

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

**Propuesta para Eficientar la Coordinación de Comunicación y Divulgación  
Social de la Dirección General del Sistema Penitenciario -DGSP-**

**Trabajo de tesis presentado por:**

**Kimberly Mishell Sol Peinado**

**Previo a optar el Título:**

**Licenciada en Ciencias de la Comunicación**

**Asesor de Tesis:**

**Lic. Hugo Castro Guzmán**

**Guatemala, julio de 2016**

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

**Consejo Directivo**

**Director**

M. Sc. Sergio Vinicio Morataya García

**Representantes Docentes**

Lic. Mario Campos

M.A. Gustavo Morán

**Representante de Egresados**

Lic. Johnny Michael González Batres

**Representantes Estudiantiles**

Pub. Joseph Mena

Pub. Carlos León

**Secretaría Administrativa**

M. Sc. Claudia Xiomara Molina Ávalos

**Tribunal Examinador**

Lic. Hugo Castro Guzmán

M.A. Donaldo Vásquez Zamora

M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo

M.A. Marco Julio Ocho España

M.A. Rosa Idalia Aldana Salguero

M.A. Elpidio Guillén de León

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





# Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

063-16

Guatemala, 16 de febrero de 2016.

Comité Revisor/ NR

Ref. CT-Akmg 05-2016

Estudiante

**Kimberly Mishell Sol Peinado**

Carné **200215180**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ciudad Universitaria, zona 12.

Estimado(a) estudiante **Sol**:

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: PROPUESTA PARA EFICIENTAR LA COORDINACIÓN DE COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL SISTEMA PENITENCIARIO -DGSP- .

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:

|      |                                |                |
|------|--------------------------------|----------------|
| Lic. | Hugo Castro Guzmán,            | presidente(a). |
| M.A. | Donaldó Vásquez Zamora,        | revisor(a).    |
| M.A. | Gustavo Adolfo Morán Portillo, | revisor(a).    |

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

**M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García.**  
Director ECC



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



Copia: comité revisor.  
Larissa Melgar.  
Archivo.  
AM/SVMG/Eunice S.

Edificio M2,  
Ciudad Universitaria, zona 12.  
Teléfono: (502) 2418-8920  
Telefax: (502) 2418-8910  
[www.comunicacionusac.org](http://www.comunicacionusac.org)



**Autorización informe final de tesis por Terna Revisora  
Guatemala, de 18 de abril de 2016**

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

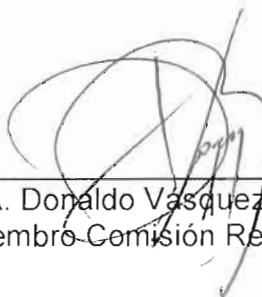
Distinguida M.A. Mérida


Atentamente informamos a usted que el (la) estudiante, **Kimberly Mishell Sol Peinado** carné No. **200215180**. Ha realizado satisfactoriamente las correcciones y recomendaciones en su trabajo de TESIS, cuyo título es:

**“ Propuesta para Eficientar la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social de la Dirección General del Sistema Penitenciario-DGSP.”**

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

**“ID Y ENSEÑAD ATODOS”**

  
M.A. Donald Vázquez Zamora  
Miembro Comisión Revisora

  
M.A. Gustavo Adolfo Moran  
Miembro Comisión Revisora

  
Lic. Hugo Castro Guzmán  
Presidente Comisión Revisora



# Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

138-16

Guatemala, 25 de abril de 2016.  
Tribunal Examinador de Tesis/N.R.  
Ref. CT-Akmg- No. 22-2016

Estudiante  
**Kimberly Mishell Sol Peinado**  
Carné 200215180  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Sol**:

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título PROPUESTA PARA EFICIENTAR LA COORDINACIÓN DE COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN SOCIAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL SISTEMA PENITENCIARIO -DGSP-, siendo ellos:

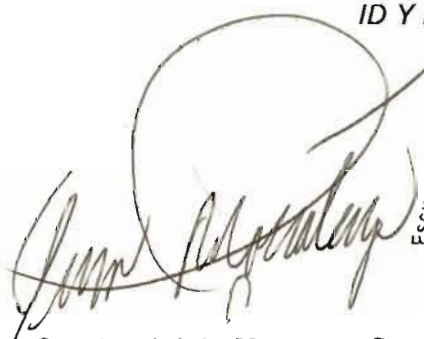
|        |                                |                |
|--------|--------------------------------|----------------|
| Lic.   | Hugo Castro Guzmán,            | presidente(a)  |
| M.A.   | Donaldo Vásquez Zamora,        | revisor(a).    |
| M.A.   | Gustavo Adolfo Morán Portillo, | revisor(a)     |
| M.A.   | Marco Julio Ochoa España,      | examinador(a). |
| Licda. | Rosa Idalia Aldana Salguero,   | examinador(a). |
| M.A.   | Elpidio Guillén de León,       | suplente.      |

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


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

Atentamente,

ID Y ENSEÑAN A TODOS

  
M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García.  
Director ECC



  
M.A. Aracelly Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: M.Sc. Sergio Morataya.  
Archivo.  
AM/SVMG/Eunice S.

Edificio M2,  
Ciudad Universitaria, zona 12.  
Teléfono: (502) 2418-8920  
Telefax: (502) 2418-8910  
[www.comunicacionusac.org](http://www.comunicacionusac.org)



## Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

281-16

Guatemala, 05 de julio de 2016.

**Orden de impresión/NR**

Ref. CT-Akmg- No. 23-2016

Estudiante

**Kimberly Mishel Sol Peinado**

Carné **200215180**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Sol**


Nos complace informarle que con base a la **autorización de informe final de tesis por asesor**, con el título: PROPUESTA PARA EFICIENTAR LA COORDINACIÓN DE COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN SOCIAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL SISTEMA PENITENCIARIO - DGSP -, 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; tres ejemplares y dos discos compactos en formato PDF, en la Biblioteca Flavio Herrera y nueve ejemplares en la Secretaría General de esta unidad académica ubicada en el 2º. nivel del Edificio M-2.

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

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
M.Sc. **Sergio Vinicio Morataya García**  
Director ECC

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



Copia: archivo  
SVMG/AM/anaij.



## **DEDICATORIA**

### **A DIOS:**

Señor a ti te doy las infinitas gracias porque fuiste mi fortaleza en esta etapa de mi vida, hoy con alegría y satisfacción veo el pasado y aunque no fue fácil, tú me guiaste día a día hasta alcanzar ese sueño que veía muy lejos. Este logro te lo agradezco a ti y no me cansaré en darte las gracias por tu amor y misericordia.

### **A MI MADRE: JOSEFINA PEINADO DE SOL**

Mamá, yo no tengo palabras para agradecer ese amor y ese apoyo incondicional que siempre me has brindado, éste logro académico te lo dedico a ti. Por ser esa fuente de inspiración y amor. Gracias, porque siempre confiaste en mi, por tus sabios consejos, tu esfuerzo y dedicación. Hoy puedo decir "Misión Cumplida". Pero este triunfo también es tuyo porque siempre me inyectaste ese sueño y ese anhelo de superación. Gracias mamita.

### **A MI FAMILIA:**

Porque en los momentos difíciles siempre me brindaron el apoyo moral, me enseñaron que los sueños y las metas se pueden alcanzar con esfuerzo y perseverancia. Gracias a mi papá Margarito Sol, a mi hermano Robin, su esposa Gloria y a mis adorados sobrinos Luisa Fernanda, Alejandro y José Carlos.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios porque en su infinita misericordia me dio la sabiduría para alcanzar mis sueños y especialmente porque conocí a personas especiales, que de forma desinteresada me brindaron su apoyo incondicional para mi formación académica.

A mis amigos y compañeros de estudios con quienes compartí momentos inolvidables como estudiantes. Gracias por su cariño y amistad Wualter Jiménez, Blanca Leticia Huertas y Nibia Cuxil.

A las autoridades de la Dirección General del Sistema Penitenciario por permitirme realizar mi tesis en la institución, especialmente a los colaboradores de la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social porque me brindaron las herramientas necesarias para la investigación.

A mi amigo y compañero de trabajo Elliott Henry Palma Everall, porque con sus conocimientos me brindó su apoyo y orientación durante la elaboración de la tesis.

A Rudy Geovanni Esquivel Barrientos vocero del Sistema Penitenciario, quien de forma desinteresada me apoyó para que yo pudiera concluir mis estudios universitarios.

A Jerónima Álvarez por su cariño y amistad, porque me apoyó en los momentos más difíciles, me ánimo a esforzarme para alcanzar mi meta.

A todos y cada uno de los trabajadores de la sede central del Sistema Penitenciario, por su valiosa colaboración que me permitieron desarrollar este estudio. .

Especialmente quiero agradecer a mi asesor Licenciado Hugo Castro Guzmán, por su tiempo, paciencia y orientación. Gracias, por compartir conmigo sus conocimientos y guiarme durante la elaboración de este trabajo.

## Índice

|   | <b>Página</b> |
|---|---------------|
| Resumen .....   | i             |
| Introducción .....  | iii           |
| <br>Capítulo I  |               |
| 1. Marco Conceptual   |               |
| 1.1 Título del tema.....                                    | 1             |
| 1.2 Antecedentes.....                                       | 1             |
| 1.3 Justificación.....                                      | 2             |
| 1.4 Planteamiento del Problema.....                         | 3             |
| 1.5 Alcances y Límites.....                                 | 4             |
| <br>Capítulo II   |               |
| 2. Marco Teórico  |               |
| 2.1 ¿Qué es comunicación? .....                             | 6             |
| 2.2 Elementos para realizar el proceso de comunicación..... | 7             |
| 2.2.1 El Emisor.....  | 7             |
| 2.2.2 El Receptor.....                                      | 7             |
| 2.2.3 El Mensaje.....                                       | 7             |
| 2.2.4 El Canal.....   | 7             |
| 2.2.5 El Código.....  | 7             |
| 2.2.6 El Contexto.....                                      | 8             |
| 2.2.7 El Retorno.....                                       | 8             |
| 2.3 Tipos de Comunicación .....                             | 8             |
| 2.3.1 Comunicación Intrapersonal.....                       | 8             |
| 2.3.2 Comunicación Interpersonal.....                       | 9             |
| 2.3.3 Simétrica.....  | 10            |
| 2.3.4 Complementaria.....                                   | 10            |
| 2.3.5 Monopólica.....                                       | 10            |
| 2.3.6 Emergente.....  | 10            |
| 2.3.7 Participatoria.....                                   | 10            |
| 2.3.8 Vertical.....   | 11            |
| 2.3.9 Horizontal.....                                       | 11            |
| 2.3.10 Circular.....  | 11            |
| 2.3.11 Grupal.....  | 11            |
| 2.3.12 Masiva.....  | 11            |
| 2.4 ¿Qué es comunicación organizacional? .....              | 11            |
| 2.4.1 Comunicación Interna.....                             | 13            |
| 2.4.2 Comunicación Externa.....                             | 13            |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 2.5   | ¿Qué son las relaciones públicas?        | 14 |
| 2.6   | ¿Qué es comunicación para el desarrollo? | 14 |
| 2.7   | ¿Qué es una organización?                | 15 |
| 2.8   | Tipos de organización                    | 16 |
| 2.8.1 | Institución                              | 16 |
| 2.8.2 | Empresa                                  | 16 |
| 2.8.3 | Organismos Representativos               | 16 |
| 2.9   | Público                                  | 16 |
| 2.9.1 | Público Interno                          | 16 |
| 2.9.2 | Público Mixto                            | 17 |
| 2.9.3 | Público Externo                          | 17 |
| 2.10  | ¿Qué es un diagnóstico?                  | 17 |
| 2.11  | ¿Qué es comunicación estratégica?        | 18 |
| 2.12  | Antecedentes de la institución           | 19 |
| 2.13  | Marco Jurídico                           | 21 |
| 2.14  | Funciones de la institución              | 22 |
| 2.15  | Información Pública                      | 23 |
| 2.16  | Organigrama de la institución            | 26 |

### Capítulo III

|     |                                |    |
|-----|--------------------------------|----|
| 3.  | Marco Metodológico             |    |
| 3.1 | Método y tipo de investigación | 27 |
| 3.2 | Objetivos                      | 27 |
| 3.3 | Técnicas                       | 28 |
| 3.4 | Instrumentos                   | 28 |
| 3.5 | Población                      | 29 |
| 3.6 | Muestra                        | 30 |
| 3.7 | Procedimiento                  | 30 |

### Capítulo IV

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 4.    | Diagnóstico y Análisis de Resultados                |    |
| 4.1   | FODA  | 32 |
| 4.2   | Diagnóstico de comunicación                         | 34 |
| 4.2.1 | Cultura y clima organizacional                      | 35 |
| 4.2.2 | Diagnóstico de la causas                            | 35 |
| 4.2.3 | Determinación de las necesidades                    | 36 |
| 4.3   | Resultados y análisis de los datos de investigación | 37 |
| 4.3.1 | Análisis y resultados público interno               | 37 |
| 4.3.2 | Análisis y resultados público externo               | 48 |
| 4.4   | Entrevistas   | 57 |

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Capitulo V                        |    |
| 5. Propuesta de comunicación..... | 67 |
| 5.1 Propuesta de organigrama..... | 69 |
| 5.2 Puestos y funciones.....      | 70 |
| 5.3 Perfil del personal.....      | 72 |
| 5.4 Medios a implementar.....     | 73 |
| 5.5 Presupuesto mensual.....      | 76 |
| <br>                              |    |
| Conclusiones.....                 | 77 |
| Recomendaciones.....              | 78 |
| <br>                              |    |
| Referencia bibliográfica.....     | 79 |

Anexos

## **Resumen**

### **Título:**

“Propuesta para eficientar la coordinación de comunicación y divulgación social de la Dirección General del Sistema Penitenciario”

### **Autora:**

Kimberly Mishell Sol Peinado

### **Universidad:**

Universidad de San Carlos de Guatemala

### **Unidad Académica:**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

### **Planteamiento del problema**

¿Cuáles son las necesidades de comunicación que responden a los propósitos de la institución para fundamentar una propuesta de comunicación estratégica interna y externa?

### **Procedimiento para obtener datos de información**

Bibliografía documental, consultas por internet, elaboración de cuestionarios para las encuestas y entrevistas.

### **Resultados y Conclusiones**

Autoridades y colaboradores de la Dirección General del Sistema Penitenciario, indicaron que la coordinación de comunicación y divulgación social no cumple en un 100% con sus funciones derivado a que no existe una vía adecuada para canalizar la información.

A esto, se debe agregar una serie de carencias en cuanto el manejo de comunicación interna a raíz de la deficiente relación entre el personal, la coordinación, autoridades y las subdirecciones de la institución.

Asimismo, los periodistas que brindan cobertura al Sistema Penitenciario, difieren en su percepción con respecto al buen funcionamiento de la coordinación, unos están satisfechos y otros consideran que debería mejorar en algunos aspectos, como agilizar la información relacionada con la dependencia.

Los resultados determinan que existe deficiencia en el manejo de comunicación interna y externa, pese a que existen canales de comunicación, éstos no son utilizados de forma eficiente.

## Introducción

El presente trabajo de investigación se realizó con la finalidad de elaborar una propuesta que contribuya en mejorar las funciones que competen a la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social de la Dirección General del Sistema Penitenciario (DGSP). Derivado a la necesidad de dar a conocer al público interno y externo los acontecimientos en materia comunicacional que se registran en la institución.

La coordinación de comunicación social es el canal entre las autoridades de la institución, el personal y los medios de comunicación, para difundir los hechos que se registran en los 22 centros de detención a su cargo. Por ende, su labor consiste en informar y sensibilizar a los diferentes públicos sobre el accionar de las autoridades y fortalecer la imagen institucional.

Al ser una institución encargada de la seguridad de las personas privadas de libertad, el manejo adecuado de información se torna importante para que ésta se traslade a los diferentes públicos, evitar la especulación y desinformación. .

Para plantear una propuesta de comunicación se hizo necesario realizar una descripción de la situación actual del departamento a través de un diagnóstico, con el fin de determinar las funciones del personal y la labor que desarrollan en la actualidad.

La investigación consta de cinco capítulos, en el marco conceptual el lector podrá observar los antecedentes, la justificación, el planteamiento del problema, los alcances y límites.

En el marco teórico se describen los conceptos básicos utilizados en el trabajo, los documentos consultados sobre el desempeño de departamentos de comunicación social, relaciones públicas. Así como los antecedentes, funciones y organigrama del Sistema Penitenciario.

Mientras, que en el marco metodológico se describe el tipo de investigación, el método que se utilizó, los objetivos y las técnicas que se utilizaron para obtener la opinión en general de la institución. En el capítulo siguiente se presenta el análisis y resultados.

En seguida se desarrolla una propuesta de comunicación para la coordinación de comunicación y divulgación social de la Dirección General del Sistema Penitenciario, que busca ser una herramienta básica que defina el perfil del personal, delimite atribuciones y permita ejecutar estrategias para optimizar y mejorar el trabajo que se realiza en el departamento. Finalmente, se presentan las conclusiones, recomendaciones encuentran y referencias bibliográficas.



# Capítulo I

## Marco Conceptual

### 1.1 Título del tema

Propuesta para eficientar la Coordinación de Comunicación y Divulgación de la Dirección General del Sistema Penitenciario (DGSP).

### 1.2 Antecedentes

Tras realizar una verificación en el tesario de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala y otras bibliotecas, no se localizó una tesis que abordara el tema de comunicación y divulgación social de la Dirección General del Sistema Penitenciario.

No obstante, para realizar y fundamentar esta investigación se consultaron varias tesis sobre implemetación, función y mejoramiento de departamentos de comunicación social o relaciones públicas en entidades gubernamentales y no gubernamentales.

(Rodríguez Lemus, 2011) En su investigación de tesis recomienda implementar herramientas de comunicación que permitan informar de manera eficaz al público interno y externo, reforzar la imagen de la institución, centralizar la información para brindarla a los diferentes medios de comunicación.

La autora, propone que el departamento de relaciones públicas sea dirigido por un profesional en ciencias de la comunicación y explica la importancia de mantener una comunicación directa con las autoridades de la institución para brindar asesoría en temas específicos.

(Arévalo Vásquez, 2013) Concluye que las oficinas de comunicación del Estado carecen de inmediatez, veracidad y respaldo a la información que proporcionan a los periodistas. Por ende, considera esencial mejorar la atención que sé brinda a los comunicadores y de esa forma canalizar bien la información.

(Morales Mayén, 2007) Indica en su investigación que el buen manejo de las relaciones públicas ayuda a una empresa o institución a mantener una buena imagen frente a su público. Esto se logra a través de cuatro pasos básicos para

enfrentar una crisis: dar la cara ante un problema, realizar un plan de comunicación y contingencia, organizar un comité y manual de crisis.

Para mejorar las relaciones públicas en una institución se deben desarrollar campañas de comunicación y simplificar los servicios que se brindan al público en general. Asimismo, es necesario capacitar al personal y fomentar la unidad entre los trabajadores, refiere (Alaya Cifuentes, 2012).

Los documentos consultados hacen énfasis en la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un departamento de relaciones públicas y/o comunicación social, quienes deben tener la responsabilidad de implementar estrategias para mejorar la comunicación entre las autoridades y los diferentes grupos objetivos.

### **1.3 Justificación del tema**

El manejo de información adecuada en una institución de seguridad es esencial para mantener y mejorar la imagen. No obstante, es necesario conocer las necesidades de comunicación que existen para determinar las acciones que se deben implementar.

Los colaboradores asignados a la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social de la Dirección General del Sistema Penitenciario deben conocer esas necesidades, para trabajar en equipo con lineamientos claros para optimizar la comunicación interna y externa.

Por lo anterior, se consideró importante investigar y realizar un diagnóstico y propuesta de comunicación para el Sistema Penitenciario. Con este estudio se busca establecer cómo funciona el departamento, cómo maneja la información y las acciones que realizan.

#### **1.4 Planteamiento del problema**

Las funciones de cada subdirección y unidades que integran la Dirección General del Sistema Penitenciario se determinan en el reglamento de la Ley del Régimen Penitenciario, que entró en vigencia en el año 2011.

No obstante, la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social no se incluyó como un órgano de apoyo técnico, lo cual ha afectado en el desempeño del departamento al no definir oficialmente sus unidades, la estructura y estandarización de los procesos.

Derivado a este inconveniente, se ha generado una serie de situaciones negativas que podrían evitarse si existiera una organización bien definida en sus funciones.

Entre las necesidades de comunicación que actualmente enfrenta la coordinación de comunicación se pueden mencionar:

La falta de información oportuna o con inmediatez

Por ejemplo: cuando surge información de última hora relacionada con la institución, generalmente la información que obtienen los periodistas es a través de otros canales de comunicación como Policía Nacional Civil (PNC), Ministerio Público (MP) y Cuerpos de Socorro (bomberos voluntarios o municipales).

Al momento, que las autoridades del Sistema Penitenciario trasladan la información oficial, ésta ya es de dominio público.

Doble función

Actualmente, existe el cargo de vocero del Sistema Penitenciario que también ejerce el cargo de coordinador de comunicación social. Esta doble función afecta al momento de la toma de decisiones urgentes. Por ejemplo: cuando el coordinador realiza un procedimiento (visitas hacia los centros de detención) no puede mantener comunicación con el resto del personal.

Derivado a que el uso de teléfonos celulares está prohibido en los recintos penitenciarios de acuerdo, al Decreto 08 – 2013 Ley de Equipos de Terminales Móviles (Artículos 26, 27 y 28).

En este contexto, se debe agregar que dentro del departamento no existe una jerarquía de puestos y salarios. El personal no tiene definidas sus atribuciones, por ende, algunos realizan labores multifuncionales.

Entre otras necesidades de comunicación se puede mencionar que no existe un mecanismo donde se brinde información interna a todo el personal de la sede central de la Dirección General del Sistema Penitenciario, como a los 22 centros de detención.

Por ende, esta propuesta busca brindar una guía práctica para trabajar un plan de reestructuración y ordenamiento de la coordinación de comunicación y divulgación social bajo una organización jerárquica que permita delimitar los campos de acción que cumplan con los objetivos y fines de la institución.

¿Cuáles son las necesidades de comunicación que responden a los propósitos de la institución para fundamentar una propuesta de comunicación estratégica interna y externa?

## **1.5 Alcances y Límites**

La investigación se desarrolló en las oficinas centrales de la Dirección General del Sistema Penitenciario, durante los meses de febrero a noviembre del año 2015.

### **1.5.1 Objeto de Estudio:**

Propuesta para eficientar la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social de la Dirección General del Sistema Penitenciario (DGSP).

### **1.5.2 Ámbito Geográfico:**

La investigación de campo se realizó en la sede central del Sistema Penitenciario (10ª calle 10-54 zona 1, Ciudad de Guatemala).

### **1.5.3 Ámbito Temporal:**

Se inició en febrero, hasta noviembre del año 2015.

### **1.5.4 Ámbito Poblacional:**

La población que se tomó como muestra para la investigación, fue dividida en dos grupos: el público interno, que comprende a las autoridades de la institución y colaboradores. Mientras que el público externo: periodistas de los distintos medios de comunicación.

### **1.5.5 Ámbito Institucional:**

Dirección General del Sistema Penitenciario (sede central)

### **1.5.6 Límites:**

En esta investigación no se incluyó al personal del Sistema Penitenciario, asignado a los centros de detención.

## Capítulo II

### Marco Teórico

#### 2.1 ¿Qué es Comunicación?

La comunicación es de suma importancia porque le permite al ser humano relacionarse con los demás, dando a conocer sus inquietudes y necesidades. Por ello, se torna indispensable en el diario vivir y en el desarrollo de las personas.

Existen varios conceptos sobre comunicación, algunos autores refieren que es una acción que utilizan las personas para relacionarse con los demás.

(Interiano 2003: p.9) explica que “la comunicación es un fenómeno de interacción social. Esto es un hecho indiscutible. Toda sociedad necesita, para su desarrollo, establecer relaciones entre los hombres y éstos con sus instituciones. En otras palabras, la comunicación es el oxígeno de la sociedad”.

Para sobrevivir los seres humanos utilizan cualquier medio para comunicarse como los gestos, señales y palabras con la única finalidad de estar en armonía dentro de la sociedad y obtener lo que desean.

Flores y Orozco citados por Interiano (2003) explican que “el verbo comunicar proviene de la voz latina –comunicaré-, que significa puesta o poner en común”.

En este contexto, se puede decir que la comunicación surge entre dos o más personas, es de doble vía lo cual permite realizar un intercambio de ideas.

(Velásquez Rodríguez 2008: p.13) afirma que “la comunicación es algo tan común y cotidiano que estamos todo el tiempo inmersos en ella, es un acto fundamental que permite a las personas ser y crecer, por lo que es esencial para el desarrollo”.

El ser humano no puede vivir solitario o aislado. Necesita estar en contacto con las personas que le rodean a través de la comunicación para compartir ideas y sobrevivir porque es una actividad inherente a la sociedad. De este contacto depende el desarrollo individual y colectivo.

## **2.2 Elementos para realizar el proceso de comunicación**

Para realizar el proceso de comunicación es necesario tomar en cuenta varios elementos de lo contrario no se lograría una comunicación efectiva y tampoco se podrían alcanzar los objetivos deseados.

Afirma (Interiano, 2003) que para lograr este proceso los elementos indispensables son: un emisor, un receptor, el mensaje, el canal, el código, el contexto y el retorno. Además se debe considerar dar respuesta a las siguientes interrogantes: quién dice qué, a quién, a través de qué canal y con qué intención”.

### **2.2.1 El Emisor**

Es quien emite el mensaje a través de códigos.

### **2.2.2 El Receptor**

Recibe y comprende el mensaje.

### **2.2.3 El Mensaje**

Es el contenido que se envía. Los mensajes tienen un significado común para el emisor y receptor.

### **2.2.4 El Canal**

Es el medio que se utiliza para enviar esos mensajes.

### **2.2.5 El Código**

Son los signos estructurados en base a leyes establecidas para la elaboración de mensajes.

### **2.2.6 El Contexto**

Es el marco socio – económico y cultural a través del cual se difunden los mensajes.

### **2.2.7 El Retorno**

Es el proceso por medio del cual se le da respuesta a los mensajes recibidos. También recibe el nombre de retroalimentación, respuesta o Feed Back.

Para (Hybels y Weaver, 1976) Los elementos que intervienen para el proceso de comunicación es la fuente, el canal, el mensaje, el receptor y la retroalimentación. Presentan éstos elementos como un modelo básico que no difiere si es para grupos pequeños o grandes.

## **2.3 Tipos de comunicación**

Existen diferentes tipos de comunicación de acuerdo, a las necesidades e intereses de las personas. (Diéguez, 2009) refiere que la comunicación entre los seres humanos se puede clasificar en verbal y no verbal. La primera utiliza el lenguaje contiene una estructura sintáctica y gramatical. Mientras, la comunicación no verbal, es la que surge sin el uso de la voz.

### **2.3.1 Comunicación intrapersonal**

Este tipo de comunicación es la que realiza una persona dentro de su mismo ser, (Interiano, 2003) explica que el cerebro y las ramificaciones nerviosas son las que coordinan la actividad motora del cuerpo humano, se encargan de codificar y descodificar los mensajes.

Para que se realice este proceso dentro del mismo ser se requiere los siguientes pasos:

- **Captación:** Es cuando las terminales nerviosas recolectan la información y la envían al cerebro, son de doble vía porque en algún momento son emisores y en otros receptores.



- Almacenamiento: Es toda la información que el cerebro capta de lo que acontece a su alrededor, lo almacena en el preconscious, inconsciente y subconsciente. En este caso, el cerebro selecciona, almacena y desecha la información que capta.
- Recuperación: Se puede decir que la recuperación es la capacidad que tiene el cerebro de extraer información que tiene almacenada sobre una situación en particular.
- Elaboración: Es el proceso mediante el cual el cerebro hace un análisis de la información que ha recibido; modifica esa información y de acuerdo, a las experiencias de cada individuo elabora el mensaje.
- Decisión: Es el momento donde el cerebro elige el mensaje que le conviene.
- Transmisión: Consiste en el mensaje que finalmente exterioriza el individuo, después de realizar los pasos anteriores.

### **2.3. 2 Comunicación interpersonal**

(Interiano, 2003) indica que la comunicación interpersonal se da entre dos o más personas quienes se comunican derivado al interés que comparten. En algunas ocasiones la comunicación se da aunque las personas no se conozcan, pero de ese primer contacto puede surgir una amistad. Esta comunicación es esencialmente social, es la llave de la convivencia entre los individuos, del progreso y desarrollo.

Para que se realice este tipo de comunicación intervienen cuatro factores

- Las fuerzas propulsoras: Responden a los motivos e intereses que inducen a las personas a favor o en contra de sus semejantes. Pueden ser clasificadas en positivas o negativas.
- Fuerzas inducidas: Son también llamadas inmanentes, se caracterizan por la fuerza que ejerce un perceptor hacia un emisor.

- Las valencias: Son el resultado de la unión de las fuerzas propulsoras o inducidas, pueden ser de doble vía positivas o negativas. Esto responderá a la actitud que demuestre el individuo si sus sentimientos son negativos o positivos.
- La empatía: Es cuando una persona piensa y actúa en base a los intereses de los demás.

(Ramos Padilla, 1991) señala que la comunicación interpersonal se subdivide en clases, que influyen en el desarrollo de la comunicación organizacional. Entre ellas menciona:

### **2.3.3 Simétrica**

Es la comunicación que se da entre dos personas que tienen el mismo nivel en cuanto a derechos y obligaciones.

### **2.3.4 Complementaria**

Es la que establecen dos personas donde la relación se ve afectada por grados de dependencia, una con respecto de la otra.

### **2.3.5 Monopólica**

Este tipo de comunicación sigue una orientación vertical descendente. Donde un emisor tiene el control de elaborar, difundir y definir el mensaje.

### **2.3.6 Emergente**

Surge entre los perceptores y se dirige a los encargados de la toma de decisiones políticas y administrativas.

### **2.3.7 Participatoria**

Es un sistema mixto en el cual intervienen comunicadores y perceptores en la elaboración de mensajes dirigidos a los diferentes grupos sociales.

### **2.3.8 Vertical**

Esta comunicación se desarrolla entre jefes y empleados es de arriba hacia abajo y viceversa.

### **2.3.9 Horizontal**

Se da entre personas o empleados que gozan de un mismo nivel jerárquico.

### **2.3.10 Circular**

Es la comunicación que se da en las empresas o instituciones entre jefes y subalternos.

### **2.3.11 Grupal**

Se da entre los miembros de dos o más colectivos sociales.

### **2.3.12 Masiva**

Este tipo de comunicación se da entre un grupo grande de personas. Entre un número amplio y heterogéneo de personas. Esta comunicación en inglés se conoce como mass media.

## **2.4 ¿Qué es Comunicación Organizacional?**

(Díaz Gavilán, 2010 [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/human/diaz\\_gy/Cap3.PDF](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/human/diaz_gy/Cap3.PDF)) describe la comunicación organizacional desde la perspectiva funcionalista donde el objetivo principal es examinar las estructuras formales e informales de la comunicación, las prácticas de la comunicación que tienen que ver con la producción la satisfacción del personal, el mantenimiento de la organización y la innovación para detectar y corregir las prácticas de comunicación que están impidiendo la producción y eficiencia de la organización.

“A mediados de 1980 las organizaciones se consideraban como medios para coordinar y controlar grupos de personas, tenían niveles verticales, departamentos y relaciones de autoridad”. (Robbins y Judge 2009: p. 552).

Los autores definen el concepto de cultura organizacional como: “un sistema de significados compartidos por sus miembros el cual distingue a una organización de las demás con una serie de características”. Citan siete pasos básicos para una cultura organizacional.

1. La innovación y aceptación de riesgo
2. Atención al detalle
3. Orientación de resultados
4. Orientación a la gente
5. Orientación al equipo
6. Agresividad y
7. Estabilidad

Para (Robbins y Judge, 2009) éstos siete pasos son una guía de cómo se deben hacer las cosas y la manera en la cuál se deben comportar los miembros de una organización.

La mayor parte de las actividades que realizan los seres humanos se desarrolla a través de la comunicación, que con el paso de los años evolucionó y el hombre desarrolló sus propios mecanismos de comunicación, a medida que las relaciones con los demás fue más compleja por los intereses en común o individuales.

(Bonilla Gutiérrez, 1998) define la comunicación organizacional como: “Un sistema social donde la acción coordinada y la interrelación de individuos se convierten en factores fundamentales para alcanzar los objetivos en común”.

Mientras, (Andrade y otros, 2008) define la comunicación organizacional desde tres puntos de vista: como un fenómeno, porque se da naturalmente en una organización; cómo una disciplina donde se estudia la forma de desarrollo y beneficio que puede brindar la comunicación dentro de una organización, y cómo un conjunto de técnicas y actividades que tienen la finalidad de facilitar los mensajes entre los integrantes para influir en las opiniones y conductas de los diferentes públicos.

Expertos clasifican la comunicación organizacional en comunicación interna y externa.

#### **2.4.1 Comunicación Interna:**

(Andrade y otros, 2002: p. 12) “comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”.

La comunicación interna mantiene la armonía entre los miembros de una organización tiene la finalidad de transmitir los lineamientos de jefes a subordinados para alcanzar los objetivos de empresa. (Ramos Padilla, 1991).

Este tipo de comunicación busca mantener informado al personal sobre los objetivos, misión y visión de la empresa o institución para que se cumplan con las metas y los que resultados sean efectivos.

#### **2.4.2 Comunicación Externa:**

Es todo tipo de comunicación que surge de una empresa o institución hacia el exterior, se refiere a la información que se dice de esa entidad aunque ésta sea pública o privada. Pueden ser anuncios, noticias, presentaciones cívicas o sociales. (Ramos Padilla, 1991).

(Andrade y otros, 2002: p. 12) “comunicación externa es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos ‘accionistas, proveedores, clientes, distribuciones, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.’ encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos para aprovechar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios”.

## **2.5 ¿Qué son la Relaciones Públicas?**

(Martini, 1998 [www.rppnet.com.ar](http://www.rppnet.com.ar)) define las relaciones públicas como: una serie de acciones de comunicación estratégica coordinadas para fortalecer los vínculos con los distintos públicos. Afirma, que para alcanzar esos vínculos primero se debe estudiar qué técnicas de negociación, marketing y publicidad se deben implementar en un entorno social y particular.

Para (Bonilla Gutiérrez 2001: p. 43) “las relaciones públicas se ubican como una de las funciones orgánicas para optimizar el funcionamiento y desarrollo de la organización como la función programada que promueve, con apoyo de técnicas específicas, metas definidas de integración social, con el fin de elevar el nivel de convivencia, solidaridad y colaboración con los públicos coincidentes en cuanto a objetivos”.

Las relaciones públicas a medida que las empresas o instituciones las implementen según las necesidades podrían contribuir en mejorar las relaciones interpersonales tanto con el público interno como externo.

## **2.6 ¿Qué es comunicación para el desarrollo?**

Siendo la comunicación esencial para el desarrollo de las personas dentro de una sociedad y que tengan acceso a la misma se convierte en una necesidad. Porque para empoderarse un individuo o comunidad debe tener acceso a información y comunicación porque con ello, podrá tomar una decisión que puede afectar o beneficiar su propia vida o de la comunidad.

Wilbur Schramm citado por (Beltrán Salmón, 2005 [www.infoamerica.org](http://www.infoamerica.org)) sostuvo que las necesidades de las personas en cuanto al desarrollo eran tres: (1) estar informada de los planes, acciones, logros y limitaciones del esfuerzo pro desarrollo; (2) hacerse partícipe del proceso de toma de decisiones sobre asuntos de interés colectivo; y (3) aprender las destrezas que el desarrollo les demanda dominar. Al cumplir esas funciones, los medios de comunicación configuraban, una atmósfera general propicia a la consecución del cambio social indispensable para lograr el desarrollo.

Estos planteamientos dieron paso a dos percepciones sobre comunicación para el desarrollo:

- “La comunicación de apoyo al desarrollo es el uso de los medios de comunicación ‘masivos, interpersonales o mixtos’ como factor instrumental para el logro de las metas prácticas de instituciones que ejecutan proyectos específicos en pos del desarrollo económico y social.
- La comunicación de desarrollo es la creación, gracias a la influencia de los medios de comunicación masiva, de una atmósfera pública favorable al cambio que se considera indispensable para lograr la modernización de sociedades tradicionales mediante el adelanto tecnológico, el crecimiento económico y el progreso”.

Finalmente, con apoyo de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO, estos dos conceptos sobre comunicación para el desarrollo fueron divulgados a nivel mundial.

## **2.7 ¿Qué es una organización?**

Para definir el concepto primero se debe identificar a los elementos: el ser humano, la realización de actividades, la división del trabajo y/o especialización, el intercambio de información, la jerarquización y los objetivos comunes. Al contar con estos elementos se establece que la organización es un sistema social.

Existen dos tipos de organización las formales e informales. En el caso de las informales surgen de forma espontánea creando grupos que comparten gustos e intereses. Mientras, las formales participan por un propósito en común se identifican porque se rigen a través de una jerarquía la delimitación y delegación de funciones. (Bonilla Gutiérrez, 2011).

## **2.8.1 Tipos de organizaciones**

(Bonilla Gutiérrez, 2001) realiza una clasificación sobre las organizaciones formales, entre ellas menciona las instituciones, las empresas y los organismos representativos.

### **2.8.1 Institución**

Está conformado por un grupo de personas que buscan un propósito determinado, donde el ser humano se convierte en el elemento indispensable porque participa y responde a una estructura formal.

### **2.8.2 Empresa**

Se designa ese nombre a la existencia de un grupo social creado para fines económicos y regulados por leyes.

### **2.8.3 Organismos representativos**

Se define a una agrupación de personas, empresas, instituciones, corporaciones u organizaciones con intereses comunes que se unen con el propósito de adquirir beneficios para sus agremiados.

## **2.9 Público**

(Kenize, 2010 <http://relacionespublicasenmexico.blogspot.com>) define al público como un grupo de personas que comparten los mismos intereses, se ven involucrados de alguna forma con una organización y cualquier acción que se tome dentro de la misma, afectará al grupo. De acuerdo, a las necesidades cada empresa debe analizar a su público. En este sitio el autor hace una división de los diferentes públicos los identifica como: público interno, externo y mixto.

### **2.9.1 Público interno**

Se refiere a las personas que pertenecen a una organización colaboradores y directivos.



### **2.9.2 Público mixto**

Son los grupos de personas que no pertenecen a la misma organización, pero están ligados porque mantienen los mismos intereses como accionistas, sindicatos, proveedores o distribuidores.

### **2.9.3 Público externo**

Se identifica así a todas las personas que mantienen un vínculo indirecto con la organización, es el público en general que se verán influenciados por dicha organización.

## **2.9 ¿Qué es un diagnóstico?**

En la biblioteca virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales se define el diagnóstico como un proceso de cambio que inicia con el reconocimiento de la situación actual de una organización, de los distintos grupos que la conforman, con el objetivo de evaluar la eficacia de los sistemas de comunicación de la empresa o institución. (<http://www.eumed.net>).

Prieto, citado por Guzmán Morán (2003) señala que “La palabra diagnóstico proviene del griego y significa ‘distinguir, discernir, y conocer’. Pero para llegar a la tercera acepción es preciso pasar por las dos primeras. El diagnóstico es en primer lugar un ejercicio de diferenciación de los elementos de la realidad. Y en última instancia, una lectura esencial de la realidad, una lectura de sus conexiones esenciales desde una perspectiva.”

(Meza y Carballada, 2009 [www.infosol.com.mx](http://www.infosol.com.mx)) explican que el diagnóstico es un proceso de análisis que busca conocer la situación real de una organización para identificar problemas y oportunidades que pueden emplearse para corregir alguna situación.

El diagnóstico puede ser analizado desde dos perspectivas el funcionalista y cultural.

El diagnóstico funcional examina las estructuras formales e informales de la comunicación que implica un análisis sobre la situación del personal y cómo la organización desarrolla sus actividades.

Mientras, que el cultural es una sucesión de acciones que buscan describir valores y principios básicos de una organización.

### **2.11 ¿Qué es estrategia de comunicación?**

La estrategia de comunicación se basa en una serie de principios estratégicos que ayudan a mejorar el servicio interno y externo que brinda una organización a su personal, proveedores y a su público consumidor. Permite ubicar los espacios convenientes, para implementar un estilo y sello personal de una organización que deberán respetar en la ejecución de todos los procesos internos. Berracoli citado por Arellano, 2010 ( [www.rppnet.com.ar/comunicacionesestrategicas.htm](http://www.rppnet.com.ar/comunicacionesestrategicas.htm)).

La estrategia debe diseñar un procedimiento de retroalimentación, que ayude a facilitar, entender y operar los cambios que se van dando en la organización, además divulgar esa información a todos los colaboradores.

#### Objetivos de una estrategia de comunicación

- 3 Informar las posturas institucionales rectoras que conlleva a implementar una nueva cultura organizacional.
- 4 Señalar las ideas rectoras de la organización, para unificar los esfuerzos individuales y grupales hacia la dirección fijada.
- 5 Trabajar sobre la identidad de la organización, no solo por su giro comercial, sino por su actitud hacia el trabajo y el servicio, que se refleje en una imagen creativa y original.
- 6 Crear un sentido de pertenencia en torno a una serie de valores que se debe ejercer en la actividad laboral y personal de las personas de la organización.
- 7 Disminuir o en todo caso eliminar, las resistencias culturales provenientes de experiencias pasadas negativas, acentuando la idea sobre la renovación de los procesos laborales.

- 8 Desarrollar una visión comunitaria con disposición al cambio, que logre construir objetivos comunes, que se apliquen y se reflejen, en las actividades cotidianas de las personas dentro y fuera de la organización.
- 9 Operar todos los instrumentos y técnicas disponibles, para lograr el encuentro de opiniones que enriquezcan la participación de las personas, con el interés de crear una organización más comunicativa, solidaria, reflexiva y autogestiva.
- 10 Operar bajo lógicas de organización planificadas, para que cada elemento conozca su actividad y su posición en la organización, no sólo como empleado sino como parte de una comunidad que lleva un mismo objetivo.
- 11 Determinar los niveles de eficacia y calidad con las cuales las personas se van a desempeñar en su actividad cotidiana dentro de la organización.

## **2.11 Antecedentes de la institución**

La Dirección General del Sistema Penitenciario, es una dependencia del Ministerio de Gobernación creada el 02 de agosto de 1988 por medio del acuerdo 607-88, el cual establece que es un cuerpo de seguridad del carácter civil, que está organizado para lograr la readaptación y rehabilitación de las personas privadas de libertad.

Actualmente, la institución cuenta con un recurso humano de 4 mil empleados públicos entre personal operativo (guardias) y personal administrativo que tienen la responsabilidad de administrar y custodiar 22 centros de detención donde se encuentran privados de libertad 20 mil 146 reclusos entre ellos, 18 mil 309 hombres y mil 183 mujeres.

- **Misión:**

Somos la institución encargada de la readaptación social, reeducación y reinserción de las personas privadas de libertad permitiéndoles alcanzar su desarrollo durante el cumplimiento de la pena; así como garantizarles protección a su integridad física, psicológica y moral de acuerdo, a las normas constitucionales, convenios y tratados internacionales suscritos.

- **Visión:**

Ser reconocida ante la sociedad guatemalteca y comunidad internacional como una moderna, eficiente y eficaz institución que contribuye a la readaptación social de los privados de libertad, cooperando de esta manera a la seguridad, justicia y la paz en Guatemala.

- **Objetivos:**

- Administrar el sistema de custodia, seguridad y rehabilitación de los privados de libertad, para su readaptación a la sociedad.
- Objetivos operativos:
  - Garantizar la custodia de las personas privadas de libertad, en los diferentes centros de detención.
  - Coordinar acciones que permitan garantizar la seguridad y control de desplazamiento interno y perimetral de los reclusos.
  - Velar por el abastecimiento de raciones de alimentación servida para las personas privadas de libertad y agentes de seguridad de los centros de detención.
  - Contar con centros de detención que propicien la seguridad y custodia de las personas privadas de libertad.
  - Formar y contratar agentes penitenciarios con calidad y pertinencia, para prestar servicio de seguridad y vigilancia de las personas privadas de libertad.
  - Atender a la población privada de libertad en las áreas: médica, psicológica, educativa de trabajo social y laboral, que coadyuve el proceso de rehabilitación.
  - Dirigir y coordinar la gestión del Sistema Penitenciario en las diferentes áreas administrativas, bajo la normativa legal vigente.

### 2.13 Marco Jurídico

- Constitución Política de la República de Guatemala
- Código Penal, Decreto 17-63
- Código Procesal Penal, Decreto 51-92
- Ley del Régimen Penitenciario Decreto 33-2006 y
- Reglamento de la Ley del Régimen Penitenciario, Acuerdo Gubernativo 513-2011
- Ley de Equipos de Terminales Móviles, Decreto 8-2013
- Ley de Control de las Telecomunicaciones Móviles en Centros de Privación de Libertad y Fortalecimiento de la Infraestructura para Transmisión de Datos. Decreto 12-2014
- Ley de Libre Acceso a la Información Pública, Decreto 57-2008.
- Declaración Universal de Derechos Humanos
- Convención Interamericana de Derechos Humanos (Pacto de San José)
- Convención Contra la Tortura y otros Tratos o Penas Cruelles, Inhumanos o Degradantes
- Reglas Mínimas para el Tratamiento de los Reclusos
- Principios Básicos para el Tratamiento de Reclusos

## 2.14 Funciones de la institución

### **DIRECCIÓN GENERAL DEL SISTEMA PENITENCIARIO**

Subdirección de Planificación

Director en Funciones: Alexander Toro Maldonado

Fecha de emisión: 30/12/2015

(Artículo 10, numeral 1, Ley de Acceso a la Información Pública)

### **FUNCIONES DE DEPENDENCIAS**

#### **1. Funciones:**

##### **A. Órganos Sustantivos**

Dirección General

➤ Despacho Dirección General

➤ Despacho Subdirección General

Subdirección Operativa

Subdirección de Rehabilitación Social

Centros de Detención

Escuela de Estudios Penitenciarios

##### **B. Órganos Administrativos**

Subdirección Técnico-Administrativa

Subdirección Financiera

Subdirección de Recursos Humanos

Subdirección de Informática

##### **C. Órganos de Apoyo Técnico**

Subdirección de Asuntos Jurídicos

Subdirección de Planificación

##### **D. Órganos de Control**

Unidad de Auditoría Interna

Inspectoría General del Régimen Penitenciario

Unidad de Análisis de Información Penitenciaria

## **2.15 Información Pública**

El Sistema Penitenciario por ser una entidad pública y de seguridad, en cuanto al manejo de información se relaciona con otros derechos; como la libertad de expresión, libertad de prensa y de acceso a la información pública.

En el Artículo 9 de la Ley de Acceso a la Información Pública Decreto 57-2008, se definen los conceptos sobre los datos a los que puede tener acceso la población en general y del porqué en algunos casos ésta no puede ser de dominio público.

A continuación se transcriben los siguientes conceptos extraídos de la referida Ley de Acceso a la Información Pública.

- **Datos personales**

Lo relativo a cualquier información concerniente a personas naturales identificadas o identificables.

- **Datos sensibles o datos de personales sensibles**

Aquellos datos personales que se refieren a las características físicas o morales de las personas o a hechos o circunstancias de su vida privada o actividad, tales como los hábitos personales, el origen racial, el origen étnico, las ideologías y opiniones políticas, las creencias o convicciones religiosas, los estados de salud físicos o psíquicos, preferencia o vida sexual, situación moral y familiar u otras cuestiones íntimas de similar naturaleza.

- **Derecho de acceso a la información pública**

El derecho que tiene toda persona para tener acceso a la información generada, administrada o en poder de los sujetos obligados descritos en la presente ley, en los términos y condiciones de la misma.

- **Hábeas data**

Es la garantía que tiene toda persona de ejercer el derecho para conocer lo que de ella conste en archivos, fichas, registros o cualquier otra forma de registros públicos, y la finalidad a que se dedica esta información, así como a su protección, corrección, rectificación o actualización. Los datos impersonales no identificables, como aquellos de carácter demográfico recolectados para mantener estadísticas, no se sujetan al régimen de hábeas data o protección de datos personales de la presente ley.

- **Información Confidencial**

Es toda información en poder de los sujetos obligados que por mandato constitucional, o disposición expresa de una ley tenga acceso restringido, o haya entregada por personas individuales o jurídicas bajo garantía de confidencialidad.

- **Información Pública**

Es la información en poder de los sujetos obligados contenida en los expedientes reportes, estudios, actas, resoluciones, oficios, correspondencia, acuerdos, directivas, directrices, circulares, contratos, convenios, instructivos, notas, memorandos, estadísticas o bien, cualquier otro registro que documente el ejercicio de las facultades o la actividad de los sujetos obligados y sus servidores públicos, sin importar su fuente o fecha de elaboración. Los documentos podrán estar en cualquier medio sea escrito, impreso, sonoro visual, electrónico, informático u holográfico y que no sea confidencial ni estar clasificado como temporalmente reservado.

- **Información Reservada**

Es la información pública cuyo acceso se encuentra temporalmente restringido por disposición expresa de una ley, o haya sido clasificada como tal, siguiendo el procedimiento establecido en la presente ley.



- **Máxima publicidad**

Es el principio de que toda información en posesión de cualquier sujeto obligado, es pública. No podrá ser reservada ni limitada sino por disposición constitucional o legal.

En la institución quienes determinan si la información que surge en los centros de detención puede ser pública o reservada son las siguientes unidades:

- Dirección General
- Subdirección Operativa
- Inspectoría General
- Unidad de análisis de información penitenciaria

En el caso de riesgo y seguridad la información es manejada a través de la Unidad de Análisis de Información Penitenciaria.

La Unidad de Análisis de Información Penitenciaria, está subordinada jerárquicamente a la Dirección General y es la responsable de obtener, analizar, clasificar y procesar la información a través de los medios idóneos, que permitan prevenir hechos o actos que originen riesgos o amenazas al sistema penitenciario, es punible su revelación y divulgación por cualquier medio. En consecuencia deberá cumplir con las siguientes funciones:

- a) Coordinar la compilación de información de los centros de detención, de las subdirecciones y unidades del sistema penitenciario;
- b) Documentar hechos relevantes que puedan poner en riesgo al sistema penitenciario;
- c) Rendir informes periódicos y ocasionales a la Dirección General sobre el resultado de su trabajo, recomendando la implementación de las acciones necesarias para anticipar, prevenir y resolver situaciones de riesgo o amenaza de distinta naturaleza para el sistema penitenciario, su personal, las personas reclusas o visitantes;
- d) Establecer relaciones de coordinación y cooperación con entidades homólogas nacionales e internacionales;
- f) Monitorear y evaluar los resultados y la efectividad de la información que suministre y sobre las acciones que recomiende a la Dirección General;

## 2.16 Organigrama de la institución

### **DIRECCIÓN GENERAL DEL SISTEMA PENITENCIARIO**

Subdirección de Planificación

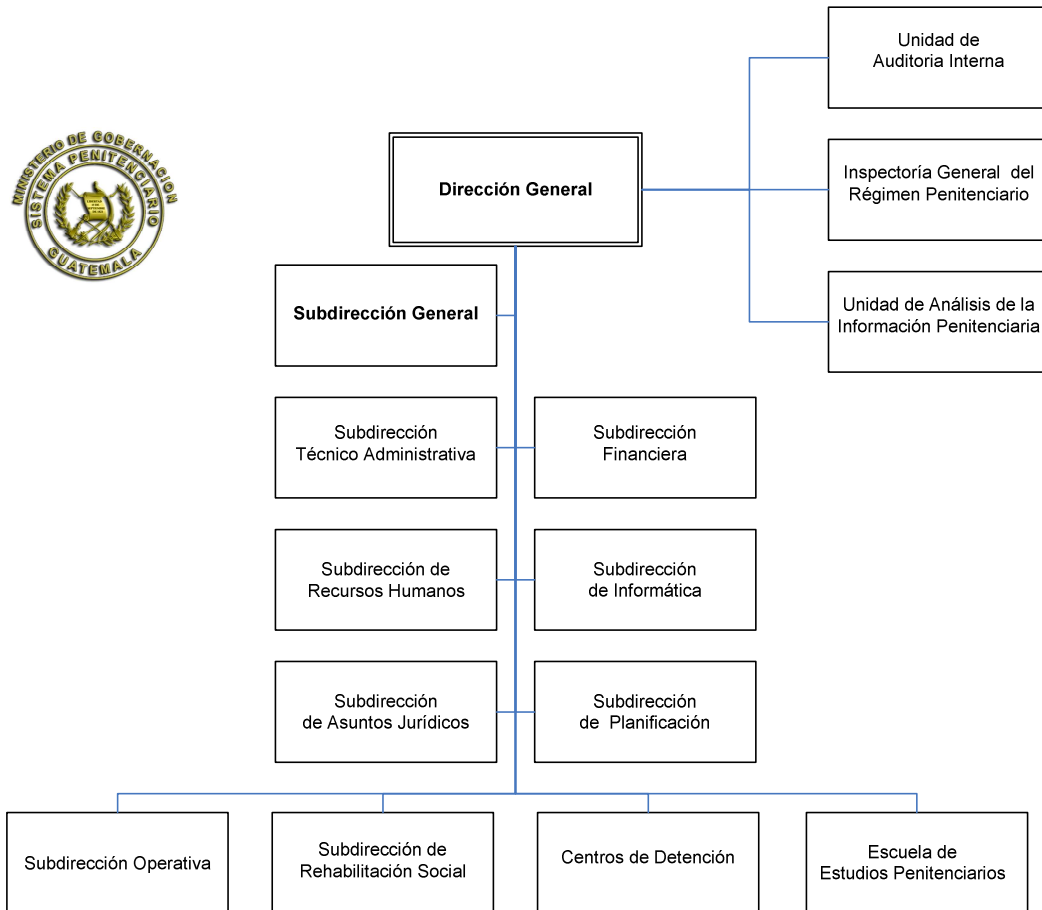
Director en Funciones: Alexander Toro Maldonado

Fecha de emisión: 30/06/2015

(Artículo 10, numeral 1, Ley de Acceso a la Información Pública)

### **ESTRUCTURA ORGÁNICA**

## DIRECCIÓN GENERAL DEL SISTEMA PENITENCIARIO Ministerio de Gobernación



#### SISTEMA PENITENCIARIO

**Organigrama Institucional**  
Coordinación de Organización y Métodos  
Ley del Régimen Penitenciario  
Decreto No. 33-2006  
Reglamento de la Ley del Régimen Penitenciario  
Acuerdo Gubernativo 513-2011

## **Capítulo III**

### **Marco Metodológico**

#### **3.1 Tipo de investigación**

La presente investigación se realizó con un enfoque funcionalista, porque estudia los fenómenos sociales. Aco, citado por (Ñaupas y otros, 2014) explica que el eje central es la función, determinar el rol de las personas dentro de las instituciones y los subsistemas. Determinar qué realizan, cómo operan y bajo qué condiciones. El funcionalismo afirma que el sistema en una sociedad está conformado por partes, que al interrelacionarse cada una de esas partes, cumplen con una función.

El método de investigación fue cualitativo para describir, entender e interpretar las necesidades de comunicación que responden a los propósitos de la Dirección General del Sistema Penitenciario.

Se eligió este método porque al adoptar distintas técnicas de investigación se logra alcanzar una comprensión detallada del problema.

(Ruíz y Liere, 2002) explican que el método cualitativo da prioridad a los aspectos subjetivos, estudia la vida social en su entorno natural sin distorsionar la realidad.

#### **3.2 Objetivo General**

Desarrollar una propuesta para mejorar el funcionamiento interno y externo de la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social de la Dirección General del Sistema Penitenciario –DGSP-.

### **Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico de comunicación
- Determinar las necesidades en cuanto a comunicación interna y externa.
- Definir el perfil del personal idóneo para el campo de la comunicación
- Presentar conclusiones y recomendaciones para mejorar el funcionamiento de la coordinación.

### **3.3 Técnica**

Se utilizaron las técnicas de observación, descripción, trabajo de campo, recopilación de datos, encuestas y entrevistas.

### **3.4 Instrumentos**

Se realizaron dos tipos de encuestas una dirigida al público interno (colaboradores de la institución), y la otra a público externo (periodistas) con el fin de obtener su percepción sobre la información que reciben de la entidad.

Asimismo, se realizaron entrevistas a subdirectores del Sistema Penitenciario para que brinden su opinión sobre el funcionamiento del departamento de comunicación social, cómo mejorarlo en base a las necesidades que se plantean de acuerdo, a los resultados de las encuestas.

Como referencia, se adjunta formato de encuestas dirigidas a los diferentes grupos y las entrevistas respectivas.

### 3.5 Población o Universo

#### Público interno

El universo está representado por un público interno de 275 personas, entre hombres y mujeres que laboran en la sede central de la Dirección General de Sistema Penitenciario, para ello, se utilizó la fórmula con una muestra de población finita, con esta fórmula el tamaño de la muestra es de 59 personas donde el nivel de confianza es del 90% y el margen de error es de 10%.

$$P.F = \frac{(Z^2 \cdot N \cdot P \cdot Q)}{(ZPQ + NE^2)}$$

Donde

PF = Tamaño de la muestra

N = Número total de la población de estudio (para este caso 275 personas).

Z = Nivel de confianza (para el 90% equivale a 1.645).

P = Probabilidad de éxito 50% (0.50)

Q = Probabilidad de fracaso 50% (0.50)

E = Error muestral 0.05 (0.1 = 10% de error de estimación máximo aceptado para este estudio, utilizando el 90% de confianza)

$$P.F = \frac{(1.645)^2 \cdot 275 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(1.645 \cdot 0.5 \cdot 0.5) + (275 \cdot 0.1^2)}$$

$$P.F = \frac{(186.03)}{(3.16)}$$

P.F = 58.87 aprox. 59 personas a evaluar

P.F = 59 personas

## Público externo

Con el público externo (periodistas) se realizó un muestro intencional, el cual está representado por un universo de 25 personas entre hombres y mujeres, que laboran en los medios de comunicación, asignados a brindar cobertura al Sistema Penitenciario en la ciudad de Guatemala.

(Ruiz y Liere, 2002) explican que una muestra intencional se limita a seleccionar a la población idónea para el tema que se desea investigar y es utilizada en la etapa exploratoria.

### **3.6 Muestra**

La muestra de la presente investigación se conformó para público interno con la fórmula de una muestra de población finita con un nivel de confiabilidad del 90% y un margen de error del 10%. Mientras que para el público externo se realizó un muestreo intencional.

#### **3.6.1 Público Interno**

Se tomó como muestra de 59 personas que respondieron una encuesta.

#### **3.6.2 Público Externo**

Se tomó en cuenta a 25 personas para realizar un muestreo intencional y de esa forma tener representatividad de los medios de comunicación que funcionan en el departamento de Guatemala.

### **3.7 Procedimiento**

- Como fuentes de investigación se consultaron documentos relacionados a proyectos de tesis en la biblioteca de la Universidad de San Carlos de Guatemala. También se consultaron documentos en internet sobre comunicación organizacional y de relaciones públicas.
- Se observó y recolectó información de la Dirección General del Sistema Penitenciario, porque se logró acceder a institución a través de visitas continuas.

- Se realizaron encuestas al personal que labora en la sede central y a periodistas que brindan cobertura al Sistema Penitenciario.
- Por cada respuesta a los cuestionamientos se presenta una gráfica.
- Se efectuaron entrevistas a subdirectores sobre su percepción del trabajo que realiza la coordinación de comunicación y divulgación del Sistema Penitenciario.
- Las preguntas formuladas en las encuestas y entrevistas que se realizaron de manera personalizada, fueron previamente analizadas.

## Capítulo IV

### Diagnóstico y Análisis de Resultados

Previó a realizar un diagnóstico en la Dirección General Del Sistema Penitenciario, se efectuó un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) en la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social.

#### 4.1 FODA de la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social

##### Fortalezas

- Reconocimiento de los medios de comunicación como fuente oficial de información
- Buena relación con los medios de comunicación
- Archivo fotográfico ordenado del año 2006 a la fecha
- Acceso a recursos tecnológicos básicos
- Disposición de medios de comunicación (Página web, y redes sociales)

##### Oportunidades

- Manejo de primicias informativas
- Ampliar los medios de comunicación institucionales (internos y externos)
- Crear un dispositivo de alertas y corresponsales en los centros de detención
- Establecer convenios interinstitucionales para la centralización de información que se genere en los centros de detención
- Implementar un buzón de sugerencias
- Promover reuniones mensuales con las subdirecciones para obtener datos de interés periodísticos
- Promover capacitaciones para el personal
- Actualizar directorio de medios de comunicación
- Implementar una comunicación con periodistas a través de una red social (whatsapp/telegram)
- Integrar el consejo de crisis
- Utilizar carteleras, videos institucionales, afiches, revistas, entre otros recursos para mejorar la comunicación interna



### **Debilidades**

- Deficiente comunicación interna entre autoridades superiores (director general - subdirector) y la coordinación de comunicación social
- Débil comunicación entre las subdirecciones y comunicación social
- Falta de comunicación entre los centros de detención y la coordinación
- Carencia de un coordinador profesional especializado en el área de Comunicación Social
- Doble función de puestos
- Falta de personal capacitado en el área de la comunicación social (comunicadores sociales, periodistas, publicistas y diseñadores)
- Falta de planes para fortalecer la comunicación interna
- Carencia de una organización jerárquica y funciones del personal
- Falta de actualización del directorio de periodistas
- Mala percepción institucional por corrupción (colaboradores implicados en actos anómalos y actividades ilícitas coordinadas por privados de libertad)
- No existe presupuesto asignado a la coordinación
- Carencia de recursos materiales (impresoras a colores, scanner, cámaras profesionales, grabadoras digitales)
- Imposibilidad para evitar la dispersión de información por parte de instituciones que están autorizadas para ingresar a los centros de detención en operativos

### **Amenazas**

- Incertidumbre y especulación por la desinformación de eventos emergentes en los centros de detención
- Recelo informativo entre los departamentos
- Agotamiento de temáticas de interés para los medios de comunicación
- Deterioro de imagen institucional
- Falta de apoyo y coordinación entre las altas autoridades
- Dispersión de información
- Errores informativos
- Restricciones para el ingreso a los centros de detención
- Crisis y ataques mediáticos emergentes
- Impuntualidad en la respuesta a las solicitudes de los medios de comunicación
- Cambio constante de autoridades

## **4.2. Diagnóstico de comunicación**

Esta investigación se realizó en la Dirección General del Sistema Penitenciario en la ciudad de Guatemala, la entidad tiene como fin la custodia y seguridad de las personas privadas de libertad, así como proporcionar las condiciones favorables para su educación y readaptación a la sociedad.

En la actualidad la institución tiene bajo su responsabilidad la custodia de 20 mil 146 reclusos, 18 mil 309 hombres y mil 183 mujeres, quienes se encuentran recluidos en 22 centros de detención los cuales se encuentran ubicados geográficamente en cinco regiones: región central, sur, norte, occidente y oriente.

Los centros de detención están clasificados para hombres y mujeres en centros de detención preventiva, de cumplimiento de condena y de máxima seguridad.

La institución para cumplir con sus objetivos cuenta con un recurso humano de 4 mil colaboradores, entre personal administrativo y operativo. Quienes están asignados a alguna subdirección o centro de detención, de acuerdo al organigrama institucional.

El Sistema Penitenciario al ser una entidad de seguridad con presencia en cinco regiones del país, en algún momento ha sido fuente de información para los medios de comunicación. Por ejemplo: cuando se registra un hecho dentro de los centros de detención o en temas relacionados con los colaboradores de la institución. El manejo de este tipo de información debe ser analizado por el impacto que éste puede generar en el personal y a nivel nacional.

Para el manejo de esta información la entidad cuenta con el apoyo y asesoría de la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social, instancia encargada de definir y ejecutar estrategias entre el Sistema Penitenciario y sus diferentes públicos con el fin de fortalecer la imagen institucional.

Los colaboradores asignados al departamento de comunicación social son cuatro: el vocero que también ejerce el cargo como coordinador, una persona encargada de redes sociales, un camarógrafo y una secretaria. (Ninguno posee estudios en el área comunicacional).

#### **4.2.1 Cultura y clima organizacional**

El estudio se realizó en la sede central del Sistema Penitenciario, donde se logró identificar que no todo el personal tiene claro los objetivos de la institución, su misión, visión y el funcionamiento del mismo. Tampoco tienen conocimiento de la labor de la coordinación de comunicación social.

Los colaboradores saben sus asignaciones, pero desconocen que realizan en las diferentes unidades y subdirecciones de la entidad.

En cuanto a la imagen institucional la percepción del público es negativa al ser una fuente de noticias relacionadas con hechos de corrupción y violencia. Los colaboradores no se sienten incluidos al manifestar que cuando surge alguna noticia relacionada con la entidad, se informan a través de los medios de comunicación y no a través de los canales institucionales.

La inducción y capacitación del personal es mínima por parte de las autoridades y los medios de comunicación empleados para este fin no son eficaces.

#### **4.2.2 Diagnóstico de las causas**

Descripción de los problemas comunicacionales

##### **a) Comunicación interna**

Para dar a conocer datos de la institución los jefes superiores se reúnen periódicamente con mandos medios para dar directrices. No obstante, en algunas ocasiones esa información no llega a todo el personal, lo cual perjudica al no recibir las instrucciones correctamente.

Este inconveniente se da porque no existe un medio adecuado de comunicación que sea efectivo entre las autoridades y el personal.

En relación al tema noticioso, derivado a los riesgos que implica pertenecer a una institución de seguridad cuando se registra un hecho vinculado con la institución, éste genera inestabilidad y psicosis entre el personal.

La problemática se da porque la información en la institución se maneja en extrema reserva. No obstante, los medios de comunicación si publican algún hecho sin manejar datos certeros creando zozobra en el ambiente laboral.

A esto se debe sumar que ante un acontecimiento noticioso las autoridades no cuentan con un plan de acción eficiente, para recabar datos reales de inmediato.

#### b) Comunicación externa

En cuanto a los problemas comunicacionales con el público externo se logró establecer que el principal problema es el traslado de información fuera de tiempo, sobre algún hecho noticioso de la institución.

Este inconveniente se da por varias razones, como ya se mencionó un factor determinante es la falta de comunicación entre las máximas autoridades de la dependencia y la instancia encargada de la divulgación, para agilizar el manejo de información.

Aunque existe un comité de crisis para atender emergencias integrado por cuatro unidades (dirección general, subdirección operativa, inspectoria y la unidad de análisis de información penitenciaria), éste no cumple con su misión, porque no informan con inmediatez para canalizar la información.

Otra causa es la falta de tecnología y red telefónica en los centros penitenciarios porque no todos cuentan con esos servicios.

Otro factor es la falta de un plan de acción y un nivel jerárquico entre los colaboradores de la coordinación, derivado a que nadie puede tomar una decisión de emergencia en caso el jefe inmediato no se encuentra en la oficina.

### **4.2.3 Determinación de las necesidades**

En base al estudio realizado en la sede central de la Dirección General del Sistema Penitenciario, se identificaron las principales necesidades de comunicación entre las cuales se pueden mencionar:

- Mejorar la comunicación interna entre las autoridades del Sistema Penitenciario, las distintas subdirecciones y comunicación social.
- Implementar un medio eficaz para mantener una comunicación eficiente con el personal, que permita mantenerlos informados sobre cambios administrativos, capacitaciones y noticias que involucran a la institución.

- Que el comité de crisis integrado por la dirección general, subdirección operativa, jurídico, inspección y la unidad de análisis e información penitenciaria sea funcional e incluya a la coordinación de comunicación y divulgación social, para que ésta tenga de primera mano los datos reales sobre un hecho vinculado con la institución.
- Crear enlaces en cada centro de detención para que informe de inmediato al comité de crisis, sobre algún suceso que se registre en el penal.
- Centralizar la información que surge desde los centros de detención.
- Reestructurar la coordinación de comunicación social con un nivel jerárquico, en cuanto a puestos y funciones.
- Implementar un plan de trabajo útil y práctico en la coordinación de comunicación social

### **4.3 Resultados y análisis de los datos de la investigación**

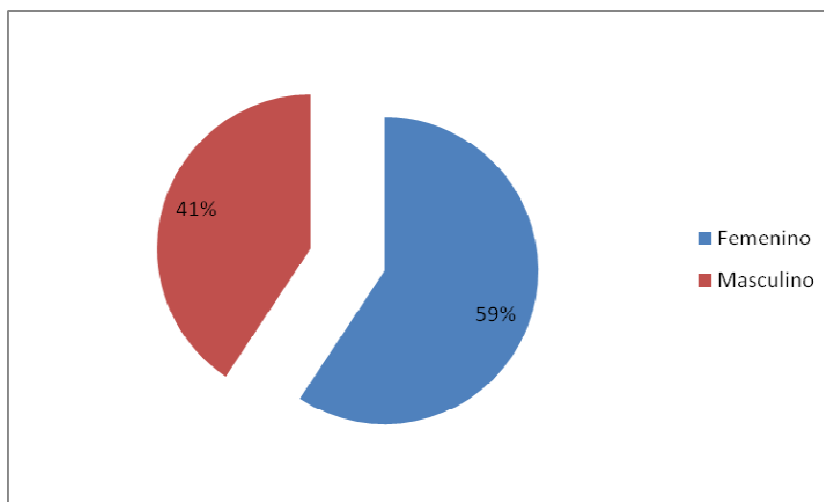
Para la elaboración del presente diagnóstico se realizaron dos tipos de encuestas, una dirigida a público interno y la otra a público externo. Con la finalidad de obtener un panorama en cuanto el manejo de la comunicación y establecer las necesidades existentes en base a la percepción de los colaboradores y periodistas.

#### **4.3.1 Análisis y resultados público interno**

A continuación se presenta el análisis y resultados de las encuestas realizadas al público interno, donde participaron 59 personas que laboran en la sede central de la Dirección General del Sistema Penitenciario. En los primeros cuestionamientos se recopilaron datos de los encuestados entre los cuales se les preguntó el género, edad y tiempo de servicio en la institución.

Gráfica No. 1

## Género



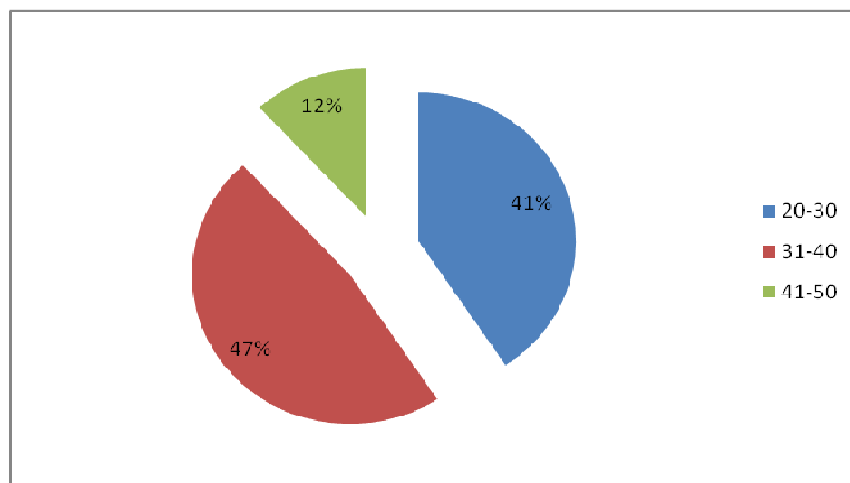
Fuente: Elaboración Propia

| Respuesta | Usuario | Porcentaje |
|-----------|---------|------------|
| Hombres   | 24      | 41%        |
| Mujeres   | 35      | 59%        |
| Total     | 59      | 100%       |

El tamaño de la muestra fue de 59 encuestados, de los cuales 35 fueron mujeres y 24 hombres. Lo cual indica que en la sede central el mayor número de colaboradores está conformado por mujeres con un 59% y en menor cantidad por hombres con un 41% respectivamente. Dato interesante, porque en la institución el mayor número de empleados es de sexo masculino. (Guardias penitenciarios, asignados a los centros de detención).

Gráfica No.2

**Edad**



Fuente: Elaboración Propia

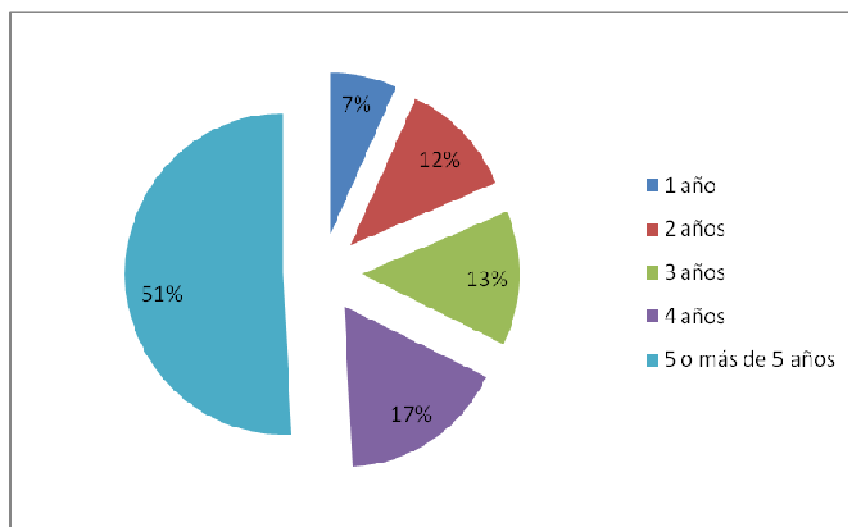
| <b>Edad</b> | <b>Usuario</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------|----------------|-------------------|
| 20 -30      | 24             | 41%               |
| 31 – 40     | 28             | 47%               |
| 41 – 50     | 7              | 12%               |
| Total       | 59             | 100%              |

Entre la población encuestada se encontró que el 47% se encuentra en un rango de edad entre los 31 a 40 años, seguidos con un 41% en un rango de 20 a 30 años, y el 12% están en un rango de 41 a 50 años.

La muestra indica que el mayor número de trabajadores en la sede central del Sistema Penitenciario se encuentra en un rango de edad entre los 31 a 40 años, seguido del rango de edad entre los 20 a 30 años.

Gráfica No.3

### Tiempo de servicio en la institución



Fuente: Elaboración Propia

| Respuesta | Usuario | Porcentaje |
|-----------|---------|------------|
| 1 año     | 3       | 7%         |
| 2 años    | 7       | 12%        |
| 3 años    | 9       | 13%        |
| 4 años    | 10      | 17%        |
| 5 o más   | 30      | 51%        |
| Total     | 59      | 100%       |

El 51% de los encuestados tiene 5 o más de 5 años de servicio en la institución, seguido de un 17% con 4 años, 13% con 3 años, 12% con 2 años y el 7% restante tiene 1 año de servicio.

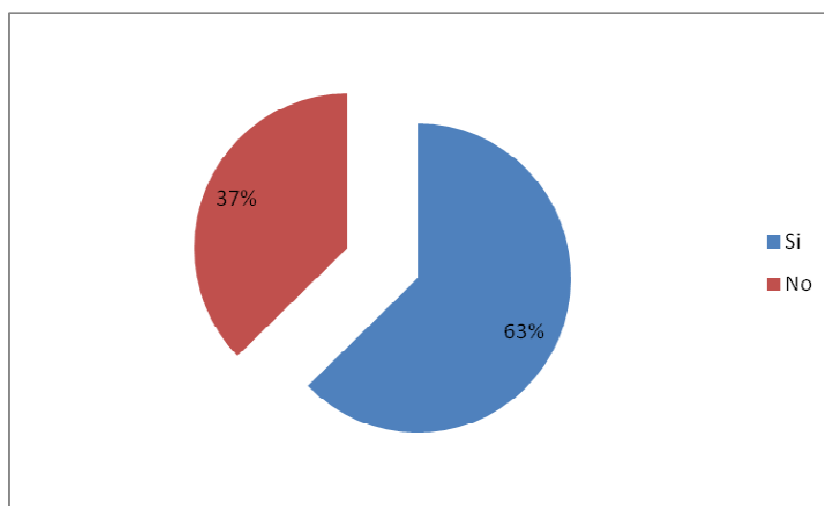
Es importante indicar el tiempo de servicio de los encuestados porque de esto depende el conocimiento que puede aportar sobre el tema de estudio.



Los siguientes cuestionamientos van enfocados a la percepción de los colaboradores sobre el desarrollo de la comunicación interna y la función que realiza la coordinación de comunicación y divulgación social.

Gráfica No. 4

En términos sobre el conocimiento en cuanto al tipo de información que traslada la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social, se encontró que el 63% si sabe, mientras que el 37% desconoce esa información.



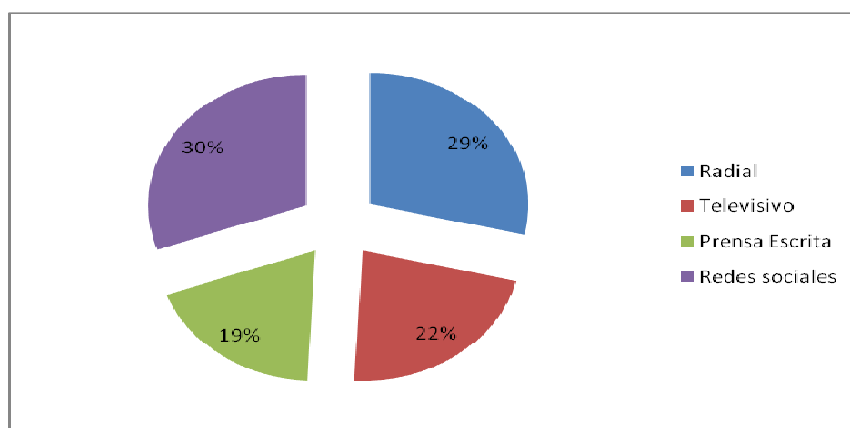
Fuente: Elaboración Propia

| Respuesta | Usuario | Porcentaje |
|-----------|---------|------------|
| Si        | 37      | 63%        |
| No        | 22      | 37%        |
| Total     | 59      | 100%       |

La muestra indica que no todo el personal de la institución conoce la información que se traslada, a través del departamento de comunicación social, por lo que se hace necesario mejorar la comunicación interna con el personal.

Gráfica No. 5

Se consultó, a los encuestados a través de qué medio con mayor frecuencia se informan de los hechos vinculados con la institución



Fuente: Elaboración Propia

| Respuesta      | Usuario | Porcentaje |
|----------------|---------|------------|
| Radial         | 17      | 29%        |
| Televisivo     | 13      | 22%        |
| Prensa Escrita | 11      | 19%        |
| Redes sociales | 18      | 30%        |
| Total          | 59      | 100%       |

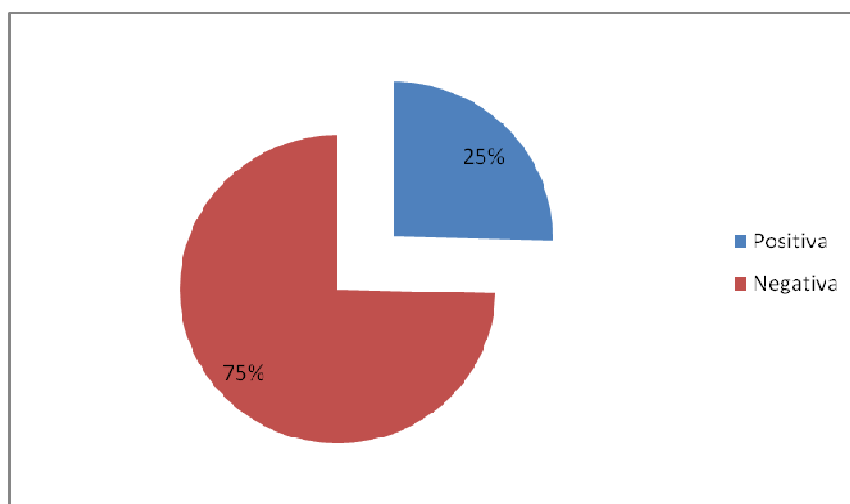
Se obtuvo, que el 30% se ha informado a través de las redes sociales, el 29% a través de la radio, el 22% por la televisión y el 11% por la prensa escrita.

La muestra indica que todos los medios de comunicación han sido un canal utilizado por el personal del Sistema Penitenciario, para obtener información relacionada con la institución. Y no a través de los canales institucionales.

Gráfica No. 6

Se le preguntó a los encuestados, acerca del tipo de información que escuchan del Sistema Penitenciario, si ha sido positiva o negativa.

En el caso de noticias positivas nos referimos a temas relacionados con la rehabilitación de las personas privadas de libertad, acciones implementadas por la autoridades y capacitación del personal. Mientras, que las negativas van enfocadas a casos de corrupción por parte del personal, ataques armados contra empleados, motines y alteraciones al orden dentro de los centros de detención.



Fuente: Elaboración Propia

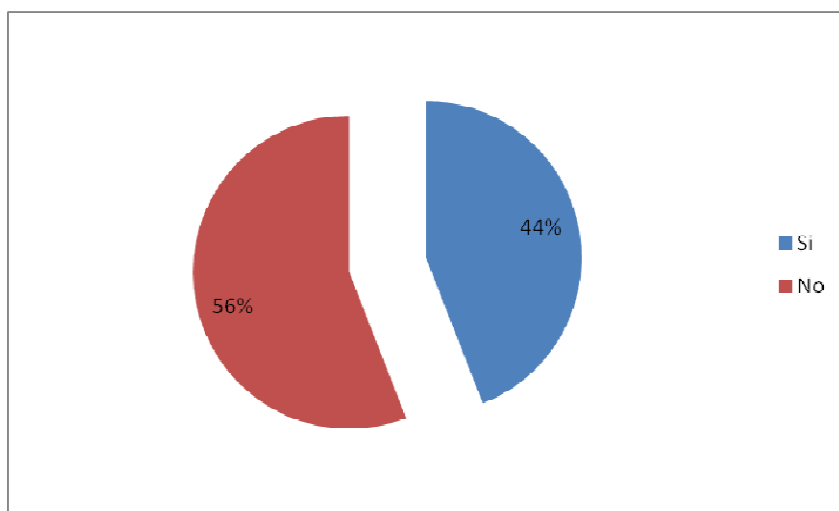
| Respuesta | Usuario | Porcentaje |
|-----------|---------|------------|
| Positiva  | 15      | 25%        |
| Negativa  | 44      | 75%        |
| Total     | 59      | 100%       |

Del total de los encuestados el 75% ha escuchado información negativa y el 25% ha escuchado noticias positivas.

Aunque es mayor el número de personas que han escuchado noticias negativas, también un reducido número ha escuchado noticias positivas. La muestra indica que se debe fortalecer los mecanismos para socializar la información positiva.

Gráfica No.7

Para saber acerca de los conocimientos que tenían los encuestados, se les consultó sobre la Misión y Visión del Sistema Penitenciario



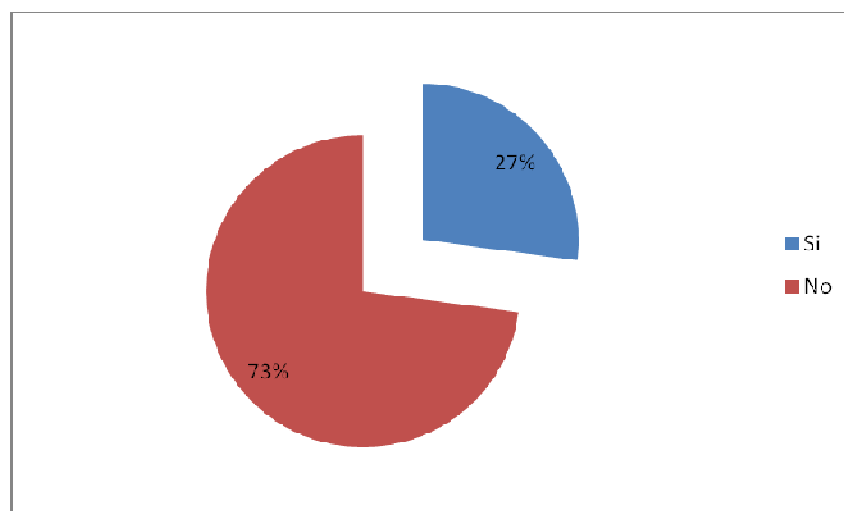
Fuente: Elaboración Propia

| Respuesta | Usuario | Porcentaje |
|-----------|---------|------------|
| Si        | 26      | 44%        |
| No        | 33      | 65%        |
| Total     | 59      | 100%       |

De los encuestados el 65% no sabe la Misión y Visión de la institución y el 44% respondió que sí sabe. Los resultados dan cuenta que más del 50% de los trabajadores desconocen los propósitos de la entidad.

Gráfica No.8

Percepción sobre el cumplimiento de las funciones que realiza la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social



Fuente: Elaboración Propia

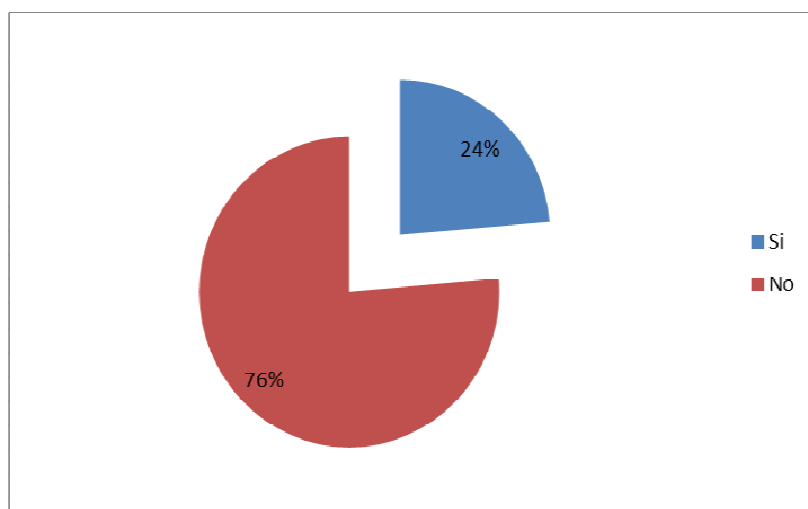
| Respuesta | Usuario | Porcentaje |
|-----------|---------|------------|
| Si        | 16      | 27%        |
| No        | 43      | 73%        |
| Total     | 59      | 100%       |

De los encuestados el 27% señaló que la Coordinación de Comunicación Social si cumple con su función de informar. En tanto, el 73% consideró que no cumple con su función al no informar sobre las diferentes situaciones que se registran en la dependencia.

La muestra indica que un alto porcentaje de los trabajadores no aprueba la función del departamento.

Gráfica No.9

En cuanto a las capacitaciones y funcionamiento de la institución, se les consultó a los participantes si en algún momento han recibido orientación o información impresa



Fuente: Elaboración Propia

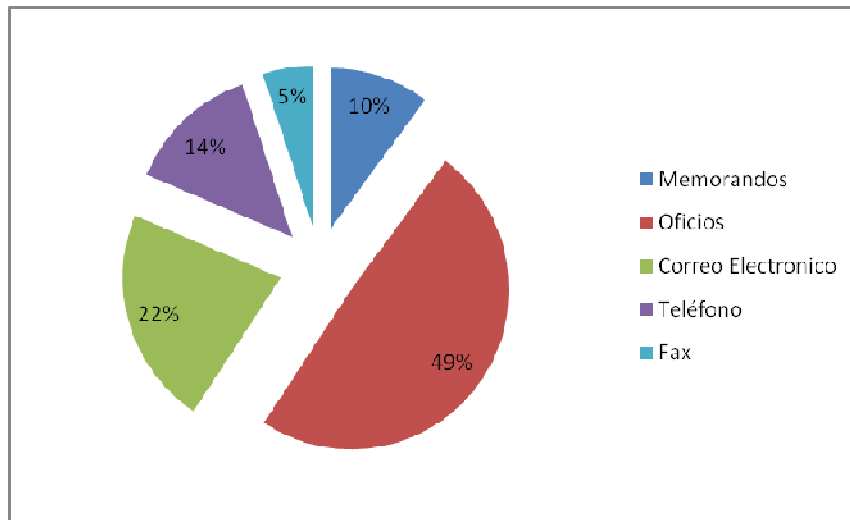
| Respuesta | Usuario | Porcentaje |
|-----------|---------|------------|
| Si        | 14      | 24%        |
| No        | 45      | 76%        |
| Total     | 59      | 100%       |

El 76% de los encuestados respondió que no han recibido ningún tipo de información o capacitación sobre la institución y el 24% dijo que si.

Con esta información se puede identificar algunas debilidades en cuanto a la comunicación interna.

Gráfica No. 10

Finalmente, se les preguntó a los participantes cuales son los medios de comunicación que utilizan para cumplir con los objetivos de su departamento.



Fuente: Elaboración Propia

| Respuesta          | Usuario | Porcentaje |
|--------------------|---------|------------|
| Memorandos         | 6       | 3%         |
| Oficios            | 29      | 51%        |
| Correo Electrónico | 13      | 22%        |
| Teléfono           | 8       | 13%        |
| Fax                | 3       | 11%        |
| Total              | 59      | 100%       |

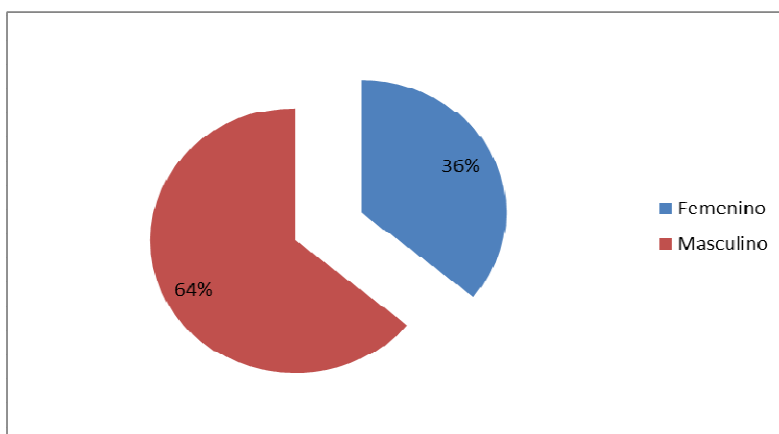
Del total de los encuestados el 49% indicaron que para cumplir con su labor utilizan con mayor frecuencia oficios, el 22% correo electrónico, el 14% respondió que el teléfono, el 10% dijo que utilizan los memorandos y un 5% respondió que para cumplir utilizan el fax.

### 4.3.2 Análisis y resultados de público externo

A continuación se detalla los resultados de las encuestas practicadas al público externo, con sus respectivas gráficas. En total participaron 25 periodistas uno por cada medio de información escrito, radial, televisivo y digital, que brindan cobertura al Sistema Penitenciario.

Gráfica No.1

#### Género



Fuente: Elaboración propia

| Respuesta | Usuario | Porcentaje |
|-----------|---------|------------|
| Hombres   | 16      | 64%        |
| Mujeres   | 9       | 36%        |
| Total     | 25      | 100%       |

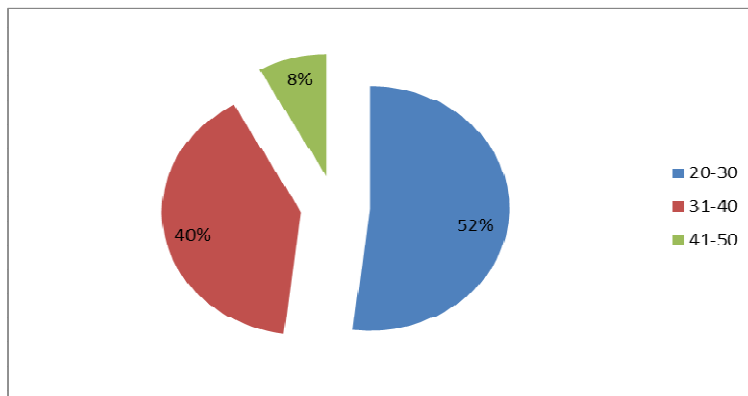
Del total de periodistas que participaron en la encuesta, el 64% fueron hombres y 36% mujeres.

La muestra indica que el mayor número de periodistas que brindan cobertura a la institución en su mayoría son hombres y en menor cantidad mujeres.



Gráfica No. 2

**Edad**



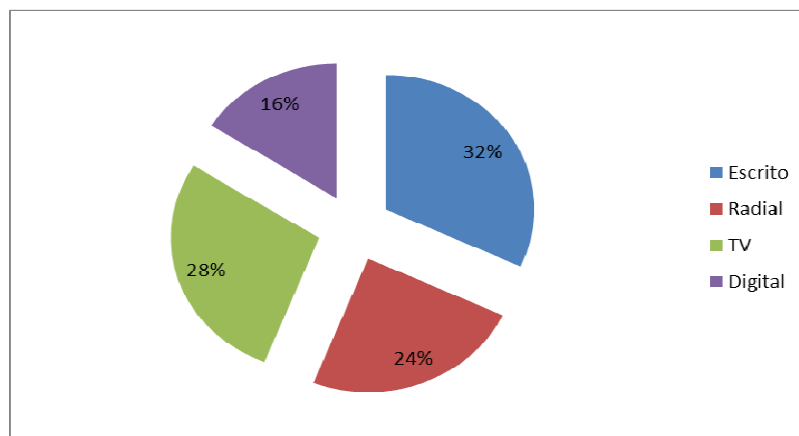
Fuente: Elaboración Propia

| <b>Edad</b> | <b>Usuario</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------|----------------|-------------------|
| 20 – 30     | 13             | 52%               |
| 31 – 40     | 10             | 40%               |
| 41 – 50     | 2              | 8%                |
| Total       | 25             | 100%              |

El 52% de los periodistas que brinda cobertura al Sistema Penitenciario se encuentran en un rango de edad de 20 a 30 años, seguido del 40% entre 31 a 40 años y el 8% corresponde a los 41 a 50 años.

Gráfica No. 3

### Medios de Comunicación



Fuente: Elaboración Propia

| Medio      | Usuario | Porcentaje |
|------------|---------|------------|
| Escrito    | 8       | 32%        |
| Radial     | 6       | 24%        |
| Televisivo | 7       | 28%        |
| Digital    | 4       | 16%        |
| Total      | 25      | 100%       |

Los medios de comunicación que brindan cobertura a la institución el 32% pertenecen a medios escritos, el 28% a medios televisivos, el 24% a medios radiales y el 16% a medios digitales.

La muestra indica que los periodistas se interesan por la temática penitenciaria porque se han acercado a la institución para obtener información sobre algún tema específico.

### **Medios Escritos**

|   |                          |
|---|--------------------------|
| 1 | Prensa Libre             |
| 2 | El Periódico             |
| 3 | Siglo XXI                |
| 4 | Diario de Centro América |
| 5 | Nuestro Diario           |
| 6 | Al Día                   |
| 7 | Publinews                |

### **Medios Radiales**

|    |                   |
|----|-------------------|
| 8  | Sonora            |
| 9  | Emisoras Unidas   |
| 10 | Radio TGW         |
| 11 | Radio Punto       |
| 12 | Radio Nuevo Mundo |
| 13 | Radio Universidad |

### **Medios Televisivos**

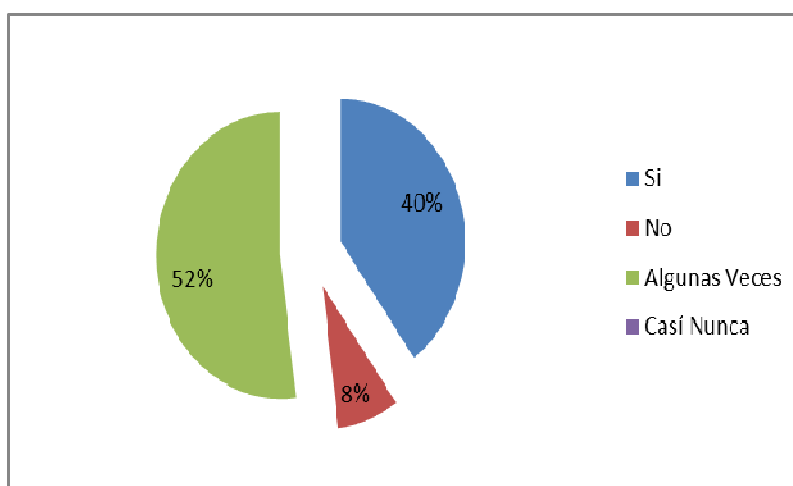
|    |                  |
|----|------------------|
| 14 | Noti 7           |
| 15 | Telediario       |
| 16 | T-trece Noticias |
| 17 | Canal Antigua    |
| 18 | Alba Visión      |
| 19 | Guatevisión      |
| 20 | TV Azteca        |

### **Medios Alternativos**

|    |                                  |
|----|----------------------------------|
| 21 | Agencia Guatemalteca de Noticias |
| 22 | Diario Digital                   |
| 23 | República Gt                     |
| 24 | Soy 502                          |
| 25 | Plaza Pública                    |

Gráfica No.4

La institución al ser una fuente de información, se consultó a los periodistas sobre la atención que reciben a sus inquietudes



Fuente: Elaboración Propia

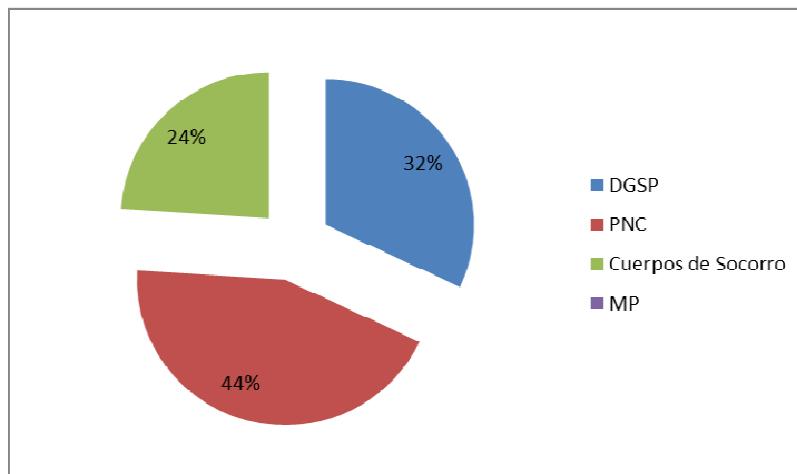
| Respuesta     | Usuario | Porcentaje |
|---------------|---------|------------|
| Si            | 10      | 40%        |
| No            | 2       | 8%         |
| Algunas Veces | 13      | 52%        |
| Casí Nunca    | -       | -          |
| Total         | 25      | 100%       |

El 52% de los encuestados indicaron que cuando solicitan información a las autoridades del Sistema Penitenciario, algunas veces han obtenido una respuesta en el momento oportuno, el 40% respondió que sí, mientras el 8% indicó que no ha recibido la información en el momento oportuno.

La percepción de los periodistas encuestados difiere en cuánto al tiempo de respuesta que han esperado al momento de solicitar información.

Gráfica No.5

**Entidades que trasladan información del Sistema Penitenciario**



Fuente: Elaboración Propia

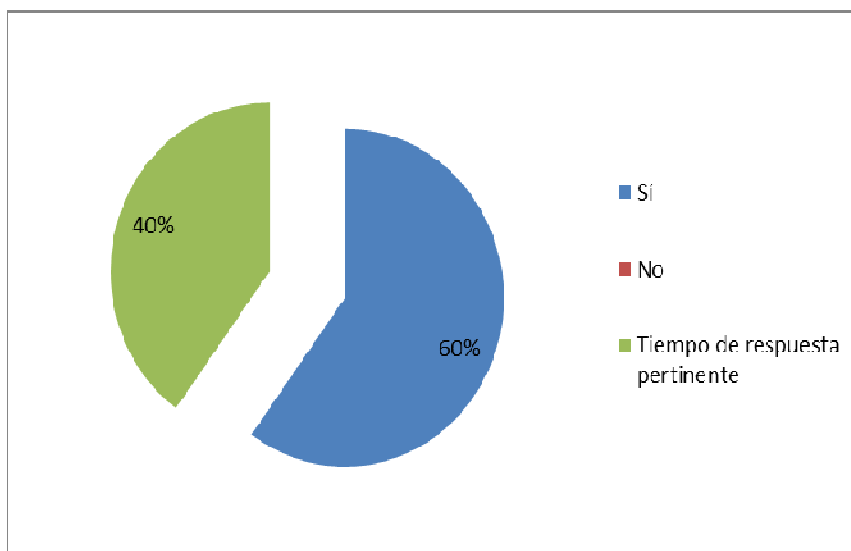
| Respuesta          | Usuario | Porcentaje |
|--------------------|---------|------------|
| DGSP               | 8       | 32%        |
| PNC                | 11      | 44%        |
| Cuerpos de Socorro | 6       | 24%        |
| MP                 | -       | -          |
| Total              | 25      | 100%       |

Cuando surge alguna información sobre el Sistema Penitenciario, el 44% de los periodistas respondieron que han obtenido los datos de forma inmediata a través de la Policía Nacional Civil, el 32% de la Dirección General del Sistema Penitenciario y el 24% de los cuerpos de socorro, en el cuestionamiento se brindó una cuarta respuesta pero ninguno de los participantes respondió haber recibido información del Ministerio Público.

La muestra indica que los periodistas en un 68% obtienen información a través de otras instituciones, antes que del Sistema Penitenciario. Por lo que se evidencia la urgencia de coordinar y mejorar el traslado de información a través de la fuente oficial.

Gráfica No. 6

### Tiempo de respuesta a solicitudes de información



Fuente: Elaboración Propia

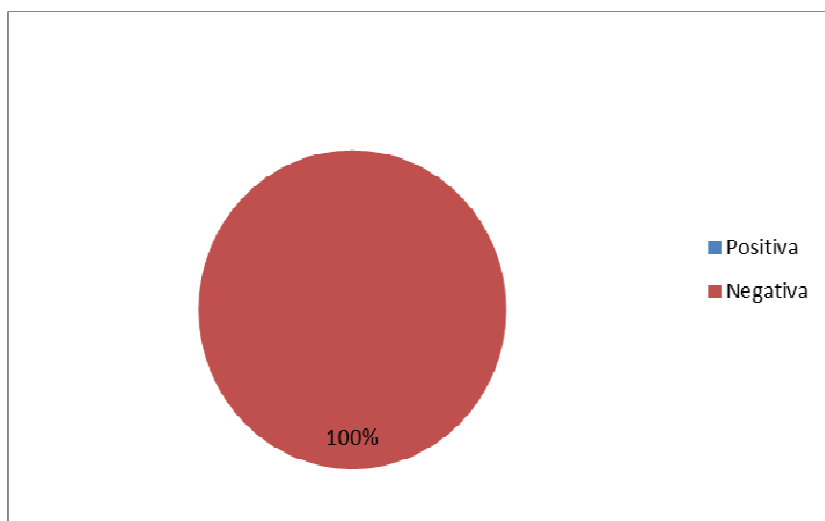
| Respuesta                      | Usuario | Porcentaje |
|--------------------------------|---------|------------|
| Si                             | 15      | 60%        |
| No                             | -       | -          |
| Tiempo de respuesta pertinente | 10      | 40%        |
| Total                          | 25      | 100%       |

De los participantes, el 60% respondió que la información oficial que se traslada debería de proporcionarse más rápido; el 40% expresó que de acuerdo, a su experiencia el tiempo de respuesta ha sido pertinente.

La muestra indica que algunos comunicadores están satisfechos por el tiempo que esperan para obtener información oficial del Sistema Penitenciario, mientras otros difieren y consideran que el tiempo de respuesta debería mejorar. ¿Habría que analizar por qué algunos están satisfechos y otros no, será que existe preferencia o afinidad?

Gráfica No.7

### Tipo de información que se publica del Sistema Penitenciario



Fuente: Elaboración Propia

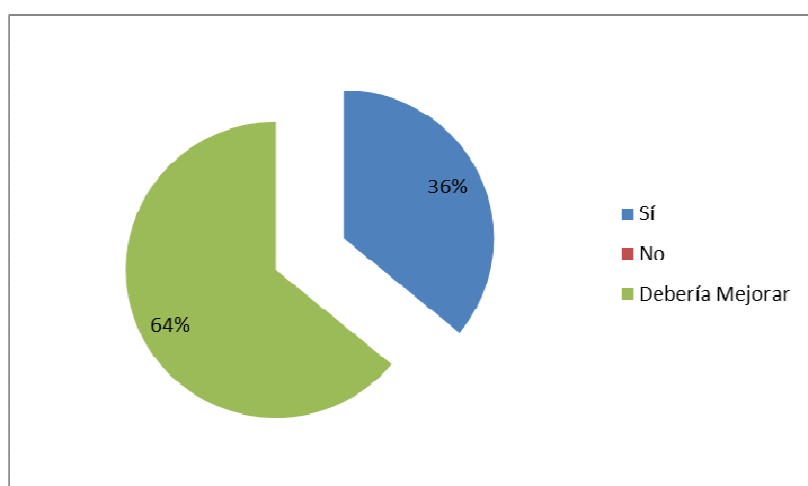
| Respuesta | Usuario | Porcentaje |
|-----------|---------|------------|
| Positiva  | -       | -          |
| Negativa  | 25      | 100%       |
| Total     | 25      | 100%       |

En relación al cuestionamiento sobre el tipo de información que escucha con mayor frecuencia del Sistema Penitenciario, el 100% señaló que la información es negativa relacionada a casos de corrupción, motines o alteraciones al orden. Mientras que nadie indicó, haber escuchado información positiva relacionada a la rehabilitación de la población privada de libertad, capacitación del personal o acciones implementadas por las autoridades.

A criterio de los participantes la información que se pública relacionada con la institución es negativa. ¿Será que surge información sólo vinculada a hechos negativos o también hay positivos? Una buena comunicación externa podría socializar noticias positivas que se registran en la institución y que no se han hecho públicas.

Gráfica No. 8

### Percepción del cumplimiento de las funciones de la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social



Gráfica Elaboración Propia

| Respuesta       | Usuario | Porcentaje |
|-----------------|---------|------------|
| Si              | 9       | 36%        |
| No              | -       | -          |
| Debería Mejorar | 16      | 64%        |
|                 | 25      | 100%       |

Con respecto a la última interrogante, sobre la función del Sistema Penitenciario, el 36% de los entrevistados señaló que la coordinación si cumple con su función. Mientras que, el 64% respondió que debería mejorar. Ninguno de los periodistas consideró que la coordinación no cumple con su función.

La muestra indica que la percepción de los periodistas en relación al trabajo que se realiza en el área de comunicación social es buena al cumplir con sus funciones, pero un alto porcentaje señala que debería mejorar. Por lo que se evidencia que existe un potencial alto para generar oportunidades de desarrollo y mejorar la comunicación externa.



## 4.4 Entrevistas

Para la recopilación de datos también se utilizó la técnica de la entrevista. En su orden se presenta primero la del coordinador y vocero de la institución encargado de proporcionar información oficial sobre algún tema relacionado con la dependencia.

### 4.4.1 Entrevista No.1

#### **Rudy Geovanny Esquivel Barrientos**

Licenciado en Ciencias Psicológicas, Coordinador y vocero de la Dirección General del Sistema Penitenciario

1. ¿Cuánto tiempo tiene de funcionar la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social de la Dirección General del Sistema Penitenciario?

*Ante la necesidad de brindar servicio a los medios de comunicación el departamento empieza a funcionar desde el año 2005, solamente con una persona asignada para tal efecto. Con el pasar de los años y las necesidades se convierte en una coordinación con diferentes fases.*

*En la actualidad el Sistema Penitenciario está a la vanguardia en el tema de promoción y publicidad para generar información institucional, ante la exigencia y solicitud mediática al día de hoy.*

2. ¿Por qué es importante la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social de la Dirección General del Sistema Penitenciario?

*Esta es una de las áreas de mayor importancia de cualquier entidad con carácter público y una función institucional que desea generar transparencia en el tema de administración. En el caso de las entidades de seguridad y justicia por la misma dinámica de trabajo, genera más información que podrá ser solicitadas por los medios de comunicación por el acontecer diario.*

3. ¿Cuáles han sido los obstáculos que ha enfrentado el departamento desde su creación en el año 2005 a la fecha?

*El posicionamiento, generar estrategias propias y específicas del Sistema Penitenciario. Las dificultades se han dado cuando se violenta esas estrategias, menguar el tipo de acción y apoyo o generar a una situación donde no haya una información fresca y puntual, entre autoridades y la coordinación de comunicación social.*

4. ¿Cuáles son los principales objetivos del departamento?

*Dar seguimiento y recomendaciones básicas a las autoridades en el tema de atención mediática. Brindar respuesta a los medios de comunicación en relación a los tiempos, que ésta sea pronta, objetiva y puntual. Atender toda inquietud e incluso en momentos de crisis institucionales.*

5. ¿La Coordinación de Comunicación Social, cuenta con un plan de crisis?

*Obviamente, los planes de crisis se van generando según los escenarios de la institución. Actualmente, cada plan de crisis se ha fortalecido por los diferentes escenarios que se han dado en su momento en los últimos 11 años.*

6. ¿Quiénes se benefician con el buen funcionamiento de la coordinación?

*La institución está basada en un servicio público, con mayor razón el área de comunicación social tiene que mantener esta dinámica de trabajo; brindar atención a los diferentes medios de comunicación, universidades o personas que necesiten algún dato en relación al funcionamiento del Sistema Penitenciario.*

7. ¿El departamento cuenta con un presupuesto asignado?

*NO, en este caso en algunas administraciones puede haber recomendación de las líneas de acción desde la Secretaría de Comunicación de la Presidencia o del Ministerio de Gobernación, para este tipo de funcionamiento. En teoría debería ser un porcentaje adecuado de la asignación presupuestaria de la institución. Pero en el área de comunicación cada administración tiene sus puntos de vista y referencia para funcionar de la mejor manera. Es decir; cada administración puede darle viabilidad a las solicitudes o en momento postergarlas, no hay una asignación específica del presupuesto asignado para el funcionamiento del departamento.*

8. Si no existe un presupuesto asignado ¿Cómo ha logrado funcionar el departamento de comunicación?

*Según aprobaciones temporales de proyectos, solicitudes emergente que en cada administración se presentan y se dan como inquietudes y necesidades urgentes. Cada administración en su momento puede darle visto bueno a un proyecto o postergarlo a la siguiente administración.*

9. ¿Qué cambiaría y que no cambiaría del departamento?

*Agilizar la información y brindar atención pronta, obviamente, objetiva y puntual con un horario que va más allá del horario atípico de oficina. También que la coordinación a corto plazo se convierta en una subdirección.*

10. ¿Qué herramientas utilizan actualmente, para cumplir con los objetivos?

*Cumplir con el organigrama funcional, seguir fortaleciendo la dinámica de consultas, solicitudes y propuestas de proyectos para el área de comunicación social.*

A continuación se presenta la entrevista realizada al ex director del Sistema Penitenciario (la entrevista en su momento, se realizó cuando él estaba en funciones).

#### **4.3.2 Entrevista No.2**

**Anthony Giovanni Pívaral De León**

Lic. En Ciencias Jurídicas y Sociales

Ex director del Sistema Penitenciario

1. De acuerdo, a datos proporcionados por periodistas que brindan cobertura a la institución, cuando surge alguna información sobre el Sistema Penitenciario, la misma, la recibe muy tarde o fuera de tiempo. ¿Qué propone para mejorar esta situación?

*Que la información se canalice exclusivamente por el director en funciones o sub director, quien debe mantenerse en contacto con la prensa. Puede ser por medio de redes por celeridad y posteriormente, en conferencia de prensa.*

2. Los comunicadores afirman, que la información acerca del Sistema Penitenciario, de primera mano la obtienen de Policía Nacional Civil o cuerpos de socorro. Siendo el Sistema Penitenciario, la fuente oficial ¿Por qué existe ese retraso en canalizar la información y cómo se podría mejorar?

*La PNC y bomberos informan únicamente lo que ven, pero no conocen la raíz ni toman en cuenta protocolos de seguridad; pues una información parcial o antojadiza puede poner en peligro investigaciones o peor aún la vida o integridad de terceras personas, por eso solo la DGSP, debe dar la información oficial.*

3. Generalmente, los datos acerca del Sistema Penitenciario que se publican en los medios de comunicación es información negativa, relacionadas a alteraciones al orden, motines, fugas o corrupción de elementos de la guardia penitenciaria. ¿Cómo considera que podría contribuir la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social para mejorar esta imagen?

*De manera parcial, el Depto. de comunicación social, debe preparar semanalmente informe que contenga datos positivos y socializarlo con los medios.*

4. ¿Considera necesario que se pueda crear un comité de crisis para atender las solicitudes de los diferentes medios de comunicación, ante una emergencia? (Motines, alteraciones al orden, fugas o atentados que se registren en los centros de detención bajo el resguardo del Sistema Penitenciario).

*Ya existe, integrado por Dirección General, operativo, jurídico inspección y análisis, pero no lo utilizan.*

5. Si ya existe un comité de crisis integrado por la Dirección General, subdirección operativa, jurídico, inspección y la unidad de análisis ¿Por qué no es funcional y qué propone para que éste, sea de utilidad, y se agilice el traslado de información a dónde corresponde?

*Hay que hacer cumplir los reglamentos existentes, crear y operativizar nuevos e imponer las sanciones administrativas cuando sea necesario. Siendo la Dirección General quien preside el comité, debe trasladar la información a los medios, incluso con el manejo adecuado de la información, se puede coadyuvar a evitar, minimizar o combatir una crisis.*

6. ¿Considera que la Coordinación de Comunicación y Divulgación del Sistema Penitenciario cumple con sus funciones? Y de acuerdo, a su experiencia cómo considera que se podría mejorar?

*No a cabalidad, es más una oficina de relaciones públicas. Se debe tener un papel real y efectivo con acciones concretas que coadyuven a mantener a la población informada sobre la realidad del Sistema Penitenciario, sin ocultar nada pero visibilizando lo positivo.*

En las siguientes entrevistas participaron los subdirectores de la Unidad de Análisis e Información Penitenciaria y Operativo que por seguridad no se proporcionan sus nombres.

#### **4.3.4 Entrevista No.3**

##### **Subdirector de la Unidad de Análisis e Información Penitenciaria**

1. De acuerdo, a datos proporcionados por periodistas: Cuando surge alguna información sobre el Sistema Penitenciario, la misma, la recibe muy tarde o fuera de tiempo. ¿Qué propone para mejorar esta situación?

*Primero, mejorar la comunicación entre la DGSP y los centros carcelarios, puesto que hay centros que no tienen una línea telefónica, y si existe tampoco es útil porque no se ha realizado el pago de la misma. La Ley de Equipo Terminales Móviles, vino a complicar aún más, la deficiente comunicación.*

*Segundo, al existir una buena comunicación entre la DGSP y los centros carcelarios, es cuestión que se ordene a los Alcaldes de centros, para que cualquier información que surja dentro de los mismos, sea trasladada de inmediato a la Unidad de Análisis de Información Penitenciaria y Subdirección Operativa, para que evalúen inmediatamente si ésta puede ser pública. Para que la información sea trasladada la Coordinación de Comunicación y Divulgación.*

2. Los comunicadores afirman, que la información acerca del Sistema Penitenciario, de primera mano la obtienen de Policía Nacional Civil o cuerpos de socorro. Siendo el Sistema Penitenciario la fuente oficial ¿Por qué existe ese retraso en canalizar la información y cómo se podría mejorar?

*Mejorará cuando exista un enlace directo entre el departamento de comunicación social y los centros carcelarios. (Previa coordinación con operativo y la unidad de análisis). Cuando no se censure por parte de la subdirección operativa a los directores y subdirectores de centros carcelarios, para que éstos informen de inmediato a las unidades correspondientes de cualquier situación que se dé en los centros carcelarios. Y cuando se les proporcionen los medios idóneos para que exista una comunicación fluida entre los centros y las Unidades de la DGSP.*

3. Generalmente, los datos acerca del Sistema Penitenciario que se publican en los medios de comunicación es información negativa, ¿Cómo considera que podría contribuir la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social para mejorar esta imagen?

*Es importante que la coordinación solicite a los medios de comunicación, el apoyo necesario para la divulgación de aspectos positivos. Por ejemplo: cuando se evitan fugas, riñas, amotinamientos, actos de corrupción a lo interno de la institución, entre otros aspectos de seguridad.*

*Asimismo, la publicación periódica de los avances relacionados a remozamientos de centros carcelarios, capacitaciones al personal operativo y administrativo (becas para educación media y universitaria si existieran), programas de rehabilitación de privados de libertad, participación de las distintas subdirecciones en mesas de trabajo interinstitucionales.*

4. ¿Considera que la Coordinación de Comunicación y Divulgación del Sistema Penitenciario, cumple con sus funciones y recomienda desde su área de trabajo como podría mejorar?

*De momento no está cumpliendo con el papel que le corresponde, debido a las carencias de recursos existentes, tal como la falta de medios de comunicación adecuados entre la DGSP y algunos centros carcelarios, donde no existe una línea telefónica o la misma no está activa por falta de pago.*

*Para que pueda cumplir con su función, debería contar con otro medio de comunicación entre ésta y los centros carcelarios (radios transmisores), y tener a un enlace directo para que atienda a los medios de comunicación.*

*El problema de la inoportuna información de la cual hacen alusión los periodistas, obedece a la falta de comunicación y coordinación que existe entre las subdirecciones de la Dirección General del Sistema Penitenciario. Mientras la Policía Nacional Civil, tiene mejor comunicación porque utilizan radios transmisores e informan de inmediato a su base central sobre alguna novedad que se registre en los centros carcelarios y de esa cuenta emiten la primicia de la noticia.*



#### **4.3.5 Entrevista No.4**

##### **Subdirector Operativo**

- 1- De acuerdo, a datos proporcionados por periodistas: Cuando surge alguna información sobre el Sistema Penitenciario, la misma, la recibe muy tarde o fuera de tiempo. ¿Qué propone para mejorar esta situación?

*Que pueda ser creado un canal de traslado de información con mayor fluidez, aprovechando la tecnología en aspectos de comunicación.*

- 2 Los comunicadores afirman, que la información acerca del Sistema Penitenciario, de primera mano la obtienen de Policía Nacional Civil o Cuerpos de Socorro. Siendo el Sistema Penitenciario la fuente oficial ¿Por qué existe ese retraso en canalizar la información y cómo se podría mejorar?

*El canal de transmisión de información ante incidentes dentro de los centros penales es hacia el área operativa del Sistema Penitenciario, PNC y cuerpos de socorro; por lo cual debe regularse en las direcciones de dichos centros, como procedimiento, también notificar al departamento de comunicación.*

- 3 Generalmente, los datos acerca del Sistema Penitenciario que se publican en los medios de comunicación es información negativa, ¿Cómo considera que podría contribuir la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social para mejorar esta imagen?

*Estrechar la comunicación y relación con los departamentos de laboral y educativo de los centros penales, a efecto de contar con más información en relación a los avances de estos departamentos, como también en relación a las actividades recreativas y espirituales, las cuales tienen como fin primordial mantener la estabilidad en los centros.*

- 4 ¿Considera que la Coordinación de Comunicación y Divulgación del Sistema Penitenciario cumple con sus funciones y recomiende desde su área de trabajo cómo podría mejorar?

*Adentrándose aún más en las actividades que se realizan en los centros de detención, dar a conocer los avances y que los mismos sirvan de ejemplo dentro de todo el sistema carcelario.*

## **Capítulo V**

### **Propuesta de Comunicación para la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social**

La propuesta de comunicación para el Sistema Penitenciario es un proyecto que surge después de realizar un análisis de la situación que afronta la institución y por consiguiente la coordinación de comunicación y divulgación social, se tomó en cuenta la opinión del público externo, interno y autoridades de la institución. Con la finalidad de plasmar una propuesta adecuada que responda a las necesidades de comunicación.

El proyecto va enfocado a realizar una reorganización en la coordinación de comunicación y divulgación social, donde el personal responda a un perfil y nivel jerárquico. Así como crear métodos para mejorar las relaciones públicas con el personal de la institución y el público externo.

La coordinación esta subordinada a la Dirección General del Sistema Penitenciario, tiene la responsabilidad de asesorar a las autoridades (director o subdirector), sobre los temas relacionados con la institución y ejecutar las estrategias de comunicación para informar sobre las acciones que se realizan a favor de la seguridad, custodia, resguardo y rehabilitación de las personas privadas de libertad.

Para el fiel cumplimiento de sus funciones es necesario crear una organización que responda a una Misión y Visión.

➤ **Propuesta de Misión de la Coordinación de Comunicación Social**

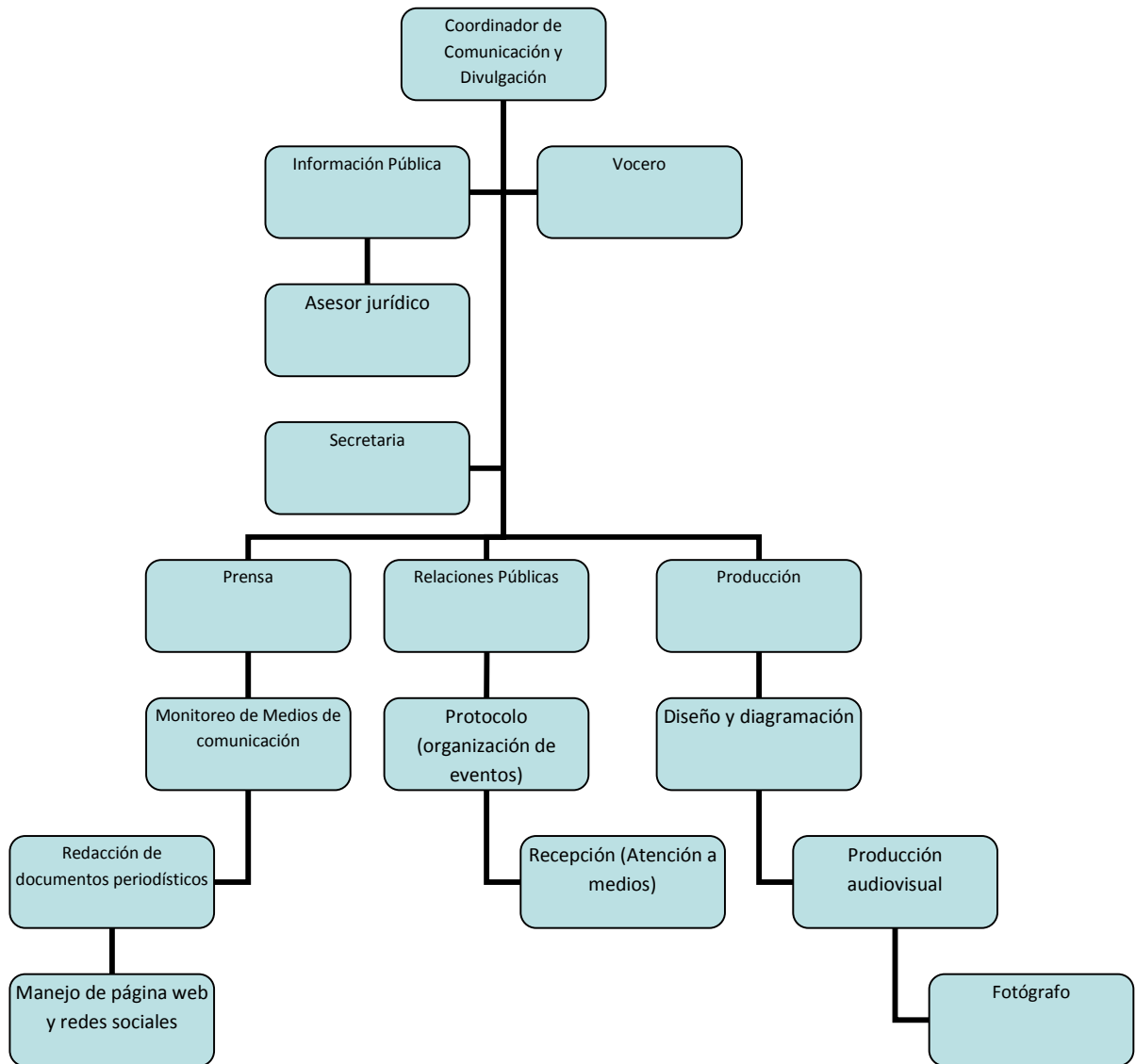
Presentar una imagen positiva del Sistema Penitenciario, dar a conocer las acciones que se realizan para garantizar la custodia, seguridad y rehabilitación de las personas privadas de libertad.

➤ **Propuesta de Visión de la Coordinación de Comunicación Social**

Ser una instancia del Sistema Penitenciario con un equipo profesional y técnico capaz de diseñar estrategias y planes de crisis para renovar y mejorar la imagen institucional.

## 5.1 Propuesta de Organigrama

(Barragan, 2014 <http://margaritabz.weebly.com/actividad-06.html>) explica que el organigrama de tipo vertical, brinda importancia a la jerarquía e inicia desde la cabeza hacia todo el personal. En este contexto, para respetar una jerarquía organizacional se propone para la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social un organigrama de tipo vertical.



Fuente: Elaboración Propia

## 5.2 Puestos y funciones

- **Coordinador de Comunicación**

Será la máxima autoridad de la coordinación, estará a cargo de aprobar planes y proyectos con previa autorización de la Dirección General. Tendrá la responsabilidad de canalizar el envío y divulgación de cualquier información relacionada con el Sistema Penitenciario. Así como administrar los recursos del departamento.

### **Vocero Institucional**

- Su responsabilidad será fortalecer la comunicación entre la institución y la prensa nacional e internacional. Atender las solicitudes de los periodistas, divulgar en el momento oportuno la información relacionada con el Sistema Penitenciario. Asimismo, tendrá la responsabilidad de cubrir los diferentes eventos protocolarios.

- **Enlace de Información Pública**

Para desarrollar el trabajo en la unidad de Enlace de Información Pública, adherida a la coordinación de Comunicación Social será necesario contar con tres personas para garantizar el cumplimiento de los procesos normados en el Decreto 57-2008 Ley de Libre Acceso de Información Pública. Para cumplir con el objetivo de promover la transparencia institucional. El recurso humano debe estar integrado por 3 colaboradores.

- ✓ Enlace de Información Pública
- ✓ Asesor Jurídico
- ✓ Secretaria

- **Secretaría de la coordinación**

Tendrá la responsabilidad de auxiliar al departamento en los procesos administrativos.

- **Prensa**

El área de prensa será responsable de dirigir, asesorar y dar seguimiento a los procesos de monitoreo de medios de comunicación, cobertura de eventos, archivo de materiales audiovisuales, redacción y distribución de boletines de prensa, discursos y notas periodísticas.

Para ello, es necesario que cuente con un recurso humano de 4 personas:

- ✓ Periodista/redactor
- ✓ Analista de medio escrito
- ✓ Analista de medio radial
- ✓ Analista de medio televisivo

- **Relaciones Públicas**

El área de Relaciones Públicas tendrá bajo su responsabilidad diseñar y planificar los eventos públicos de la Dirección General del Sistema Penitenciario, de mantener los directorios de medios de comunicación actualizados, responder adecuadamente los buzones de los medios de comunicación institucionales y de fortalecer las relaciones con los diferentes públicos internos y externos.

Para que funcione adecuadamente el área de Relaciones Publicas se requiere de un recurso humano de 4 personas.

- ✓ Relaciones Públicas
- ✓ Protocolo (2)
- ✓ Recepción y atención a medios

- **Producción**

El área técnica tendrá el compromiso de diseñar los materiales y medios de comunicación impresa y audiovisual que requiera la Dirección General del Sistema Penitenciario. Para este fin, se requiere de personal experto en las diferentes áreas.

- ✓ Diseñador gráfico
- ✓ Camarógrafo
- ✓ Fotógrafo

### 5.3 Perfil del personal

Con la finalidad de cumplir con los objetivos de la coordinación se sugiere que el personal asignado llene el perfil académico y técnico para su respectiva área de trabajo.

| Puesto de trabajo                                | Perfil académico   | Honorarios |
|--|--|------------|
| Coordinador de Comunicación y Divulgación Social | Licenciado (a) en Ciencias de la Comunicación  | Q17,000.00 |
| Vocero (a)                                       | Licenciado (a) en Ciencias de la Comunicación  | Q16,000.00 |
| Enlace de Información Pública                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciado (a) en Ciencias de la Comunicación</li> </ul>                        | Q12,000.00 |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales</li> </ul>                          | Q12,000.00 |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaria (graduada o carrera afín)</li> </ul>                                 | Q4,000.00  |
| Prensa   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodistas/redactor (graduados o estudiantes de la carrera técnica)</li> </ul> | Q7,000.00  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analista de medio escrito</li> </ul>  | Q5,000.00  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analista de medio escrito</li> </ul>  | Q5,000.00  |



|                     |  |  |
|---------------------|--|--|
|                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Analista de medio escrito</li> </ul>  | Q5,000.00  |
| Relaciones Públicas | <ul style="list-style-type: none"> <li>Encargado de relaciones públicas</li> <li>Protocolo 1</li> <li>Protocolo 2</li> <li>Recepción y atención a medios</li> </ul> <p>(Estudiantes en Ciencias de la Comunicación o carrera afín)</p> | Q7,000.00<br>Q5,000.00<br>Q5,000.00<br>Q5,000.00 |
| Producción          | Diseñador gráfico / publicista<br>Camarógrafo<br>Fotógrafo   | Q8,000.00<br>Q7,000.00<br>Q7,000.00              |
| Total               |  | Q127,000.00                                      |

#### 5.4 Medios a implementar

- Comunicación Interna**

Para mejorar la comunicación entre las autoridades de la Dirección General del Sistema Penitenciario y el personal que labora en la institución se sugiere implementar:

- Cartelera informativa**

Se debe implementar una cartelera informativa donde se dé a conocer las actividades que se desarrollan con el personal como capacitaciones o eventos relevantes que se desarrollan en los centros de detención. La misma se debe actualizar todas las semanas.

- **Capacitación del personal**

Siendo el recurso humano esencial para alcanzar los objetivos de la institución es necesario que se coordinen capacitaciones con las distintas subdirecciones para formar y actualizar al personal en áreas específicas, de acuerdo, a su rol y la responsabilidad que tienen al formar parte del recurso humano de una entidad de seguridad.

- **Reuniones mensuales**

Siendo la comunicación importante para el manejo de información se propone que mensualmente se realice una reunión de subdirectores y el coordinador de comunicación social para dar a conocer las primicias o avances sobre algún tema que puede ser de interés interno o externo.

- **Buzón de sugerencias**

Se recomienda implementar un buzón de sugerencias en la sede central de la DGSP que permita a las autoridades captar las necesidades y solicitudes del personal.

- **Promover actividades participativas**

Para mejorar la relación laboral entre los empleados de la Dirección General del Sistema Penitenciario se hace necesario promover eventos de convivencia:

- Día del empleado penitenciario (Aniversario 24 de junio)
- Día de la Madre
- Día del Padre
- Convivios

## Comunicación externa

- **Actualizar página web**

La institución cuenta con página web ([www.dgsp.gob.gt](http://www.dgsp.gob.gt)), se sugiere que sea actualizada con mayor frecuencia y añadir algunas ventanas donde se brinde información sobre los 22 centros de detención bajo el resguardo de la Dirección General del Sistema Penitenciario, agregar más fotografías e información relacionada a los horarios de visitas, información sobre lo que legalmente está permitido ingresar y lo que prohíbe la Ley del Régimen Penitenciario.

- **Actualizar redes sociales**

Las redes sociales son un medio donde se traslada información de forma inmediata para tal efecto, se sugiere que se actualice y agilice la publicación de la información oficial.

- **Relanzar el periódico “La Gaceta Penitenciaria”**

Se sugiere retomar la elaboración y distribución de la “Gaceta Penitenciaria”. Es un periódico que se distribuyó hace algunos años, pero por cambio de administraciones se suspendió. Se recomienda realizar algunas modificaciones y relanzar el periódico con el objetivo de dar a conocer todo tipo de actividad que se desarrollan en los centros de detención, que se enfoquen a la rehabilitación de las personas privadas de libertad y capacitación del personal que labora en la institución.

- **Promoción de boletines**

Se sugiere que periódicamente se comparta boletines de prensa con los diferentes medios de comunicación sobre acontecimientos positivos que involucren a la institución.

- **Crear catálogos de productos**

Para dar a conocer el trabajo que realizan los privados de libertad como parte de su rehabilitación social, se sugiere la creación de catálogos mensuales de productos donde se dé a conocer toda clase de elaboraciones que realizan los internos. Este podría ser promocionado a través de la página web, redes sociales.

### 5.5 Presupuesto Mensual

|   |                    |
|---|--------------------|
| Medios a implementar para comunicación interna y externa (periódico mensual, boletines, trifoliales y reuniones periódicas con el personal) | Q15,300.00         |
| Honorarios del personal asignado a la coordinación  | Q127,000.00        |
| <b>Total</b>  | <b>Q142,300.00</b> |

## Conclusiones

Las conclusiones son el resultado de un análisis que se efectuó durante la elaboración de la presente investigación.

1. Se determinó que existe una comunicación deficiente entre la dirección general y subdirección del Sistema Penitenciario, con la coordinación de comunicación social y divulgación social. Asimismo, con el resto de las subdirecciones. Por consiguiente, la información tanto para público interno y externo no se traslada de forma inmediata.
2. Pese a que está conformado un comité de crisis para atender situaciones de emergencia, el mismo no cumple con su función y esto afecta porque la coordinación no obtiene los datos cuando lo solicitan los periodistas, por ende, cuando socializa la información oficial, ésta ya es pública.
3. No existe una vía de comunicación entre el comité de crisis, centros de detención y la coordinación de comunicación social. Al ser una institución de seguridad la información se ve sesgada y no fluye con inmediatez, por ello, en algunas ocasiones el público externo ha obtenido datos a través de otros medios. (PNC y cuerpos de socorro).
4. La institución no cuenta con un canal adecuado para informar o capacitar al personal que labora en la institución.
5. Tras realizar el diagnóstico se determinó que la coordinación de comunicación y divulgación social de la Dirección General del Sistema Penitenciario, no cuenta con una jerarquía entre el personal en cuanto a puestos y funciones. Por ende, ante una situación de emergencia si no está el jefe inmediato nadie está autorizado para tomar una decisión.
6. Se determinó la necesidad de brindar una adecuada atención a medios para dar a conocer información relacionada con la institución de primera mano.

## Recomendaciones

1. Para canalizar mejor la información relacionada con la institución y mejorar la inmediatez al momento de trasladarla a los diferentes públicos se hace urgente la reorganización del consejo de crisis para que atienda cualquier emergencia. El mismo debe ser integrado por un representante de:
  - Dirección General del Sistema Penitenciario
  - Subdirección operativa
  - Subdirección de Análisis e información penitenciaria
  - Inspectoría General y
  - Comunicación Social
2. Para obtener de primera mano toda información relacionada del Sistema Penitenciario, que surge desde los centros de detención se hace necesario crear un enlace en cada penal; para que alerte a la autoridad inmediata (consejo de crisis) sobre alguna situación que se suscite en el recinto. Se sugiere capacitar a los alcaides y se autorice el uso de una cámara fotográfica para este fin.
3. Se recomienda implementar herramientas de comunicación para que la información se traslade a los diferentes públicos (internos y externos) de manera eficaz.
4. Se sugiere que se implemente la presente propuesta para una reestructuración de la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social en base a un perfil académico.
5. Se recomienda que la persona encargada del dirigir la coordinación sea un profesional en el área de la comunicación social.
6. Se sugiere elaborar un manual de procedimientos.

## Referencia Bibliográfica

- Andrade Rodríguez de San Miguel y otros. 2002. La comunicación en las organizaciones. México: Trillas. 273 p.
- Alaya Cifuentes, Silvia Hannett. 2012. La importancia de la unidad de relaciones públicas del Instituto de la Defensa Pública Penal. Tesis Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Comunicación. 48 p.
- Arévalo Vásquez, Luis Fernando. 2013. Efectividad en las oficinas de comunicación social del Organismo Ejecutivo en el Estado de Guatemala. Tesis Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Comunicación. 93 p.
- Bonilla Gutiérrez, Carlos. 2001. La Comunicación: Función básica de las relaciones públicas. 2a. ed. México: Trillas. 120 p.
- Daniel Aceituno, Juan Gabriel. 2012. Propuesta de un sistema con enfoque interinstitucional para divulgación e información del Ministerio de Gobernación. Tesis Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Comunicación. 78 p.
- Diéguez, Alberto. 2009. Manual de Relaciones Públicas. España. El Sauce. 467 p.
- Dirección General del Sistema Penitenciario. 2011. Memoria de Labores 2008-2011. Santos y otros. Guatemala. Graphix. 43 p.
- Dirección General del Sistema Penitenciario. 2015. Política Nacional de Reforma Penitenciaria 2014 -2024. Guatemala. 116 p.

- Guatemala Leyes, Decretos, Códigos, etc. Ley del Régimen Penitenciario. 2006. Guatemala: Lovell. 36 p.
- Guatemala Leyes, Decretos, Códigos, etc. Ley de Equipos de Terminales Móviles. 2013. Guatemala. DCA.
- Guatemala Leyes, Decretos, Códigos, etc. Ley de Acceso a la Información Pública, versión comentada. 2008. Guatemala: Magna Terra. 61p.
- Guatemala Leyes, Decretos, Códigos, etc. Reglamento de la Ley del Régimen Penitenciario. 2011. Guatemala. DCA.
- Guzmán Morán, Juan Carlos. 2003. Diagnóstico comunicacional y propuesta adaptada a los mecanismos de divulgación de la Dirección General de Investigación de la Universidad de San Carlos. Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Comunicación. 96 p.
- Hybels Sandra y Richard Weaver. 1976. La Comunicación. México: Logos Consorcio. 296 p.
- Interiano, Carlos. 2003. Semiología y Comunicación. 8a. ed. Guatemala. Editorial Fénix. 186 p.
- Mérida González, Aracelly Krisanda. 2011. Manual de búsqueda, descripción bibliográfica, citas dentro del texto y criterios para evaluar la calidad de las fuentes de información. Guatemala. Arcasavi. 66 p.
- Morales Mayen, Dina Mónica. 2007. Las relaciones públicas como medio para el manejo de crisis. Tesis Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Comunicación. 48p.



- Ñaupas y otros. 2014. Metodología de la investigación cualitativa - cuantitativa y redacción de la tesis. Colombia. Ediciones de la U. 536 p.
- Palma Everall, Elliott Henry. 2015. Efectos de la sobrepoblación penitenciaria en Guatemala. Tesis doctoral en investigación social. Guatemala. Universidad Panamericana. Facultad de Ciencias de la Comunicación. Departamento de Estudios de Posgrado. 464p.
- Revista Internacional de Investigación de Relaciones Públicas. 2002. Protocolo y Semiótica. Primer Semestre. P7.
- Rodríguez Lemus, Marina del Pilar. 2011. Creación de un departamento de relaciones públicas en la Dirección General de Caminos. Tesis Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Comunicación. 93 p.
- Robbins, Stephen y Judge Timothy. 2009. Comportamiento Organizacional. 3ra. Edición, México.
- Ruíz y otros. 2002. Cómo elaborar un proyecto de investigación social. España. Rostegui. 139 p.
- Tamayo, Mario. 1981. El proceso de la investigación científica. México. Lanusa. 123 p.
- Vásquez Ramos, Reynerio. 2003. Investigación documental. Guatemala. Mayté. 82. P.
- Velásquez Rodríguez, Carlos Augustos. 2001. Comunicación: Semiología del mensaje oculto. 7a. Ed. Guatemala: Solmar. 121 p.
- Vicepresidencia de la República. 2011. Guía de capacitación unidades de información pública: Guatemala. Magna Terra. 61 p.

## E-grafías

- Arellano, Enrique. 2010. La estrategia de comunicación orientada al desarrollo de la cultura organizacional. [documento en línea] disponible en [www.razonypalabra.org.mx](http://www.razonypalabra.org.mx) fecha de consulta 9 de abril 2016.
- Beltrán Salmón, Luis Ramiro. 2015. La comunicación para el desarrollo en Latinoamérica: un recuento de medio siglo. [Documento en PDF]. Disponible en [www.infoamerica.org](http://www.infoamerica.org) Fecha de consulta 01 de abril 2016.
- Barragan Zamora, Sandra Margarita. 2014. Organización empresarial estructura organizacional. [en línea] Disponible en <http://margaritabz.weebly.com/actividad-06.html> Fecha de consulta 10 junio 2016.
- Biblioteca virtual de Derecho, economía y ciencias sociales [en línea] Disponible en <http://www.eumed.net> . Fecha de consulta 01 de abril 2016.
- Dirección General del Sistema Penitenciario. 2016. Información General de la institución [en línea] Disponible en [www.dgsp.gob.gt](http://www.dgsp.gob.gt) Fecha de consulta 15 abril 2016.
- Martini, Natalia. 1998. Definiendo las relaciones públicas. [en línea]. Disponible en [www.rppnet.com.ar](http://www.rppnet.com.ar) Fecha de consulta 31 marzo 2016.
- Meza y Carballeda. 2009. Estrategia de comunicación [en línea] Disponible en [www.infosol.com.mx](http://www.infosol.com.mx) Fecha de consulta 7 de abril 2016.
- Relaciones públicas, comunicación y medios. 2010. [en línea]. Disponible en <http://relacionespublicasenmexico.blogspot.com/2010/04/identificacion-de-publicos-en.html>. Fecha de consulta 10 de abril 2016.

## **Anexos**

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

**Encuesta a Público Externo**

La información que se solicita en el siguiente cuestionario será para uso exclusivo de una tesis de grado, cuyo objetivo es establecer la situación en cuanto a comunicación externa a través de la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social de la Dirección General del Sistema Penitenciario.

Instrucciones: A continuación se presentan una serie de preguntas, las cuales servirán para mejorar la comunicación institucional. Subraye la respuesta que considere pertinente.

**Género:** Femenino \_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_ **Edad:** \_\_\_\_\_ **Medio** \_\_\_\_\_

1. ¿Cuándo usted solicita información acerca del Sistema Penitenciario, la misma, la recibe en el momento oportuno?

Sí      No      Algunas Veces      Casi Nunca

2. ¿Cuándo hay alguna información sobre el Sistema Penitenciario, de dónde obtiene los datos de inmediato?

Sistema Penitenciario    Policía Nacional Civil      Cuerpos de Socorro    Ministerio Público

3. ¿Considera que la información oficial que traslada el Sistema Penitenciario, debería ser más rápido? O de acuerdo, a su experiencia el tiempo de respuesta que ha obtenido es el pertinente?

Sí      No      Tiempo de respuesta pertinente

4. ¿Qué tipo de información es la que se escucha con mayor frecuencia sobre el Sistema Penitenciario?

Positiva      Negativa

5. ¿Considera que la Coordinación de Comunicación y Divulgación del Sistema Penitenciario cumple con sus funciones o debería mejorar?

Sí      No      Debería Mejorar

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

**Encuesta a Público Interno**

La información que se solicita en el siguiente cuestionario será para uso exclusivo de una tesis de grado, cuyo objetivo es establecer la situación en cuanto a comunicación interna en la Dirección General del Sistema Penitenciario.

Instrucciones: A continuación se presentan una serie de preguntas, las cuales servirán para mejorar la comunicación institucional. Subraye la respuesta que considere pertinente.

**Género:** Femenino \_\_\_\_\_ **Masculino** \_\_\_\_\_ **Edad:** \_\_\_\_\_

1. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la Dirección General del Sistema Penitenciario?

1 año      2 años      3 años      4 años      5 o más de 5 años

2. ¿Sabe qué tipo de información traslada la Coordinación de Comunicación y Divulgación de la Dirección General del Sistema Penitenciario?

Sí      No

3. A través de qué medios con mayor frecuencia ha escuchado información relacionada con la institución:

Radial      Televisivo      Prensa Escrita      Redes Sociales

4. ¿Qué tipo de información es la que ha escuchado acerca del Sistema Penitenciario?

Positiva                  Negativa

5. ¿Sabe cuál es la Misión y Visión del Sistema Penitenciario?

Sí                  No

6. ¿Considera que la Coordinación de Comunicación y Divulgación Social cumple con su función de informar a todo el personal sobre los acontecimientos de la institución?

Sí                  No

7. ¿Se le ha brindado algún tipo de información impresa o capacitación sobre la función de la institución?

Sí                  No

8. ¿Qué medios de comunicación utilizan con mayor frecuencia para cumplir con los objetivos de su departamento?

Memorandos                  Oficios                  Correo electrónico    teléfono    fax