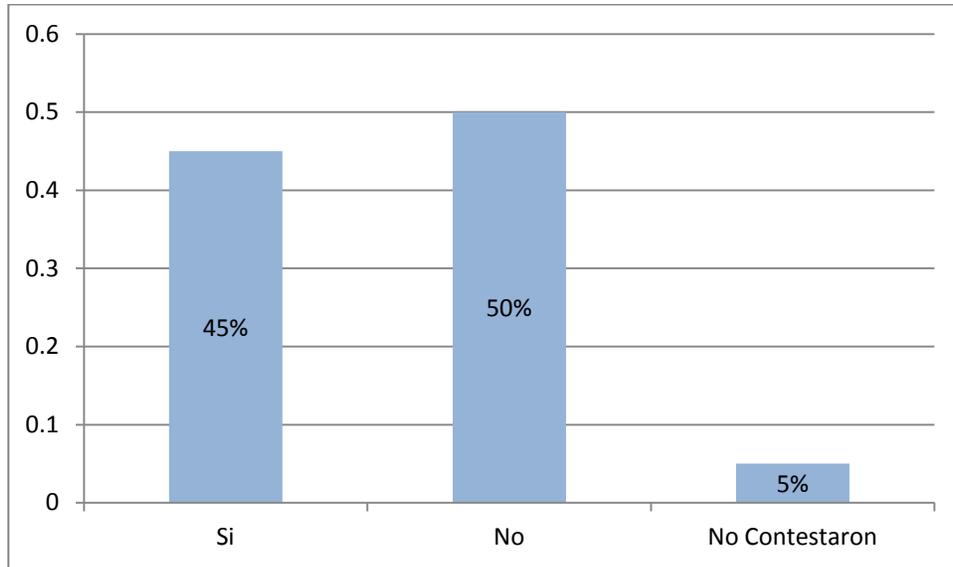
Gráfica No. 12

-Elaboración propia-

Este es un dato importante, ya que el estudio señala que el 31 % de la población, considera importante para comunicarse, los valores morales, seguido del 16 % que indica que la comunicación debe mejorarse, otro dato importante y que señala el 13 % es que se deben realizar reuniones constantes. Por lo tanto este dato refleja que los empleados valoran la confianza que se les otorga.

Estos datos, revelan que para una parte considerable de la población entrevistada, los valores son lo más importante para comunicarse abiertamente dentro de la institución.

¿Usted opinaría que la comunicación en su institución se desarrolla en forma directa?



Gráfica No. 13

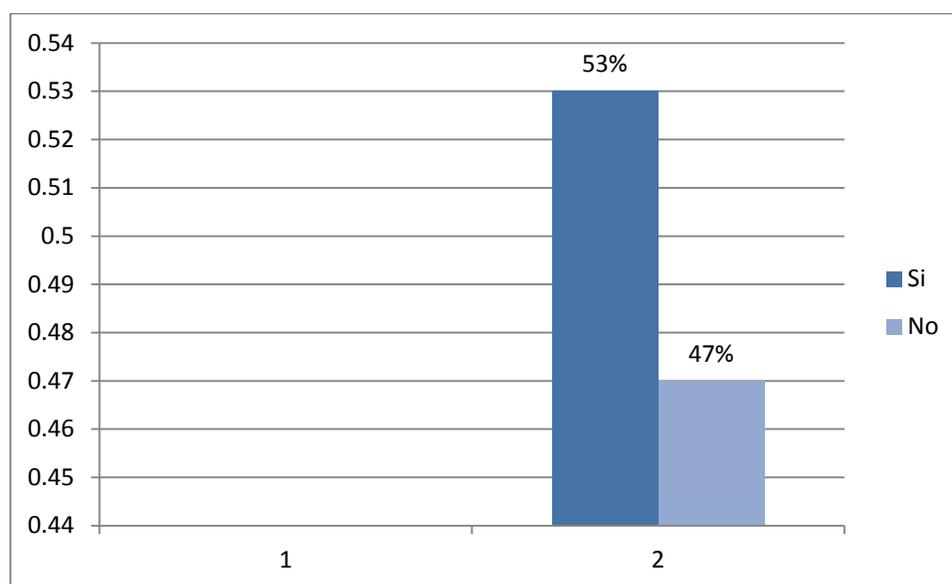
-Elaboración propia-

Un 50 % de la población contestó que la comunicación no se desarrolla en forma directa por lo que preocupa que existan problemas en el resultado final de este importante proceso. La eficiencia de la organización depende, en buena parte, de una comunicación eficaz y motivadora, tanto en el ámbito interno como el externo. Mientras mejores sean las relaciones comunicativas entre los distintos puestos de una institución, se podrá trabajar con mayor satisfacción, lo cual incidirá en el aumento de la productividad.

Esforzarse por conocer y unificar la cultura organizacional, ofrecer a los empleados herramientas para que realicen satisfactoriamente su trabajo, motivándolos a hacerlo con ánimo, gusto y responsabilidad, son algunos aspectos que deben ser una prioridad para los puestos directivos y el enfoque principal de la comunicación organizacional. Fomentar la creatividad, el liderazgo y la retroalimentación son aspectos que no pueden pasar desapercibidos si se quiere

contar con un equipo de trabajo motivado, decidido y preparado para alcanzar objetivos comunes de la organización y sobre todo que se sienta identificado con la misión y los valores de la institución para que el personal haga lo que le corresponde gustosamente; según cita el autor, Soria. Fernando. 2010. Comunicación, aprendizaje y cultura organizacional. Chile. Editorial Santiago. 101 p.

¿Cree que en su institución se comunican con usted sólo para darle órdenes o instrucciones de trabajo?



Gráfica No. 14

-Elaboración propia-

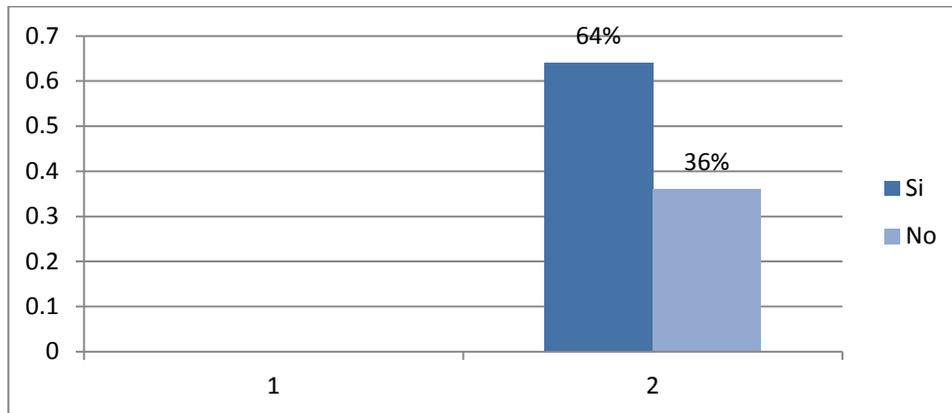
Con relación a esta pregunta el 53 % de los colaboradores señala que únicamente reciben órdenes o instrucciones de trabajo, contrario al 47% que indican que no se comunican solo para darles órdenes. El ser humano generalmente, busca satisfacer sus necesidades de afiliación, seguridad, autoestima y autorrealización y armonía dentro del espacio en el que se encuentra para responder de la misma forma, ello nos da un indicador de los problemas con la comunicación interna de la institución.

Por lo que se debe practicar mejor la comunicación entre empleados, de manera que está advierta las necesidades de los empleados para ser productivos.

Entre los objetivos de la comunicación organizacional, figura el aprendizaje organizacional, el cual significa preparar a las personas que forman parte de la institución para adaptarse a los cambios que suceden dentro y fuera de la misma, incluso dentro del sector en general, este aprendizaje, como todos, se basa en la

interacción entre las personas, tejiendo redes sociales en los diferentes niveles de la comunicación (ascendente, descendente, lineal, etc.), y sirve básicamente para proyectar una buena imagen interna y externa de la organización y contar con el soporte y fidelidad de sus colaboradores, según aportes de Soria. 2010.

¿Según usted existen barreras de comunicación en su institución para comunicarse con los demás?



Gráfica No. 15

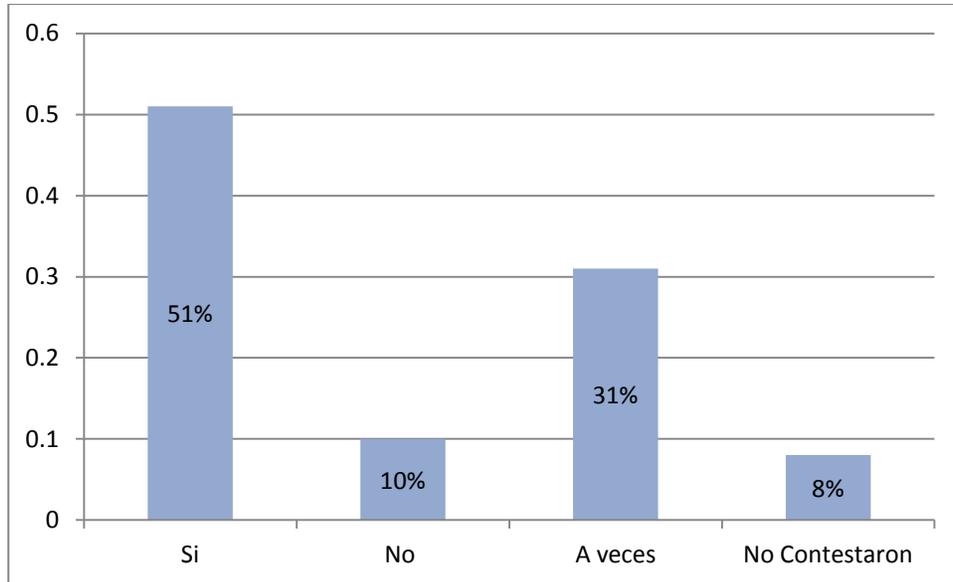
-Elaboración propia-

El 64 % de los colaboradores indica que si existen barreras de comunicación en la institución, por lo tanto da a conocer que no existe la comunicación fluida y que el receptor no la recibe bien. Cuando en una institución existen barreras de comunicación se limita la efectividad de ésta y en muchos casos las personas externas tienden a percibir el problema. Lo que no es beneficioso para la institución.

Cuando se comunica algo, según Soria. 2010.es porque se espera una reacción del receptor, idealmente, los efectos de la comunicación son los cambios en la manera de pensar y actuar incluso de quien recibe el mensaje, pero estos efectos muchas veces dependen de las habilidades de comunicación que posee el emisor del mensaje, el entorpecimiento de estas capacidades o incluso no poseerlas representa una barrera de comunicación, que aunque difícil, es corregible, entonces la comunicación es efectiva cuando se logran los cambios esperados, que son:

- Cambios en los conocimientos
- Cambios de actitud y opinión
- Cambios de malos hábitos en la conducta laboral

¿Su jefe inmediato resuelve sus dudas?



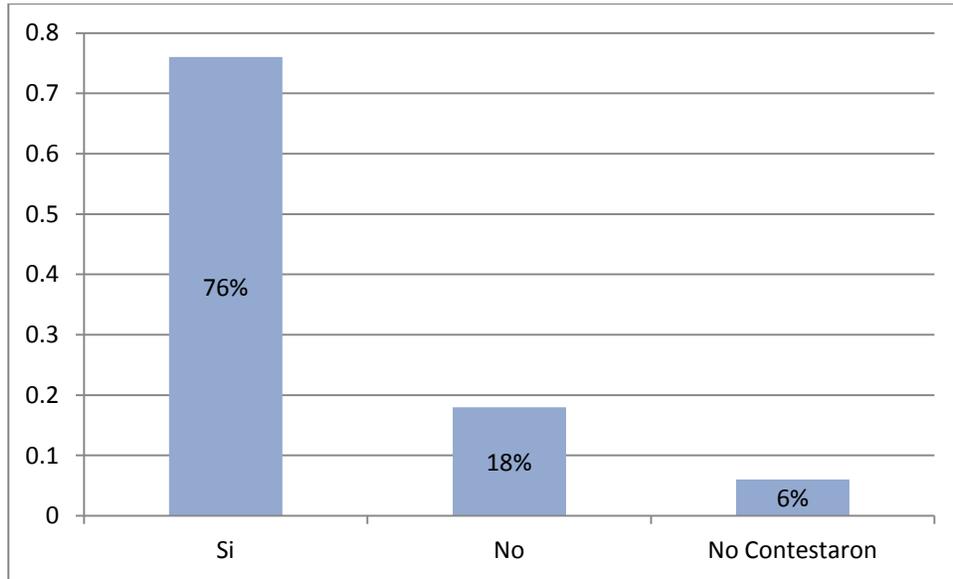
Gráfica No. 16

-Elaboración propia-

El 51 %, correspondiente a 41 personas encuestadas indica que su jefe inmediato si le aclara las dudas, mientras que el 31 % señala que algunas veces resuelven sus dudas, seguido del 10 % que señala que no le resuelven sus dudas. Por lo tanto el trabajo puede ser mal ejecutado y esto podrá ocasionar desempeño deficiencia y apatía por parte del trabajador, así como la incorrecta prestación del servicio por parte de la institución.

Resalta que la diferencia entre las personas que poseen respuesta positiva y negativa es mínima, por lo tanto este es un rubro de especial atención.

¿La comunicación entre su jefe o superior y usted es el factor más importante en su trabajo?



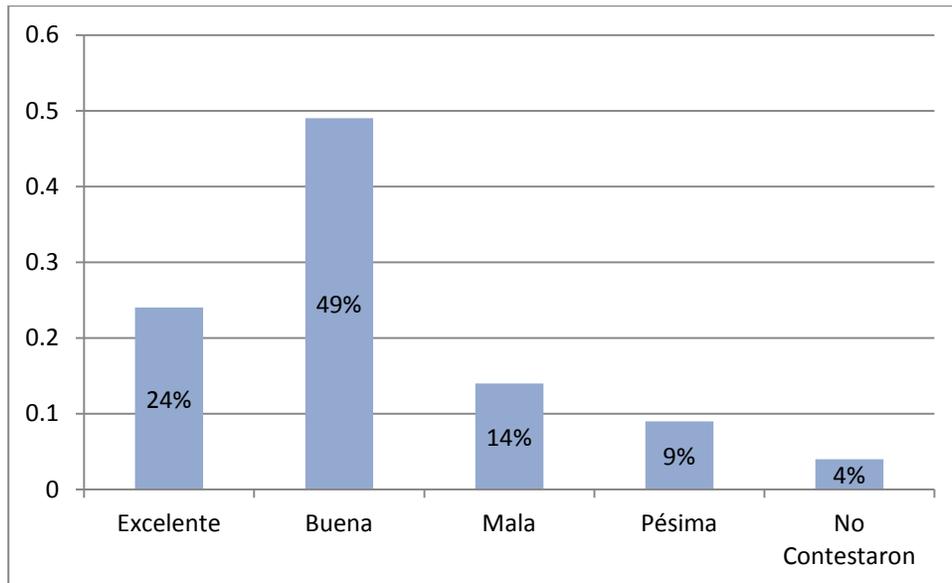
Gráfica No. 17

-Elaboración propia-

El 76 % manifestó que la comunicación con su jefe inmediato es de suma importancia para el buen desarrollo de sus actividades diarias, esta comunicación descendente es indispensable para el buen funcionamiento de un departamento o área de trabajo. No obstante, existe un 18 % que indicó que no es la comunicación, el factor más importante, posiblemente por la falta de confianza del subalterno hacia el jefe.

Con esto se confirman aspectos que reafirman el liderazgo y la formación de líderes de opinión dentro de la institución, pues es inminente que la relación entre los puestos jerárquicos resulta importante, incluso más que otro aspecto.

¿Cómo califica la comunicación entre su jefe inmediato y usted?

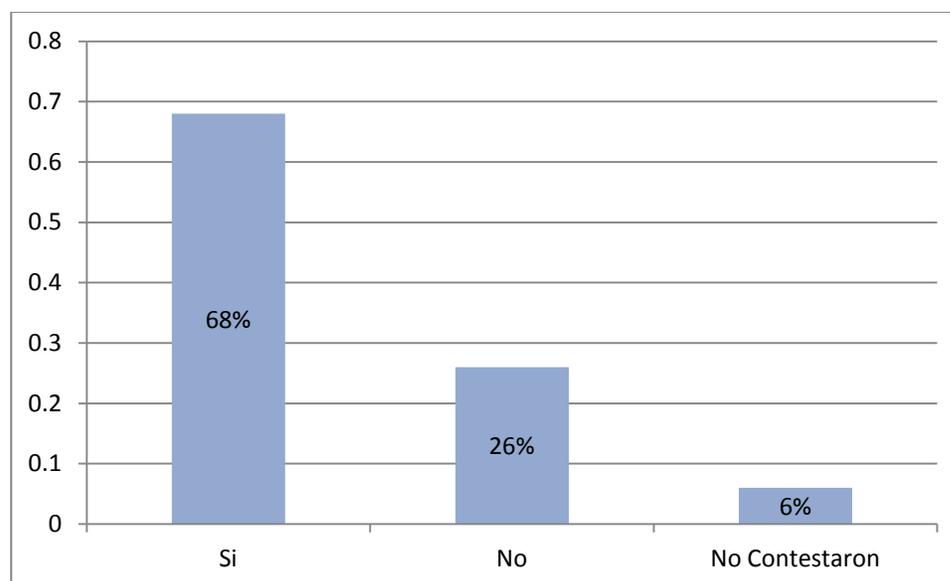


Gráfica No. 17

-Elaboración propia-

El 49 % de los encuestados califica como buena la comunicación entre su jefe y él o ella. La comunicación descendente es una herramienta de gestión primordial para dirigir correctamente el desarrollo de las tareas que se realizan en la institución. Su misión es transmitir instrucciones y órdenes con base en las actividades que se deben ejecutar y los objetivos que se deben conseguir por todos y cada uno de los miembros que la forman (responsables y subordinados). Así como todos aquellos aspectos que son necesarios para su correcto funcionamiento.

Si de acuerdo con su percepción, su jefe o superior está equivocado en su situación laboral ¿Se lo hace saber?



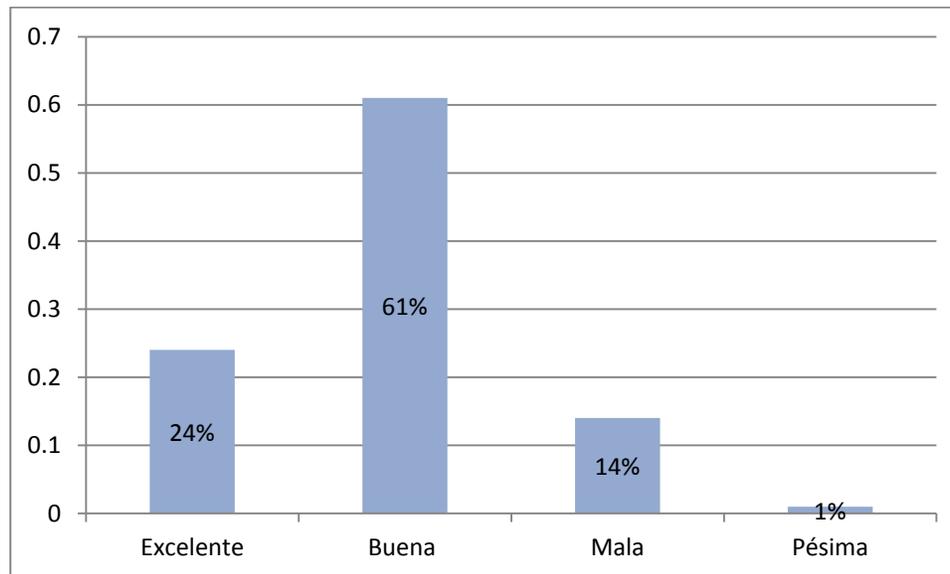
Gráfica No. 18

-Elaboración propia-

El 68 % de los encuestados contestó que realiza comunicación ascendente. Respuesta interesante debido a que permite comprobar que la comunicación descendente se ha producido y trasladado de forma eficaz y fidedigna, así como recoger aportaciones procedentes de todos los rincones de la institución, que son muy importantes y se deben tener en cuenta en el momento de diseñar las políticas estratégicas de la institución.

Según señala Soria. Fernando. 2010. La comunicación ascendente es importante dentro de la estructura de la organización, puesto que esta no debe mitificarse, el manejo inteligente de este tipo de comunicación organizacional representa equilibrar la comunicación y los flujos de información así como implicar al personal en el proyecto, consolidar un estilo moderno de dirección. Todo ello, favorece a la adaptación a los cambios y ayuda también, a la comunicación externa.

¿Cómo califica la comunicación entre sus compañeros de trabajo y usted?



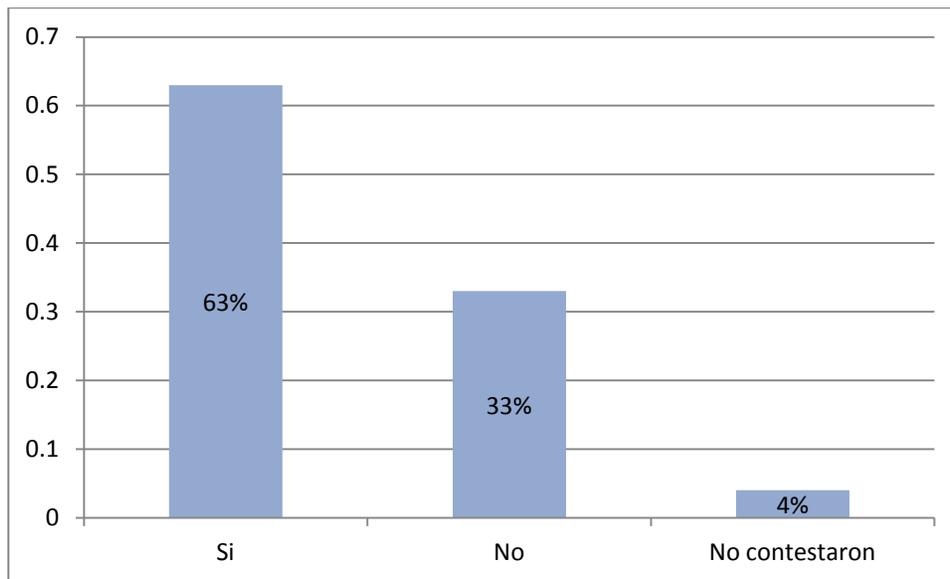
Gráfica No. 19

-Elaboración propia-

Como buena y excelente indica el 85 % de los encuestados la comunicación que se produce entre personas y departamentos que están en un mismo nivel jerárquico; por lo tanto, se deduce que la comunicación se desplaza siguiendo las líneas horizontales del organigrama, en sus diferentes niveles, produciendo intercambio de informaciones entre compañeros o iguales.

Los empleados se comunican de manera más natural, abierta y efectiva con sus iguales que con sus superiores; con sus compañeros comparten un marco común de referencia. Se trata de un hecho que influye de forma directa para que exista menor nivel de distorsión y una transmisión más fidedigna en este tipo de comunicación.

¿Dentro de su institución le comunican lo que se espera de usted en el trabajo?

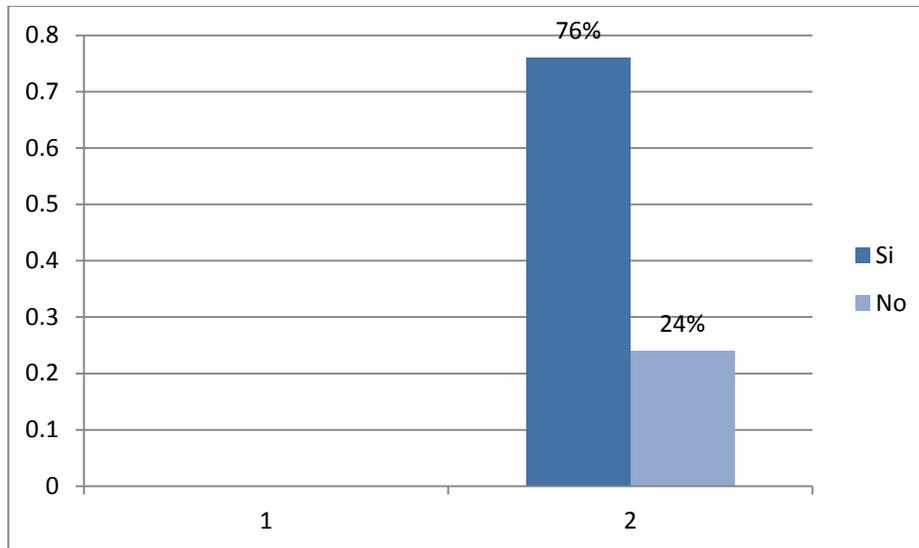


Gráfica No. 20

-Elaboración propia-

El 63 % indica que sí le comunican lo que esperan de él o ella en su trabajo, contrario a un 33 % que menciona que no le indican. En realidad esta cifra debe cambiar. Todos los y las trabajadoras deben saber qué es lo que esperan en la institución de su trabajo, por lo que debe haber más implicación y apoyo, de la alta dirección, en el desarrollo correcto de la comunicación eficaz.

¿La calidad de comunicación entre su jefe o superior, sus compañeros y usted influye en el desempeño de sus tareas?



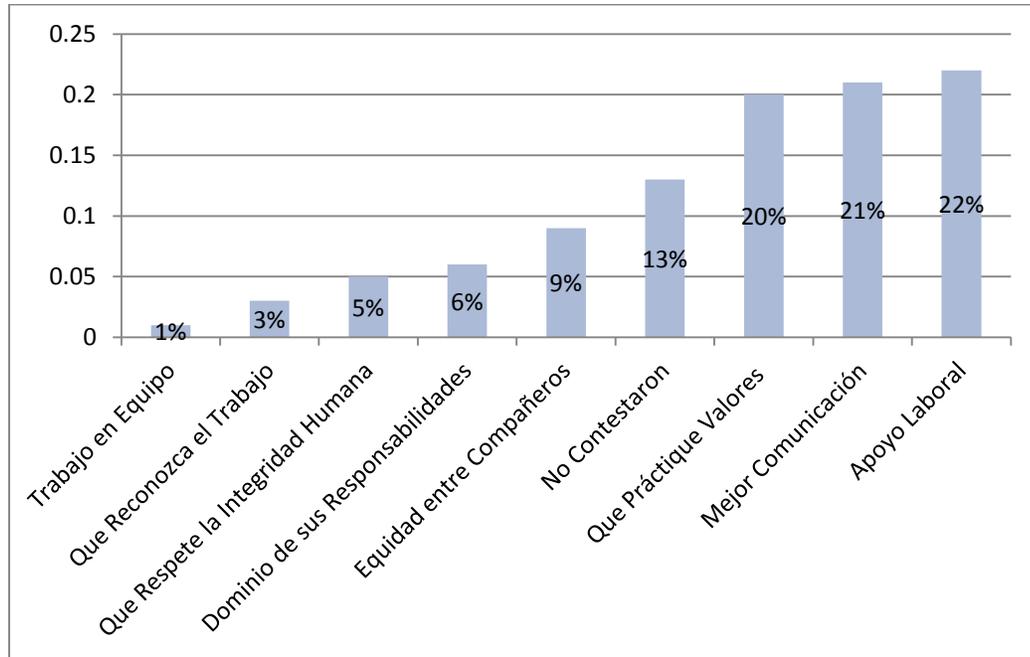
Gráfica No. 21

-Elaboración propia-

El 76 % de la población objeto de estudio menciona que la comunicación debe desarrollarse fluida tanto con los altos mandos, medios y bajos; tener buena comunicación organizacional marcará la diferencia del servicio que se presta y aportará bastante para la buena ejecución del trabajo en equipo que implica el aprovechamiento del talento colectivo producido por cada persona en su interacción con los demás.

Según Sebastián. 2009. Las estrategias deben ser basadas en el fortalecimiento del trabajo en equipo ello para alcanzar un mayor nivel de confianza entre los empleados y satisfacer sus necesidades sociales tales como la integración a un grupo, la aceptación del mismo, elevar las competencias conversacionales y establecer un clima de bienestar general como parte de la cultura organizacional.

¿Qué espera usted de su jefe o superior en el trabajo?



Gráfica No. 22

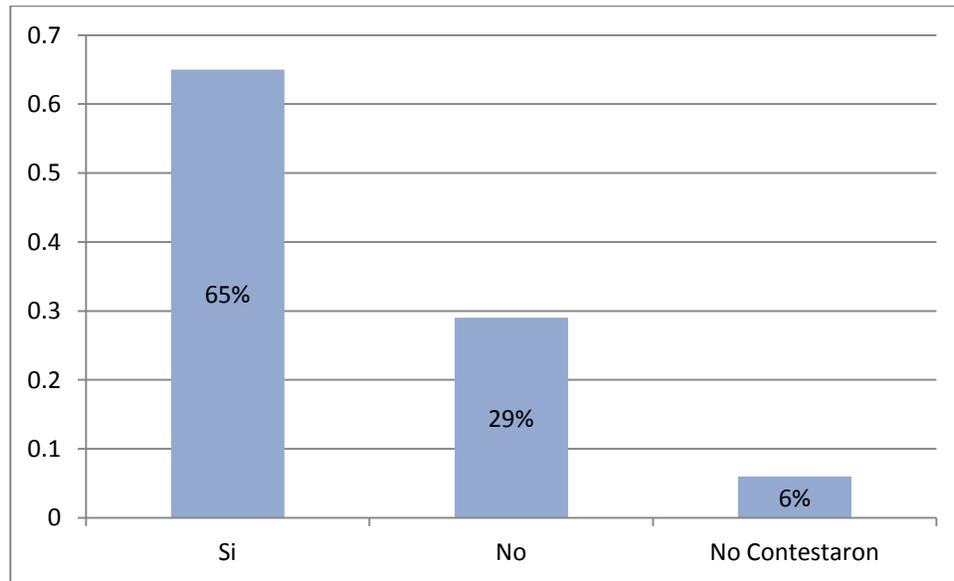
-Elaboración propia-

La cifra más alta es, la del apoyo laboral con el 22 % lo que esperan los empleados de la Dirección de sus jefes, seguido de mejor comunicación con el 21 %, después la práctica de valores con el 20 %.

Todo colaborador o empleado de una organización espera que su jefe inmediato le brinde el apoyo cuando lo necesita, que se comunique con él siempre y no sólo para llamarle la atención o asignarle alguna tarea. Entre tanto los subalternos esperan que les reconozcan su trabajo, un simple agradecimiento lo reciben como la mejor recompensa.

En este apartado se han tomado en cuenta estrategias propias a la comunicación descendente que redunden en el desarrollo del clima organizacional en el cual todos los colaboradores interactúen.

¿Dentro de su institución, se comunica usted con el mismo esfuerzo con quienes mantiene buena relación social y con quienes no la tiene?

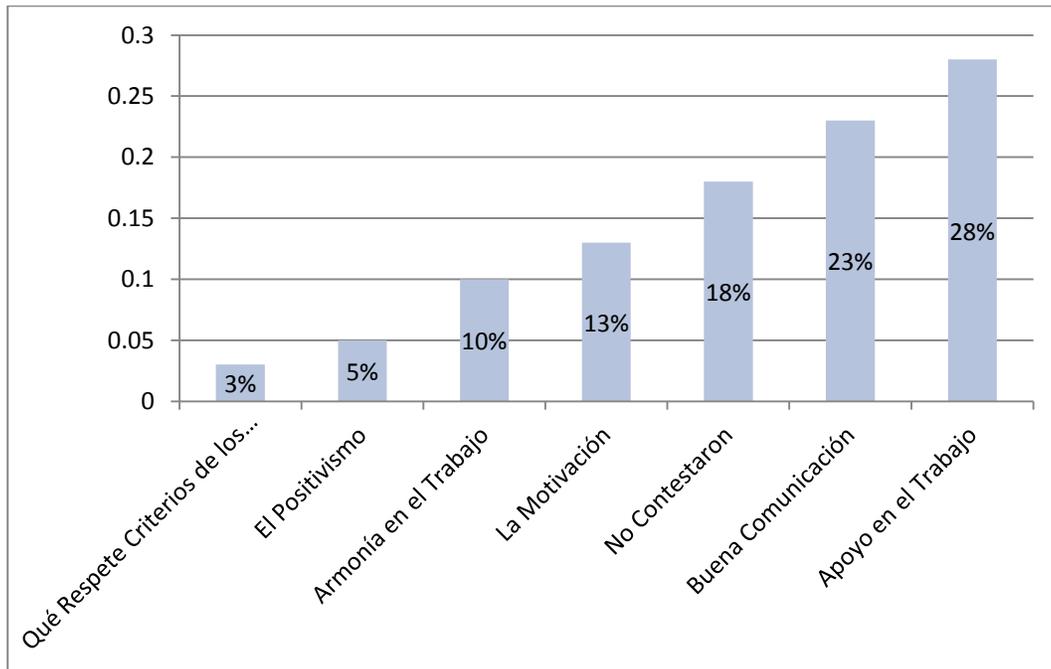


Gráfica No. 23

-Elaboración propia-

Información recabada menciona que el 65 % de los encuestados si se comunican tanto con quienes mantienen buena relación social como con quienes no la tienen. Es necesario que exista buena relación, uno de los objetivos que persiguen las comunicaciones internas es crear un clima cordial y de confianza para que el empleado se sienta a gusto. La buena relación social traerá consigo un mejor clima laboral, menos conflictos y mayor productividad en el servicio.

¿Cuáles son los aspectos o comportamientos de su jefe o superior que más le ayudan a desempeñar satisfactoriamente su trabajo?



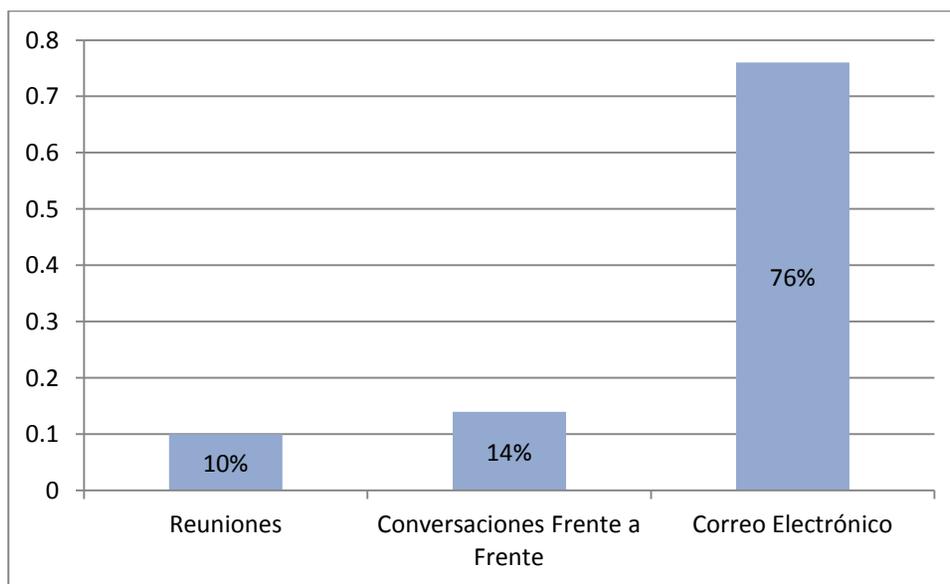
Gráfica No. 24

-Elaboración propia-

De las personas encuestadas el 28 % correspondiente a 22 personas, mencionó que el principal comportamiento de su jefe o superior es el apoyo al trabajo, seguido de buena comunicación con un 23 % correspondiente a 19 personas.

Por tanto el empleado espera siempre el apoyo de sus superiores y la comunicación fluida, entre tanto también esperan la motivación, la armonía en el trabajo, el positivismo y el respeto de criterios, componentes muy acertados para la realización de la persona, por ende un ambiente agradable.

¿Cuál es el medio que más emplean para comunicarse internamente en su institución?



Gráfica No. 25

-Elaboración propia-

El 76 % respondió que el correo electrónico es la forma de comunicación masiva que existe en la organización, contrario a quienes contestaron que las conversaciones frente a frente, es el medio utilizado con un 14 % y por último las reuniones con el 10 %.

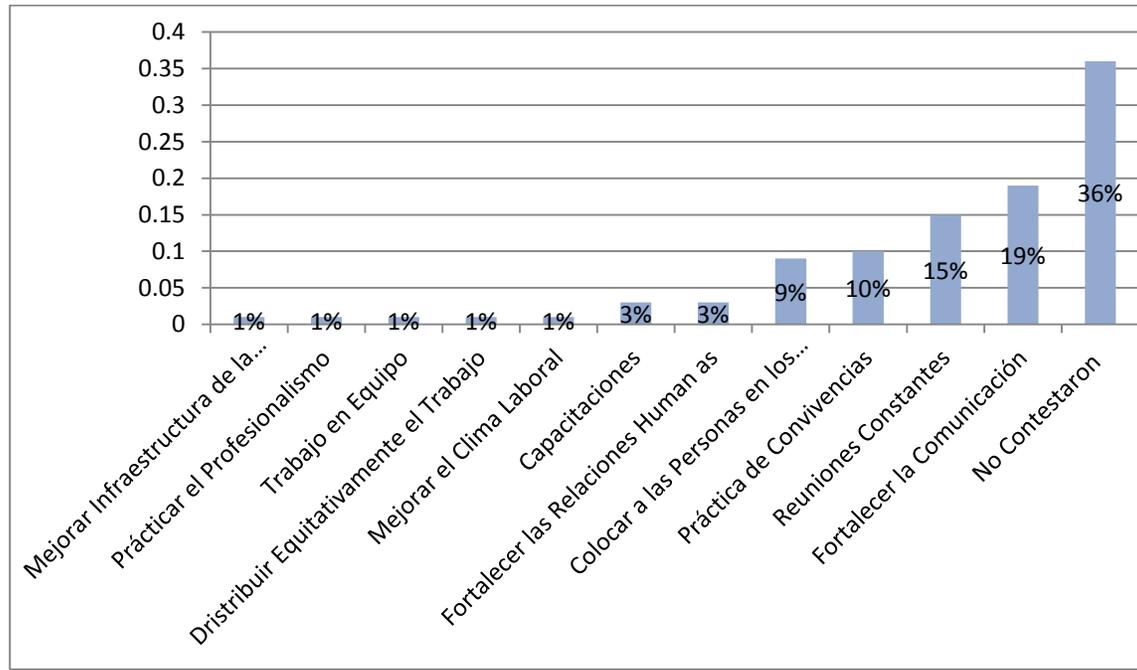
Tomando en consideración que se cuenta con la fortaleza del uso de correo electrónico, de esta manera el personal estará siempre informado y por ende se espera que cumpla con lo requerido en la institución.

Sin embargo, no se deben dejar de lado los actos lingüísticos, los discursos, las conversaciones; dentro de las organizaciones existe un campo de acción importante en el desarrollo de las acciones comunicativas, tanto externo como interno, que crea posibilidades de ampliar un eje central del desempeño de la

organización, siendo la conversación un método que mejora los procesos empresariales. Sebastián. 2009.

Los actos lingüísticos son definidos por Echeverría. Rodrigo. 2006. Ontología del lenguaje. Buenos Aires. Granica. 70p. están conformados por: afirmaciones, declaraciones, y promesas. Se debe entender lo anterior como puntos básicos de las relaciones sociales y humanas en las que estos actos no se pueden utilizar de forma arbitraria y deben contar con una responsabilidad personal hacia lo social. El éxito o fracaso de un gerente está en función de la competencia conversacional.

¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la comunicación en su área de trabajo?



Gráfica No. 25

-Elaboración propia-

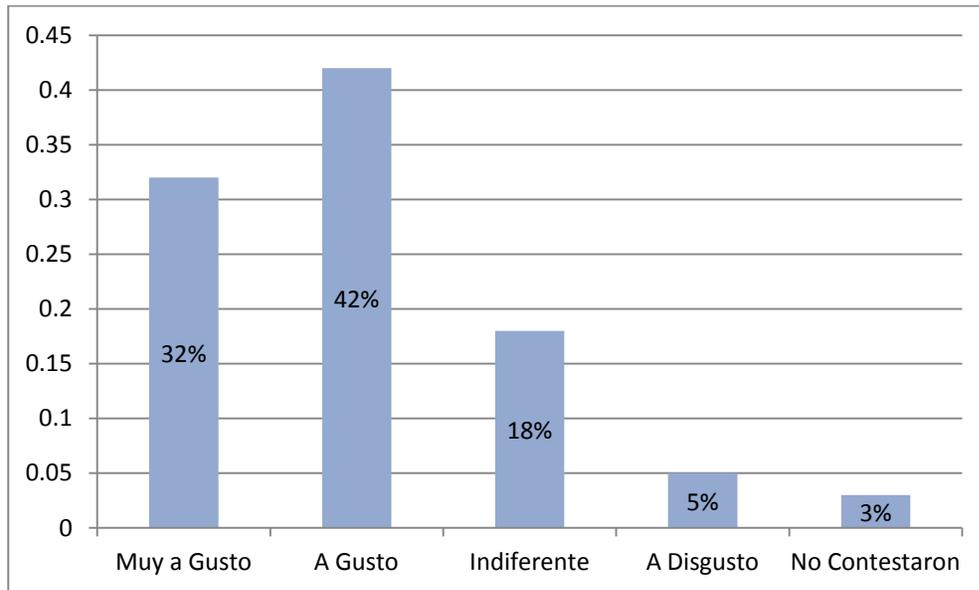
De acuerdo con los resultados de la encuesta el 19 % de la población opina que se debe fortalecer la comunicación interna, seguido del 15 % que indica reuniones constantes, después la práctica de convivencias, calificándolo como las sugerencias para mejorar la comunicación en su área.

El 36% de la muestra no contestó la interrogante, suponiendo con este hecho que los colaboradores requieren estrategias que incrementen su participación e injerencia en las diferentes problemáticas internas de la institución.

5.3 Actitud en el Trabajo de los entrevistados

En esta sección se preguntó al empleado respecto de su actitud, motivación, desempeño y reconocimiento de su trabajo.

¿Qué tan a gusto se siente en su trabajo?



Gráfica No. 26

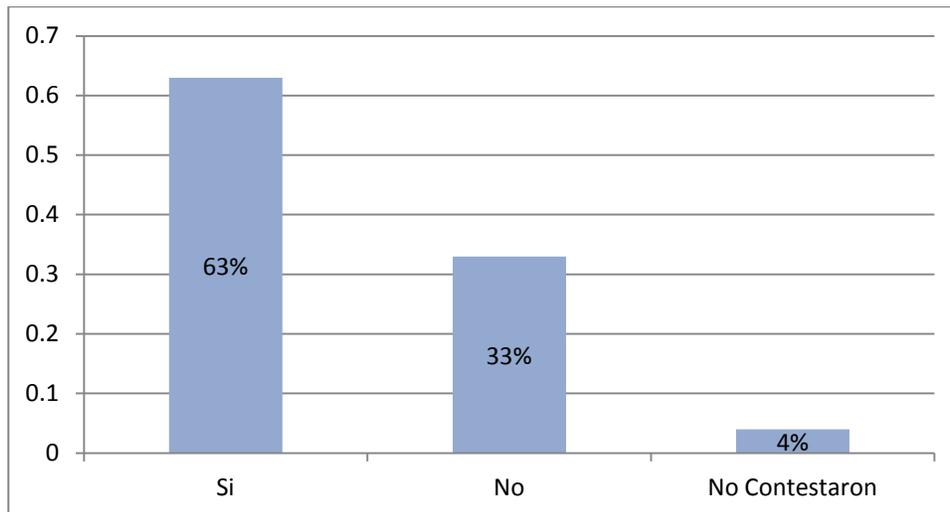
-Elaboración propia-

En términos generales el personal se siente bien respecto de su trabajo; sin embargo, al 18 % le causa indiferencia, seguido del 5 % que se siente a disgusto. No existe satisfacción laboral quizá porque no sienten que valoren su trabajo o simplemente porque no les gusta lo que hacen. Además el clima laboral en su mayoría, influye en este tipo de respuestas. Por tanto vale la pena trabajar en ello.

Este resultado comprende varios aspectos que se toman en cuenta para el desarrollo de la propuesta, para lograr mayor motivación entre los colaboradores, lo cual redunda tanto en la imagen que el público externo tiene de la institución, como en los niveles de productividad y calidad de esa productividad, contando con

el entusiasmo de los personeros y lograr que estos se sientan identificados con la ideología de la misma, son los efectos de la comunicación en este caso los que deben ser guiados hacia una vía que permita generar cambios entre las actitudes y aptitudes del personal, creando un estrecho vínculo entre la realización personal y el cumplimiento de sus responsabilidades en la empresa. Soria. 2010.

¿Se siente motivado para la realización de su trabajo?



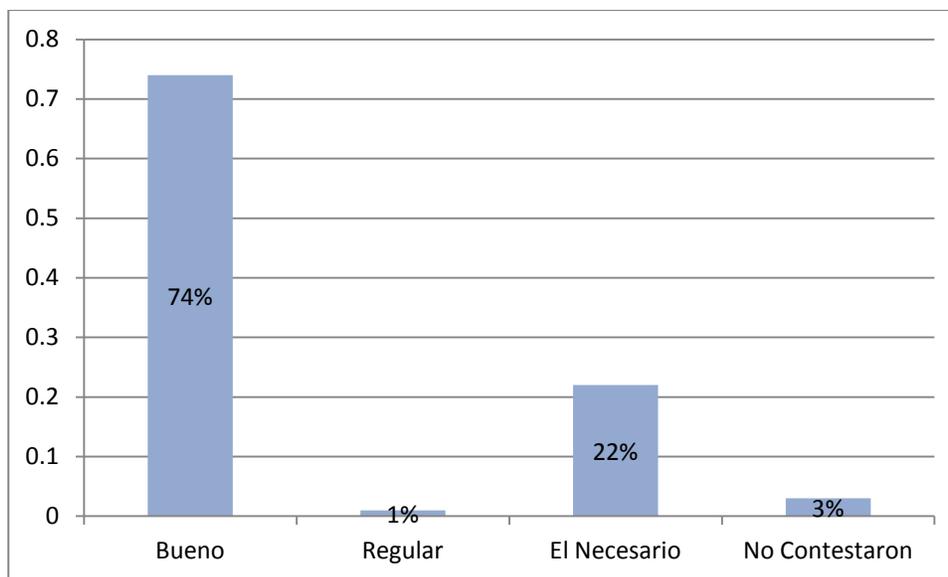
Gráfica No. 27

-Elaboración propia-

El 63 % equivalente a 51 personas, se siente motivado para la realización de su trabajo. Lo que significa que la institución cuenta con un recurso humano capaz, orientado al servicio, con dedicación al trabajo. A esto hay que agregarle el 33 % que no está motivado reflejando ahí el problema con que la institución cuenta con personal que no desarrollará sus funciones a cabalidad. Por ello se debe trabajar en la búsqueda de estrategias que motiven al personal.

La motivación de los colaboradores en las instituciones se establece por medio del clima organizacional, que se establece desde la propuesta, es decir que desde aquí se pueden orientar las acciones para mejorar los procesos dinámicos, se genera el clima y elementos del mismo, donde ya se les da forma tangible como la motivación, satisfacción y la productividad laboral. De esta manera, el clima organizacional, es un valor adicional para el empleado y además para el visitante que percibe también el clima que tiene una empresa. Es un diferencial y un valor agregado en la mente del trabajador, aunque el clima organizacional sea de carácter intangible, para el subconsciente del individuo hace parte de las características tangibles, de lo que puede ser un componente que ofrece calidad de vida laboral. Soria. 2010.

¿Cómo considera su desempeño en el trabajo?



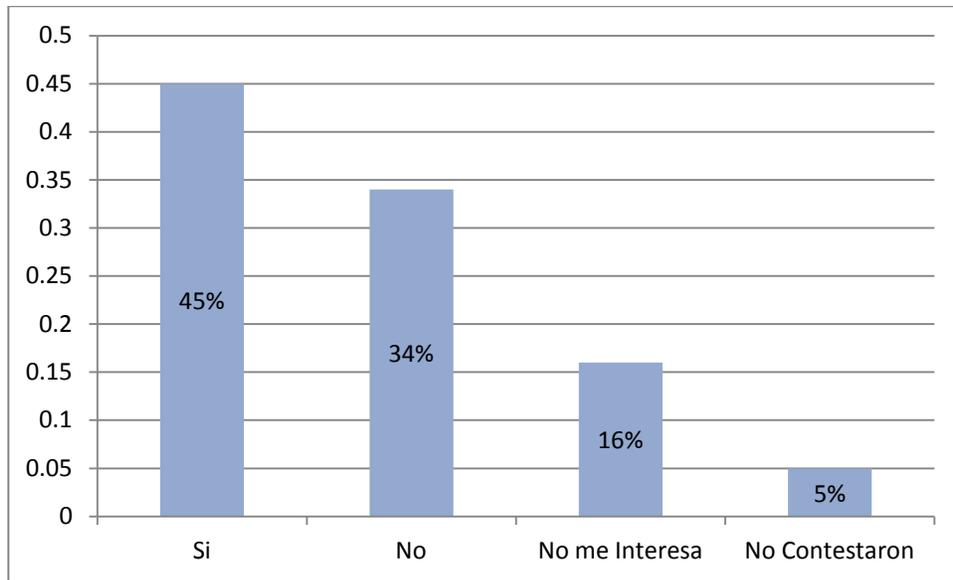
Gráfica No. 28

-Elaboración propia-

El 74 % de los encuestados indicó que su desempeño en la institución es bueno, pero hay que agregarle el 22 % que menciona que no le interesa que lo reconozcan. Un elemento que puede intervenir es la desmotivación que siente el subalterno en la mayoría de ocasiones.

Por tanto una vez más es necesario trabajar en la motivación del colaborador del empleado, como ya se anotó.

¿Cree que se le reconoce su trabajo?



Gráfica No. 29

-Elaboración propia-

El 45 % de la población encuestada indicó que sí le reconocen su trabajo en la institución, sin embargo el 34 % señaló que no se lo reconocen y el 16 % que no le interesa, por tanto se deduce que hay una cifra significativa de los colaboradores de la Dirección que no se sienten motivados en la realización de sus labores diarias.

Esta problemática puede resolverse dentro de las estrategias que contempla la propuesta y queda ligada estrechamente a la motivación, factor que durante este mismo ejercicio de campo ha evidenciado estar seriamente lesionada.

Capítulo VI

Diagnóstico

Los datos demográficos de la encuesta no solamente permiten conocer al grupo meta al que llegarán las estrategias de comunicación que habrán de implementarse, también demuestran que este grupo está conformado por público adulto, con estudios a nivel de licenciatura, desempeñándose en puestos administrativos con una antigüedad laboral mayor a un año en la institución, donde se registra la mayoría del personal género femenino.

La mayor parte de los entrevistados, posee conciencia del papel que desempeña dentro de la institución, este factor representa una ventaja para la institución y sobre todo para las estrategias que se definen, así también se debe tomar en cuenta que los colaboradores reconocen, no asisten periódicamente a las actividades, con ello evidencian que no están entusiasmados lo suficiente para incrementar su asistencia y su participación, puesto que por medio de las entrevistas evidencian que estas deberían ser enfocadas a desarrollar el aspecto social de los colaboradores, más que el técnico o laboral, generando experiencias donde el trabajo en grupo sea sustituido por el trabajo en equipo.

Dichas experiencias de trabajo en equipo deberán enfocarse, según las necesidades evidenciadas en el ejercicio de campo, a estudios que refuercen los valores humanos, para mejorar la opinión que tienen los colaboradores de que la comunicación en su área de trabajo se concreta para "darle órdenes o instrucciones" limitadas para el desempeño de su trabajo y no para reforzar redes sociales, esto figura como una de las barreras de comunicación.

El grupo de colaboradores entrevistados determina que tienen buenos flujos de comunicación tanto entre ellos, como con sus superiores, pero esperan mayor apoyo laboral por parte de estos, sin embargo un porcentaje considerable de personas opinan que entre mandos medios y mandos jerárquicamente paralelos la comunicación sufre debilidades, ello también se evidencia en la gráfica que representa el medio de comunicación que usan los colaboradores entre ellos, es

el correo electrónico, herramienta que debe ser aprovechada como el canal para la transmisión de mensajes.

A esto hay que agregarle que gracias al avance de la tecnología y la dependencia que el hombre posee hacia esta, existen otros medios que se pueden aprovechar para lograr mayor eficiencia en la comunicación.

En cuanto al estado de ánimo o percepción con la que los colaboradores reciben las nuevas estrategias y las nuevas disposiciones de los encargados de comunicación, se determina que están dispuestos y motivados para que sus flujos de comunicación mejoren en función de lograr también las mejoras en el ámbito laboral, con ello, valen la pena todos los esfuerzos tanto humanos como económicos.

Capítulo VII

Propuesta

7.1 Introducción

Según los resultados y el análisis de la encuesta realizada al personal que labora en la Dirección Departamental de Educación de Escuintla, se evidencian los diferentes factores que sufren durante los procesos de comunicación que actualmente se registran.

Por tanto, la propuesta va encaminada a fortalecer los procesos comunicacionales cuyos efectos redunden en la motivación de los colaboradores y así lograr una mejor imagen de la institución ante el público externo y sobre todo mejorar las condiciones en general del clima laboral lo que consigo trae una serie de factores que serán determinantes para la viabilidad de esta propuesta.

7.2 Análisis de las intervenciones actuales

Hoy por hoy, la Dirección Departamental de educación de Escuintla, carece de estrategias de comunicación interna pues sus esfuerzos están encaminados a los flujos de comunicación externa. Ello se evidencia por medio de la décima gráfica que se expone en el capítulo cuarto, donde los entrevistados expresan que el flujo de comunicación interna no les es satisfactorio.

Dentro de las intervenciones actuales figuran únicamente:

Estrategias de comunicación interna	Políticas de comunicación interna
Mensajes motivacionales enviados a través de la intranet.	Todos los mensajes de trabajo se envían a través de intranet para que exista constancia escrita de los requerimientos y procesos.
programa permanente del MINEDUC "Vivamos juntos en armonía", es una actividad que se implementa todos los lunes cívicos en las escuelas	
Felicitación de cumpleaños.	
Envío de información oficial (circulares, oficios, memorándum, entre otros.)	

Entre otras deficiencias de este proceso cabe destacar que solamente el mensaje de cumpleaños define el tiempo, es decir que se publica cada mes, en cuanto a los mensajes motivacionales no tienen tiempos de publicación, con lo cual se evidencia que los procesos de comunicación interna son pobres y no son sometidos a planificación estratégica.

7.3 Grupo meta de esta propuesta

Lo primero que se debe hacer al elaborar una propuesta, según García.2007. La caja de las palabras exactas. Versión electrónica. Es determinar el grupo objetivo o público meta al cual estos esfuerzos van dirigidos, ello se realiza por medio del trabajo de campo, es decir las encuestas, las entrevistas y guías observacionales, como en este caso. Determinar el grupo meta al que va dirigida la propuesta es determinante para implementar estrategias viables y que permiten que el proyecto sea ejecutable.

Por lo tanto, en este estudio se evidencia que el grupo meta está conformado por hombres y en mayor medida mujeres (67%), cuyas edades oscilan entre el rango de 31 a 40 años, en su mayoría, quienes poseen un nivel superior de estudios, es

decir, al grado de Licenciatura en diferentes áreas y por lo tanto se desempeñan en labores administrativas, la mayoría de ellos en el campo pedagógico en la institución un aproximado de 4 a 6 años.

Por lo tanto, se puede definir como un grupo objetivo que corresponde a las clases de consumidores tipo, B- y C+ mismo rango que los define como personas de alto nivel académico cuyas expectativas de llenar son altas y poseen amplio conocimiento, jóvenes adultos con hábitos de vida y de consumo que están basados en las tecnologías actuales, y poseen poder adquisitivo. Todos son colaboradores de la Institución.

Definir el grupo meta sirve para estructurar la propuesta, aunque se aborda en términos que pueden ser comerciales, va enfocado en el clima laboral, cuando se habla este se hace referencia a un conjunto armónico dentro de una compañía, éste tiene la característica de formarse en un ambiente con ciertos rasgos, en su mayoría intangibles, tal como lo indica Soria. 2010.; quien dice que el clima organizacional es “la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influye, directamente, en su comportamiento.” Entonces se plantea aquí la idea de que el líder identifique los factores del clima, así estos se convertirán en acciones tangibles y valorables, por eso es importante desarrollar aspectos como el liderazgo y la creatividad.

7.4 Descripción

Este estudio contempla una propuesta integral de comunicación interna que permita optimizar flujos de trabajo para los colaboradores de la Dirección Departamental de Escuintla priorizando los valores y el trabajo en equipo para fomentar relaciones interpersonales cordiales que contribuyan a mejorar el clima laboral y las condiciones sociales del grupo meta.

Se ha realizado un análisis de los procesos comunicacionales por medio de la guía observacional, las encuestas realizadas en el campo, entrevistas a los personeros.

Entre los aspectos que resaltan que han sido tomados en cuenta para estructurar esta propuesta:

Información institucional: Misión y visión

En estos se menciona que el objetivo de los servicios que estos prestan estará basado en eficiencia y eficacia basada en los valores.

A. Funciones de la propuesta

- Crear, fortalecer y mantener procesos comunicacionales internos.
- Trabajar en equipo, no en grupo.
- Capacitación profesional a los personeros.
- Mejorar el clima organizacional
- Cumplir la misión y visión
- Implementar una estrategia de comunicación que fomente la unidad, que les permita fortalecer una buena relación entre ellos y redundar en el público externo.

7.5 Objetivos de la propuesta

A. Objetivo general

- Optimizar las condiciones del clima laboral en la organización por medio de los procesos de comunicación que se desenvuelven en esta.

B. Objetivos específicos

- Generar una imagen positiva de la institución, tanto interna como externa.

- Usar medios y técnicas de comunicación para fortalecer los ya existentes.
- Contribuir con la comunicación interna para generar un ambiente agradable en el trabajo.

7.6 Mensajes clave

Mensajes clave	Justificación
Yo soy DIDEDUC	Utilizar la frase, en los mensajes enviados al personal, sirve para reforzar el programa vigente, convivamos juntos en armonía y complementa la campaña de valores. Por medio del verbo posesivo e inclusivo "yo soy, DIDEDUC y convivimos en armonía" se fomenta el trabajo en equipo y se logra mayor identidad con el grupo meta dotándole de sentido de pertenencia.
Equipo de redacción	El objetivo de periódico mural es reforzar el trabajo en equipo, es por eso que su nombre refuerza esta estrategia.

7.7 Estructura de las intervenciones

Entre las intervenciones que se contemplan en esta propuesta, figuran:

- Creación del puesto para la posición como encargado (a) de comunicación interna.
- Creación del puesto para la posición como asistente de comunicación interna.
- Revista anual en conmemoración del día del maestro.
- Boletín mensual.
- Intranet y redes sociales (estrategias para grupo cerrado de facebook).
- Implementación de un periódico mural.

Análisis FODA

7.8 (Diagnóstico de referencia)



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Diagnóstico y Propuesta de Comunicación Interna
para la Dirección Departamental de Educación de Escuintla.



F

Fortalezas (acción de aplicación)

- Personal preparado académicamente.
- Se posee parte del mobiliario y equipo de cómputo.

O

Oportunidades (acción de oportunidad)

- Se puede capacitar al personal para mejorar el rendimiento.
- Experiencia de la mayoría de personal en los diferentes procesos que se trabajan.

D

Debilidades (Acción de resultados)

- No hay suficiente presupuesto, específicamente para comunicación social.
- Falta de equipo para cubrir todas las oficinas.

A

Amenazas (ruidos)

- Personeros se desempeñan como grupo no como equipo de trabajo.
- Que no se ponga en práctica la propuesta.
- Comunicación informal de alto riesgo (chismes).

7.9 Recurso humano

El clima organizacional es un elemento amplio con posibilidades de desarrollo, en el cual los colaboradores interactúan, hacen presencia y viven el día a día, por lo tanto, este enfoque merece que se le otorgue atención especial y minuciosa como a cada aspecto de la Institución, el eje de esta propuesta es contar con una persona cuya única atribución sea este rubro que no supone menos esfuerzo o trabajo que otras áreas.

A. Perfil del puesto

Se propone crear específicamente el puesto "Encargado (a) de comunicación interna", con los siguientes datos:

Nombre del puesto:	Encargado (a) de comunicación interna Delegado (a) de comunicación interna
Perfil académico:	Profesional de la carrera de Ciencias de la comunicación con énfasis en periodismo, preferentemente.
Perfil laboral:	Deseable que posea experiencia en oficinas de comunicación o que ya pertenezca a la cartera;
	De 25 años en adelante, estado civil indiferente, que resida en el sector, creativo (a), persona resolutiva, proactiva responsable y ordenado (a), comprometido a entregar los proyectos en tiempo óptimo. Preferiblemente que tenga conocimientos en redes sociales. Con habilidades para animar grupos de personas. Excelente redacción y ortografía. Conocimiento básico de diseño y edición de audio y video, además, manejo de programas de office. Excelentes relaciones públicas.

	Excelente presentación.
Remuneración salarial:	Deberá ser remunerado al nivel de los salarios administrativos de tipo gerencial en la institución e iguales beneficios, es decir Q7, 436.00, mensuales según datos brindados por la Licenciada, Gloria Alvarado, jefa de Recursos Humanos de la Dirección Departamental.
Atribuciones del cargo:	Desarrollar las estrategias comunicacionales contenidas en esta propuesta y ampliarlas, contará con el apoyo del (la) asistente de recursos humanos.

B. Funciones del Puesto

- Gestionar todos los aspectos propios de la comunicación organizacional por medio de la Dirección de Comunicación interna realizando planificaciones por medio de planes y programas de comunicación.
- Diseñar, desarrollar, ejecutar y evaluar los planes semestrales de comunicación interna, así como la gestión de otros materiales con creatividad, adecuándose al entorno y a los objetivos definidos.
- Brindar servicio de comunicación e imagen a todos los departamentos considerados en el organigrama y además capacitar a los personeros en habilidades comunicacionales.
- Coordinar actividades en los diferentes departamentos y en general.
- Apoyar en la solución de problemas externos que sean de su competencia.
- Ser parte de las reuniones de trabajo entre autoridades y jefes de la institución.

- Brindar informes constantes en relación con los éxitos y logros de la propuesta, así como el monitoreo periódico de la misma.
- Trabajar en equipo con el área de recursos humanos.
- Planificar y llevar a cabo eventos varios.

El horario de trabajo será igualmente que el resto de trabajadores de la institución, de lunes a viernes de 08 a 16:30 horas, se solicita disponibilidad total para ese horario y eventualmente trabajará fines de semana.

Puesto que la Institución ya posee una estructura en cuanto al Departamento de Comunicación Social, se propone otorgar este puesto a uno de los colaboradores que ya trabaja en la misma, ellos para realizar trámites de un aumento salarial que reduzca el monto de un nuevo salario de hasta un 76% para la administración. Remunerando un 24% más al empleado que ha sido promovido en vez de determinar un nuevo salario.

Estudiantes de Ejercicio Profesional Supervisado (EPS) y practicantes de nivel medio

Para colaborar con el encargado de comunicación y desahogar un poco el cumulo de atribuciones que están a su cargo, se propone recibir en la institución a un Estudiante de ejercicio profesional supervisado (EPS), también llamado en adelante como epesista y de un estudiante de nivel medio en periodo de práctica.

Las funciones del epesista serán colaborar con la planificación y ejecución estratégica de las disposiciones del encargado (a) de comunicación interna, debido a que posee mayor rango jerárquico y el del estudiante de nivel medio, asistir actividades de ambos y control de agendas; el tiempo en que ambas personas estarán en la institución dependerá de las disposiciones generales del establecimiento de estudio o universidad a la que pertenecen y sus resultados,

pues se sabe que estos deben o no ser promovidos para culminar su ejercicio, dependerá del desempeño que ambos posean.

Perfil del colaborador (A)

Nombre del puesto:	Asistente (a) de comunicación interna
Perfil académico:	Estudiante de EPS.
Perfil laboral:	Deseable que posea experiencia en el campo de la comunicación o bien en puestos administrativos.
	De 23 a 40 años, estado civil indiferente, que resida en el sector, creativo (a), persona proactiva responsable y ordenada, comprometida a entregar los proyectos en tiempo óptimo. Preferiblemente que tenga conocimientos en redes sociales. Con habilidades para animar grupos de personas. Excelente redacción y ortografía. Conocimiento básico de diseño y edición de audio y video, además, manejo de programas de office. Excelentes relaciones públicas. Excelente presentación.
Remuneración salarial:	Ninguna
Atribuciones del cargo:	Apoyar al encargado de comunicación interna en las estrategias comunicacionales contenidas en esta propuesta. Apoyar al encargado del área en planificación estratégica. Asumir, archivo y algunas labores administrativas cuando no sea necesario.

El horario del Epesista, será a convenir; recibirá instrucciones directas del encargado de comunicación interna.

Perfil del colaborador (B)

Nombre del puesto:	Secretaria de tráfico
Perfil académico:	Estudiante del último año de la carrera secretarial, en cualquiera de sus especialidades o bien Bachillerato en Ciencias y Letras o en computación.
Perfil laboral:	No es necesaria experiencia.
	De 17 a 20 años, estado civil indiferente, que resida en el sector, creativo (a), persona proactiva responsable y ordenada, comprometida a entregar los proyectos en tiempo óptimo. Preferiblemente que tenga conocimientos en paquetes de computación del ambiente Windows. Excelente redacción y ortografía. Excelentes relaciones públicas. Excelente presentación.
Remuneración salarial:	
Atribuciones del cargo:	Apoyar al encargado de comunicación interna y al asistente de esta área en actividades oficinistas, redactar cartas, memorándum, minutas, control de archivo, control de agendas, recibir llamadas entre otras actividades administrativas.

El horario del puesto secretarial, será a convenir, recibirá instrucciones directas del encargado de comunicación y del asistente de comunicación interna.

7.10 Uso de los medios alternativos

Los medios alternativos son los más desconocidos y por lo tanto, los menos usados, son altamente recomendables en situaciones de comunicación interna, pues según cita Gómez. 2011, muchas veces el presupuesto de las compañías es

reducido en este rubro, lo cual representa un reto para que el comunicador a cargo sea creativo.

Estos medios, son llamados alternativos porque constituyen una opción diferente a los medios masivos tradicionales, pero igualmente efectivos.

A. Medios impresos

Es necesario el uso de los siguientes medios impresos:

Revista Anual

Debido a la situación que ecológicamente se vive en el mundo y retomando la visión enfocada a los valores, se propone una versión de revista impresa únicamente para conmemorar el mes del maestro, es decir, anualmente; el contenido de la edición deberá enfocarse en rendir homenaje no solo a maestros, sino a colaboradores de la Departamental de Escuintla en general, bien sea por sus labores, por sus reconocimientos, por su desempeño como docentes, etc.

El objetivo de esta publicación será exponer las buenas actitudes y aptitudes de los personeros y que a la vez, sirva como aliciente para el grupo de colaboradores.



Ejemplo de revista (portada), debe llevar imagen institucional y darle realce a los empleados de la Dirección.

Boletín mensual

Se propone usar esta herramienta mensualmente con el objetivo de mantener a las personas informadas de las actividades que realizadas; este puede ser impreso en hojas de tamaño oficio (vistas por la mitad) en blanco y negro o full color, según sea asignado el presupuesto.

Para garantizar que cada empleado tenga un ejemplar se puede preparar una pequeña activación de marca" para el día que sale a circular el tiraje, mismo que deberá ser aproximadamente de 200 ejemplares impresos.

La activación se realizará en un lugar que sea de fácil acceso para todos los empleados y escoger un horario como el de almuerzo o bien, hacerlo de manera periódica, por ejemplo, cada día 28 del mes a las 15:30 horas y en la misma localidad del edificio.

Descartar música a todo volumen o estrategias demasiado comerciales pero es importante cambiar el tema de oficina, lo ideal sería construir un stand o mobiliario de promoción y adicional, una estructura con un banner promocional que puede imprimirse para cambiar de diseño cada trimestre y optimizar recursos.

Para esta actividad se propone solicitar la ayuda de al menos tres voluntarios que quieran participar en la actividad, entregando el boletín, etc; esto con el objetivo de que las personas se involucren y conozcan el esfuerzo, valorando el material y sobre todo fomentando el trabajo en dinámicas de equipo.

Los boletines que no se entreguen ese día podrán permanecer visibles en las áreas comunes para los colaboradores.



Ejemplo de Boletín, debe llevar imagen institucional.

Afiches

Los afiches serán un recurso institucional para transmitir información que concierne exclusivamente a capacitaciones, congresos, foros, y todo lo relacionado con experiencias de formación para el personal se deben imprimir al menos 20 ejemplares por tiraje para compartir la información en zonas que son comunes para los colaboradores como cafetería y las diferentes oficinas, pero no en el área de recepción, pago a proveedores o aquellas que involucran a visitantes externos.

Los afiches deberán siempre ser impresos a full color y en un papel que resista (cartoncillo).

El encargado (a) de comunicación interna, será el responsable de estructurar un manual de diseño para que todos los afiches posean la misma línea gráfica, tomando en cuenta tipo de letra, tamaño de títulos, de subtítulos, colores y otros aspectos propios del diseño de dicho material, así como de colocarlos y revisar periódicamente que no estén rotos o rayados y si ese fuera el caso, sustituirlos por otra impresión del mismo ejemplar.



Ejemplo de afiche, debe llevar la imagen institucional.

B. Medios electrónicos

Con el avanzado paso de la tecnología el aprovechamiento de los medios electrónicos es imprescindible, poseen singulares ventajas tales como que son rápidos, poseen gran cobertura y económicos para las personas (tomando en cuenta el grupo objetivo y su poder adquisitivo).

Grupo cerrado de facebook

Por lo tanto la propuesta contempla la creación de un grupo cerrado de facebook pero no una fan page, ello puesto que la información que ahí circulara es de carácter interno, esta opción de grupo permite al administrador del mismo agregar o quitar a las personas según las necesidades de recursos humanos.

El nombre del grupo debe ser dinámico y comprensible, sin siglas, o palabras complicadas para que sea de fácil acceso en los buscadores de internet.

En este grupo ha de publicarse toda información oficial así como el monitoreo de noticias propio de la cartera a nivel de medios externo o bien el link de consulta para quienes así lo deseen, para dinamizar este monitoreo con el cual el resto de empleados posiblemente no está familiarizado, se propone grabar en un archivo de audio, con el formato de un resumen de noticias no mayor a 1 minuto diario.

También se compartirán los diseños vigentes de afiche y revista, en cuanto a los boletines mensuales, la versión digital del mismo se deberá subir a facebook una vez se hayan terminado las ediciones propias del tiraje impreso, ello para que estas no queden a la zaga y se desperdicie ese gasto.

Este recurso también se usará para publicar diariamente las felicitaciones de cumpleaños a cada uno de los colaboradores que se realiza actualmente, así como aniversario de pertenecer a la institución; más que nada para aspectos de tipo social, es decir que fomenten la socialización, más que otros compromisos de índole laboral.

Todas estas son atribuciones que corresponden al encargado (a) de comunicación interna.

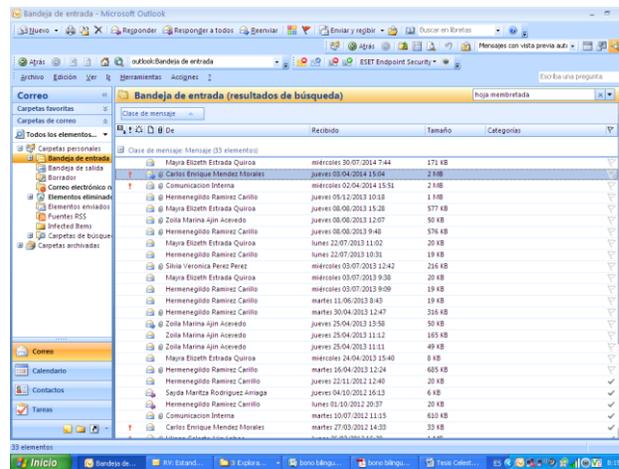
El contenido de las publicaciones en facebook no puede ser al azar, debe responder a una planificación también estratégica de acuerdo a los objetivos de esta, además manejar una imagen institucional o línea gráfica para exponer comentarios y fotos, nada puede ser amateur, ocasionalmente se publicarán comentarios espontáneos, como "esa lluvia de la tarde nos sorprendió a todos", pero esto será para darle dinamismo.

Para el manejo de las redes sociales, se propone que sea el encargado de comunicación quien lo haga, sin embargo también se puede tomar en cuenta la participación del epesista.

Correo electrónico (intranet)

Este deberá usarse para transmitir información cuyo contenido es exclusivo de los procesos de trabajo como solicitud de papelería, y todos aquellos de los cuales sea necesario llevar un registro específico de tareas realizadas, así como para publicar convocatorias y hacer recordatorios específicos (tarea que actualmente realiza Comunicación Social).

El encargado de recursos tecnológicos es el responsable directo del mantenimiento de este sistema y se sugiere agregar a este mismo sistema una agenda con alertas sobre acontecimientos, y que tanto el usuario del correo como el administrador puedan agregar información.



C. Otros medios

Periódico mural

Para lograr que el trabajo en grupo, se supere como trabajo en equipo, se propone realizar el periódico mural, precisamente organizando equipos de trabajo, en alguna dinámica se definen dichos equipos, tratando de que sea uno por mes y que dicho equipo esté conformado por integrantes de

diferentes departamentos de la institución, para que se conozcan en gran mayoría entre ellos.

Se llevará a cabo la modalidad de una sala de redacción, deberá asignarse un espacio físico para este efecto con el equipo necesario, para que esta actividad sea tomada lo más en serio que sea posible, como un ejercicio de periodismo comunitario, los lineamientos para el periódico deben estar establecidos previamente y serán iguales para todos los grupos, como a continuación se propone:

Cantidad	Sección
1	1 editorial
2	2 noticias internas
2	2 noticias externas (relacionadas con la cartera de educación)
1	1 entrevista
1	1 sección de chistes y adivinanzas

Para obtener resultados delimitados, el encargado (a) de comunicación dará explicaciones de cómo se aborda la información por medio de un taller con cada grupo de al menos dos horas que habrá de ser programado para que cada equipo de trabajo lo reciba una vez, y tenga tiempo para ejercicios y diploma de participación. En base a esos ejercicios se distribuye el trabajo de cada integrante, reportero, redactor, fotógrafo, diseño, edición de contenido, pero el editorial es un trabajo en conjunto.

Todo el material deberá ser enviado al menos una semana antes al encargado de comunicación que servirá como Jefe editorial, y estratégicamente aprobará los contenidos.

El periódico mural es una actividad que será premiada a fin de año, es necesario programar un premio que llame la atención como vales de consumo en cadena de supermercados o de aparatos eléctricos, (Q100) por persona para que sientan una motivación, claro sin decir cuál será dicho premio.



Ejemplo de periódico mural

Campaña pro valores

Para fortalecer el Calendario del Programa “Vivamos Juntos en Armonía”, como parte de la Campaña de Valores del Ministerio de Educación, se propone desarrollar entre los colaboradores, dos comentarios diarios, con la planificación que ya cuenta el MINEDUC, siendo ellos:

Mes	Valor
Enero	Honestidad
Febrero	Fraternidad
Marzo	Responsabilidad
Abril	Respeto
Mayo	Puntualidad
Junio	Humildad
Julio	Generosidad
Agosto	Tolerancia
Septiembre	Perseverancia
Octubre	Veracidad
Noviembre	Laboriosidad
Diciembre	(periodo general de vacaciones)

La campaña deberá ser multimedios, es decir tendrá presencia en todos los medios ya descritos, se propone realizar al menos un material audiovisual para compartirlo en el grupo de facebook explicando el valor que se proyecta, con formato de spot para televisión de 20" a 30", este tendrá programación continua respondiendo a la planificación del contenido de la red social.

7.11 Cronograma de ejecución de la propuesta

A continuación se detallan diez primeros pasos para avanzar con la propuesta, sin embargo lo demás quedará sujeto a la programación estratégica del encargado de comunicación interna.

ACTIVIDAD	Septiembre 2014					Octubre 2014				Noviembre 2014					Diciembre 2014		
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3
1 Presentación de la propuesta																	
2 Aprobación de la propuesta																	
3 Nombramiento del encargado de comunicación interna																	
4 Selección del Epesista																	
5 Montaje sala de redacción																	
6 Planificación estratégica y calendarización																	
7 Creación e integración del grupo de facebook																	

ACTIVIDAD	Enero 2015					Febrero 2015				Marzo 2015					Abril 2015		
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3
1. Presentación de la campaña		■															
2. Publicación de los equipos para periódico mural		■															
3. Primera edición del periódico (grupo no. 1)						■											
4. Planificación estratégica de revista anual							■				■					■	
5. Segunda edición del periódico mural (grupo No. 2)							■			■							
6. Tercera edición del periódico mural (grupo No. 3)							■								■		

ACTIVIDAD	Mayo 2015					Junio 2015				Julio 2015					Agosto 2015		
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3
7. Cuarta edición del periódico (grupo no. 4)	■																
8. Planificación estratégica			■	■													
9. Quinta edición periódico mural (grupo No. 5)						■											
10. Campaña expectativa para revista anual							■	■									
11. Publicación de revista anual (primera edición)									■								
12. Sexta edición del periódico mural										■							

(grupo No. 6)																		
13. Planificación estratégica																		
14. Séptima edición del periódico mural (grupo No. 7)																		

ACTIVIDAD	Septiembre 2015					Octubre 2015				Noviembre 2015					Diciembre 2015		
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3
15. Octava edición del periódico (grupo no. 8)																	
16. Planificación estratégica																	
17. Novena edición periódico mural (grupo No. 9)																	
18. Planificación estratégica																	
19. Planificación estratégica																	

7.12 Planificación de recursos

A continuación se detalla la planificación de los diferentes recursos que serán necesarios para la implementación de la propuesta.

Recursos humanos

Encargado (a) de comunicación interna	Presupuestado
Asistente de comunicación interna	Epesista
Secretaria de tráfico	Practicante

Recursos materiales

A. Equipo

- 4 Computadoras sala de redacción.
- 3 Computadoras de comunicación interna.

- 1 Cámara de video semi profesional (también tiene buena resolución para fotos).
- 1 Impresora.
- 4 Memorias usb.

B. Servicios

- Internet
- Energía eléctrica
- Teléfono
- Extensión de planta telefónica
- Fotocopias

C. Suministros

- Papel bond
- Tinta para impresora
- Marcadores
- Lapiceros
- Lápices
- Cuadernos para apuntes
- 1 pizarra grande (mural)
- 2 pizarras pequeñas (redacción y oficina)
- 3 escritorios
- 3 sillas
- Discos

Recursos económicos

Concepto	Unidades	Monto Q.
Computadora	3	16,500.00
Impresora	1	600.00
Energía eléctrica	--	*
Internet	--	*
Memorias usb	4	240.00
Servicio telefónico	--	*
Tintas para impresora	12 cartuchos	1,200.00
Resma papel bond	4	120.00
Discos en blanco	50	100.00
Lapiceros, lápices	50	100.00
Cuadernos de notas	12	240.00
Total		19,100.00

- No se posee dato exacto de la medida, por ser incuantificable.
- * Ya se tiene en el inventario de la Institución.

7.13 Presupuesto para la ejecución

Concepto	Monto unidad Q.	Cantidad necesaria	Monto estimado Q.
Revista anual (memoria de labores)	7.00	500 ediciones	3,500
Periódico mural	100.00	11 ediciones	1,100.00
Activaciones mensuales (boletín)	100.00	6	600.00
Boletín mensual	4.00	2,400 ediciones	9,600
Campaña pro valores	100.00	11	1,200.00
Premios por periódico mural	200	10	2,000
Otros gastos	--	--	7,000
Total			25,000.00

**Cantidad necesaria y monto estimado, están proyectados anualmente.
Los costos por inversión pueden cambiar de acuerdo al mercado.*

Se pretende que los fondos para la propuesta sean obtenidos mediante aprobación del presupuesto por parte del Gobierno central y ocasionalmente se buscarán patrocinadores.

Conclusiones

Después de realizar el análisis como corresponde a los resultados de la encuesta y guía observacional, se abordan las siguientes conclusiones:

- La Dirección Departamental de Escuintla posee personeros con altas competencias laborales, sin embargo, no así las competencias conversacionales, trascendentales para el sano clima que se persigue para una organización social de este tipo. esta problemática se erradicaría a través del fomento del trabajo en equipo orientando a los participantes en una misma visión y misión.
- A pesar de que la institución posee un Departamento de Comunicación, no así una división de comunicación organizacional, por eso las prácticas que se hacen hasta ahora, a pesar de ser llevadas a cabo por profesionales de esta rama, no son específicas y resultan insuficientes para el personal interno.
- Dicha institución no cuenta con un plan de comunicación específicamente interna o comunicación organizacional que fomente el trabajo en equipo y cumpla el papel de informador y rector de la comunicación entre colaboradores.

Recomendaciones

- Llevar esta propuesta a la práctica, que ha sido derivada de acuerdo al estudio de campo realizado el cual evidenció clara la problemática que se ha abordado en la presente.
- Destinar los fondos pertinentes para ejecutar dicho proyecto.
- Tomar en cuenta la opinión de las personas en cuanto al clima laboral y mejorar con ello sus condiciones.
- A la Escuela de Ciencias de la Comunicación, se recomienda fortalecer este tipo de diagnósticos con el propósito de expandir el slogan de la USAC “Id y Enseñad a Todos”.

Referencias bibliográficas

1. Acuerdo Gubernativo 165-96. 1996. Creación de las Direcciones Departamentales de Educación. Guatemala.
2. Acuerdo Gubernativo número 20-2004, Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Educación.
3. Acuerdo Gubernativo Número 225-2008. MINEDUC. 09 p.
4. Acuerdo Ministerial Número 2072-2009. 2009. Reglamento Interno de Trabajo del Ministerio de Educación. Guatemala.
5. Aragón. Marta. 2004. Guía de buenas prácticas de comunicación. Editorial Fademga. España. 50 p.
6. Cabezas. Horacio. 2010. Guía elemental de técnicas de investigación documental y de campo. Editorial UNAM. México. 90 p.
7. Cabrera Maldonado, Bianka Adriana. 2001. Diagnóstico y Propuesta de Comunicación/Relaciones Publicas del Centro Cultural Miguel Ángel Asturias, Guatemala. (tesis)
8. Diccionario Enciclopédico. 1990. 2.0 Guatemala.
9. Dirección Departamental de Educación de Escuintla. Memoria de labores 2009. 41 p.
10. Fernández Collado, C. y Galguera, L. (2008). La comunicación humana en el mundo contemporáneo. México: McGraw-Hill Interamericana.
11. Fernández Collado, Carlos. La Comunicación en las Organizaciones. Editorial Trillas. México 2002.
12. García. Miguel Angel. 2007. La caja de las palabras exactas. versión electrónica.
13. Hernández Morales, Royson Eclicerio. 2009 "La comunicación organizacional interna en una empresa de servicio aduanero en la ciudad de Guatemala.
14. Hodgetts, R.M. y Altman, S., Comportamiento en las Organizaciones, Editorial Interamericana, México, 1981.
15. Interiano. Carlos. 2001. Cultura y Comunicación de Masas en Guatemala. Editorial Fenix. 67 p.

16. Martínez de Velasco, Alberto y Nosnik, Abraham. 1988 Comunicación Organizacional práctica, manual gerencial. Editorial trillas.
17. Ministerio de Educación. 2005. Ley de Educación Nacional.
18. Nadler, D.A., la Retroalimentación y el Desarrollo Organizacional, Fondo Educativo Interamericano, México, 1978.
19. Ospina. William. 2008 Es Tarde para el hombre. Editorial Belac. España. 85 p.
20. Otto Yela/ Guía de estructuración de proyecto de tesis.
21. Prieto Castillo, Daniel. Diagnóstico de Comunicación Interna: Mensajes, Instituciones, Comunidades. Ciespal Quito 1985. 379 p.
22. Reglamento Interno de la Dirección de Comunicación Social del MINEDUC. Acuerdo Ministerial 2479-2007 .
23. Rodríguez. Javier. 2007. Guía para la elaboración de diagnósticos. Editorial Cauqueva. Chile. 82 p.
24. Sebastián. Ian. 2009. Estrategias de comunicación organizacional. Editorial Universidad Javeriana de Colombia. 60p.
25. Soria. Fernando. 2010. Comunicación, aprendizaje y cultura organizacional. Chile. Editorial Santiago. 101 p.
26. Universidad de Almería. España. 2011. Técnicas de comunicación, negociación y trabajo en equipo. Editorial de las Universidades Andaluzas. 32 p.
27. Velásquez. Carlos. 2006. Semiología del Mensaje Estético ECO Guatemala. 120 p.

E grafía

1. www.rppnet.com.ar/bibliografiacomunicacion.htm; consultado el 26- Agosto de 2013.
2. Ministerio de Educación (MINEDUC). www.mineduc.gob.gt; consultado en Julio y Agosto de 2013.
3. www.rae.es; consultado de Junio a Septiembre de 2013.
4. <http://www.encyclopediadetareas.net>; consultado el 20 de Agosto de 2013.
5. www.indemer.com ; consultado el 11 de Julio de 2013.

Guía observacional

Universidad de San Carlos de Guatemala
 Escuela de Ciencias de la Comunicación
 Diagnóstico y Propuesta de Comunicación Interna de la Dirección
 Departamental de Educación de Escuintla.

A continuación se detallan los aspectos propios a la observación a la que fueron sometidos los aspectos periféricos al campo comunicacional de la institución.

A. Medios Físicos

Elevadores o escaleras: No hay

Rampas para acceso a silla de ruedas: No hay

Mobiliario de los mismos:

Se cuenta con escritorios, sillas secretariales, archivos, estanterías entre otros.

Color de las paredes: Beige

Áreas de descanso o receso: No hay

Áreas verdes o jardinería: No hay

Servicios sanitarios: Cuatro para damas y dos para caballeros

Servicios alimentarios adentro del edificio: No hay servicio al interior de las oficinas.

Parqueo para empleados: Como es centro comercial, hay pero afuera como cualquier usuario del centro comercial.

Parqueo para visitantes: No hay

Señalización dentro del edificio: Si existe

Áreas para inclusión de discapacitados físicos: No hay

Áreas para inclusión de no videntes: No hay

Uniforme del personal administrativo: No hay

Servicio de transporte: No hay

Biblioteca: No hay

Seguros de salud para empleados: Poseen un programa magisterial, que incluye consultas médicas a todos los empleados del MINEDUC.

Medios Auditivos

Planta de teléfono: Si hay

Intercomunicadores: No hay

Radios de alcance: No hay

Voceo o circuito de voz interno: No hay

Circuito cerrado de Televisión: No hay

B. Medios informáticos

Internet: Solo jefaturas

Intranet: Todo el personal

Correo electrónico: Si hay

Fan page (facebook): Si hay

Red social Twitter: Si hay

Red social Pinterest: No hay

Canal en Youtube: No hay

Página oficial: Únicamente la del MINEDUC, como Dirección departamental no, pero porque la secretaria de comunicación social de la presidencia es el ente que lo regula.

C. Medios institucionales

Periódico: No hay

Boletín: No hay

Revista: No hay

D. Otros Medios:

No hay.



Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Diagnóstico y Propuesta de Comunicación Interna para la
la Dirección Departamental de Educación de Escuintla.



Encuesta

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

La presente encuesta recabará información importante para la elaboración de la tesis
“Diagnóstico y Propuesta de Comunicación Interna de la Dirección Departamental de
Educación de Escuintla”. Gracias por su colaboración.

1. Datos Demográficos

Edad	Nivel de estudios	Puesto	Departamento
18-19 _____	Primaria _____	Operativo _____	Dirección _____
20-30 _____	Secundaria _____	Administrativo _____	Asesoría Jurídica _____
31-40 _____	Diversificado _____		Comunicación Social _____
41-50 _____	Licenciatura _____		Auditoría Interna _____
51 o más _____	Posgrado _____		Técnico Pedagógico _____
			Sección Financiera _____
			Unidad de informática _____
			Planificación Educativa _____
			Sección Administrativa _____
			Recursos Humanos _____
			DEFOCE _____
			JADO _____

<p>Tiempo Laboral</p> <p>1 – 3 años _____</p> <p>4 - 6 años _____</p> <p>7 - 9 años _____</p> <p>10 -15 años _____</p> <p>16-20 años _____</p>	<p>Genero</p> <p>Masculino _____</p> <p>Femenino _____</p> <p>Horario de Trabajo</p> <p>_____</p>
---	--

2. Aspectos de Organización

1. ¿Conoce usted las metas de la Organización

Si _____ No _____

2. ¿Sabe usted por qué existe su puesto y el papel que desempeña para alcanzar los objetivos de la organización?

Si _____ No _____

3. ¿Ha participado en los cursos impartidos en la institución?

Si _____ No _____

¿Si su respuesta fue no, porqué no ha asistido?

No me interesan los temas _____

Nunca me entero cuando hay curso _____

Otros _____

4. **¿Qué tipos de cursos le gustaría que se impartieran y por qué?**

5. **¿Cómo es la comunicación en su área?**

Buena _____ Regular _____ Mala _____ No hay _____

6. **¿Cómo califica la comunicación interna en su institución?**

Excelente _____ Buena _____ Indiferente _____ Mala _____

Pésima _____

¿Por qué cree usted que sea de esta manera?

7. **¿Qué aspectos considera usted importantes para comunicarse abiertamente en su institución?**

8. **¿Usted opinaría que la comunicación en su institución se desarrolla en forma directa?**

Si _____ No _____

9. **¿Cree que en su institución se comunican con usted sólo para darle órdenes o instrucciones de trabajo?**

Si _____ No _____

10. **¿Según usted existen barrera de comunicación en su institución para comunicarse con los demás?**

Si _____ No _____

En caso afirmativo, ¿Cuál cree usted que sean?

11. **¿Su jefe inmediato resuelve sus dudas?**

Si _____ No _____ A veces _____

12. ¿La comunicación entre su jefe o superior y usted es el factor más importante en su trabajo?

Si _____ No _____

13. ¿Cómo califica la comunicación entre su jefe superior y usted?

Excelente _____ Buena _____ Mala _____ Pésima _____

¿A qué se debe?

14. Si de acuerdo con su percepción, su jefe o superior está equivocado en su situación laboral ¿Se lo hace saber?

Si _____ No _____

¿Por qué?

15. ¿Cómo califica la comunicación entre sus compañeros de trabajo y usted?

Excelente _____ Buena _____ Mala _____ Pésima _____

¿A qué se debe?

16. ¿Dentro de su institución le comunican lo que se espera de usted en el trabajo?

Si _____ No _____

17. ¿La calidad de comunicación entre su jefe o superior, sus compañeros y usted influye en el desempeño de sus tareas?

Si _____ No _____

¿Por qué?

18. ¿Qué espera usted de su jefe o superior en el trabajo?

19. ¿Dentro de su institución, se comunica usted con el mismo esfuerzo con quienes mantienen buena relación social y con quienes no la tienen?

Si _____ No _____

¿Por qué?

20. ¿Cuáles son los aspectos o comportamientos de su jefe o superior que más le ayudan a desempeñar satisfactoriamente su trabajo?

21. ¿Cuál es el medio que más emplean para comunicarse internamente en su institución?

Correo electrónico _____ En reuniones _____ Memorandos _____

Conversaciones telefónicas _____ Conversaciones frente a frente _____

Otros Mencione por favor _____

22. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la comunicación en su área de trabajo?

3. Actitud en el Trabajo

23. ¿Qué tan a gusto se siente en su trabajo?

Muy a gusto _____ A gusto _____ Indiferente _____

A disgusto _____ Molesto _____

24. ¿Se siente motivado para la realización de su trabajo?

Si _____ No _____

25. ¿Cómo considera su desempeño en el trabajo?

Bueno _____ Regular _____ El necesario _____

26. ¿Cree que se le reconoce su trabajo?

Si _____ No _____ No me interesa _____