

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

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a circular emblem. It features a central figure of a seated man in a cap, surrounded by various heraldic symbols including a crown, a lion, and a castle. The Latin motto "CAETERA SPERABIS CONSPICUA CAROLINA ACADEMIA COACTEMALENSIS INTER" is inscribed around the perimeter of the seal.

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE ESTRATEGÍA DE COMUNICACIÓN
INTERNA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA DEL HOSPITAL
GENERAL DE ENFERMEADES DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE
SEGURIDAD SOCIAL -IGSS-**

JESSIKA ELIZABETH CUYÁN MONTERROSO

GUATEMALA, AGOSTO 2018

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Escuela de Ciencias de la Comunicación

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE ESTRATEGÍA DE COMUNICACIÓN
INTERNA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA DEL HOSPITAL
GENERAL DE ENFERMEDADES DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE
SEGURIDAD SOCIAL -IGSS-**

Trabajo de tesis presentado por

JESSIKA ELIZABETH CUYÁN MONTERROSO

Previo a optar por el título de:

Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Asesor:

Licenciado Carlos Antonio Melgar Contreras

Guatemala, Agosto 2018

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Escuela de Ciencias de la Comunicación

Director

M Sc. Sergio Vinicio Morataya García

Consejo Directivo

Representantes Docentes

Lic. Mario Enrique Campos Trigilio
M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo

Representantes Estudiantiles

Anaitè Machuca
Mario Barrientos

Representante Egresado

M.A. Johnny Michael González Batres

Secretaria

M Sc. Claudia Xiomara Molina Avalos

Tribunal Examinador

Lic. Carlos Antonio Melgar Contreras

M. A. Donaldo Vásquez Zamora

Lic. Edgar Augusto Martínez García

M. A. Gustavo Adolfo Morán Portillo

M. A. Rosa Idalia Aldana Salguero

M. A. Ruth Betsabe Ovando Hernández



Universidad de San Carlos de Guatemala¹⁴²⁻¹⁷ Escuela de Ciencias de la Comunicación



Guatemala 02 de octubre de 2017
Dictamen aprobación 124-17
Comisión de Tesis

Estudiante

JESSIKA ELIZABETH CUYÁN MONTERROSO

Carné: 1870 52069 0101

Registro académico: 200721107

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ciudad de Guatemala

Estimado(a) estudiante

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por la Coordinación de Tesis en el inciso 1.7 del punto 1 del acta 009-2017 de sesión celebrada el 29 de septiembre de 2017 que literalmente dice:

1.7 Comisión de Tesis acuerda: Aprobar al (la) estudiante JESSIKA ELIZABETH CUYÁN MONTERROSO, carné: 1870 52069 0101, registro académico: 200721107, proyecto de tesis: DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA DEL HOSPITAL GENERAL DE ENFERMEDADES DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL-IGSS-. B) Nombrar como asesor(a) a: Lic. Carlos Antonio Melgar Contreras

Asimismo, se le recomienda tomar en consideración el artículo número 5 del *Normativo para la Realización de Tesis*, que literalmente dice:

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

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Dra. Aracelly Kristina Mérida González
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: Comisión de Tesis
AKMG/Anaijr

USAC

“Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad”
OLIVERIO CASTAÑEDA DE LEÓN

Edificio M2, Ciudad Universitaria, zona 12 • Teléfono: (502) 2418-8920. Telefax: (502) 2418-9810
www.comunicacion.usac.edu.gt



Guatemala, 17 de abril de 2018
Comité Revisor/ NR
CT-Akmg 021-2018

Estudiante

Jessika Elizabeth Cuyán Monterroso
Carné 1870 52069 0101
Registro académico 200721107
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante

De manera atenta nos dirigimos a usted para informarle que la Dirección de la Escuela de Ciencias de la Comunicación y esta comisión nombraron al COMITÉ REVISOR DE TESIS para revisar y dictaminar sobre su tesis: "DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA DEL HOSPITAL GENERAL DE ENFERMEDADES DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL-IGSS-".

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.	Carlos Antonio Melgar Contreras	presidente(a)
M.A.	Donaldo Vásquez Zamora	revisor (a)
Lic.	Edgar Augusto Martínez García	revisor (a)

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director ECC




Dra. Aracelly Krisanda Mérida González
Coordinadora Comisión de Tesis





Universidad de San Carlos de Guatemala 442-17
Escuela de Ciencias de la Comunicación



Guatemala, 22 de mayo de 2018
Tribunal Examinador de Tesis
CT-Akmg-No.042-18

Estudiante

Jessika Elizabeth Cuyán Monterroso
Carné 1870 52069 0101
Registro académico 200721107
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante:

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título: "DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA DEL HOSPITAL GENERAL DE ENFERMEDADES DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL-IGSS-", siendo ellos:

Lic.	Carlos Antonio Melgar Contreras	presidente(a)
M.A.	Donald Vásquez Zamora	revisor (a)
Lic.	Edgar Augusto Martínez García	revisor (a)
M.A.	Gustavo Adolfo Morán Portillo	examinador(a)
M.A.	Rosa Idalia Aldana Salguero	examinador(a)
M.A.	Ruth Betsabe Ovando Hernández	suplente

Cuando Secretaría nos indique la fecha de su examen privado se la estaremos confirmando vía correo electrónico, por lo que solicitamos este pendiente del mismo.

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

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director ECC



Dra. Aracelly Krisanda Mérida González
Coordinadora Comisión de Tesis



"Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad"

OLIVERIO CASTAÑEDA DE LEÓN



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

144-17

Guatemala 08 de agosto de 2018
Orden de impresión
CT-Akmg- No. 044-18

Licenciado (a)
Jessika Elizabeth Cuyán Monterroso
Carné 1870 52069 0101
Registro académico 200721107
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado (a) Licenciado (a)

Nos complace informarle que, con base a la autorización de informe final de tesis por asesor, con el título: "DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA DEL HOSPITAL GENERAL DE ENFERMEDADES DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL-IGSS-", 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




Dra. Aracelly Krisanda Merida González
Coordinadora Comisión de Tesis



AGRADECIMIENTOS

A Dios

Por su infinito amor y todas las bendiciones recibidas, por derramar sobre mí coraje, sabiduría, discernimiento y valentía para poder alcanzar este sueño que hoy es una realidad por permitirme llegar a tener un título más y a sabiendas que sin él en mi vida, no sería nada.

A mis padres

Luis Alberto Cuyán Loza y Sofía Monterroso Alonzo de Cuyán, los admiro, los respeto y los amo, han sido el pilar de mi vida, mi fuerza de continuar cuando sentía que no podía más, por darme la vida y privilegiarme con el tesoro del estudio para poder adquirir más conocimientos de los inculcados por ustedes. Gracias por ser el patrón para seguir luchando cada día y ver en ustedes que no hay obstáculo que los detenga para realizar cualquier actividad poniendo delatante siempre a Dios en nuestras vidas. Gracias por velar por mis hijitos y dedicarles vida, tiempo y amor.

A mi esposo

Julio Alexander Obregón Noriega por ser el apoyo fundamental de nuestro hogar, por estar a mi lado, por ser un hombre de bien y bendecido por Dios y especialmente por darme el privilegio de ser su esposa y darme el mayor regalo de vida, y dar vida a mis Alexanderes. Te amo.

A mis hijos

Alexandra Sofía Obregón Cuyán y Julio Alexander Obregón Cuyán por ser mi motor de arranque, por ser el motivo de seguir superándome en la vida, por aprender de ustedes pero especialmente por ponerme muchos más retos para verlos felices y vean que todo se puede, sí se tiene la paciencia y el coraje para realizar las cosas. Deseo y me esfuerzo por ser un buen ejemplo para ustedes y que vean en mi persona que también se puede perseguir sueños y cumplirlos con compromisos, que sepan que no hay imposibles para Dios y que todo se lo debemos a Él. Sé que están pequeños pero me gustaría que este triunfo les quede grabado en su memoria y lo atesoren en su corazón.

A mis hermanos

Beverly Sofía Cuyán Monterroso (D.E.P.) por todo su apoyo y admiración que tuvo hacia mi persona y Luis Alberto Cuyán Monterroso por su apoyo incondicional y sus muestras de amor hacia mis hijos y hacia mí.

A mis Abuelitos

Luis C. Monterroso (D.E.P.) y Ángela Alonzo de Monterroso que hoy a sus 91 años está aquí presente para ver otro de mis triunfos, que Dios te siga bendiciendo mamá Angelita. A Bernardino Cuyán y Concepción Loza, por haberme regalado al padre que hoy tengo, admiro y respeto mucho.

A mis amigos y compañeros

Por estar justo en el momento exacto de mi vida, para apóyame, ayudarme y estar en cada una de mis etapas, logros y triunfos; gracias por su amistad.

A mi fuente de trabajo

Pilar fundamental de mi preparación profesional, académica y brindarme todas las bendiciones que hoy poseo. Instituto Guatemalteco de seguridad Social -IGSS-.

A mi Asesor de Tesis

Licenciado Carlos Antonio Melgar Contreras, por su profesionalismo, paciencia, apoyo y sobre todo su amistad sincera. Por ser una motivación para mi carrera académica y profesional.

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

Donde se forjó un sueño que hoy se hace realidad, después de muchos años de preparación, conocimientos, sufrimientos, sacrificios, lecciones pero sobre todo porque siempre estuvo con los brazos abiertos para mí, dónde conocí muchos de los dones que no sabía que tenía, donde nace una licenciada, una escritora, una san carlista de corazón y especialmente una persona humanitaria con muchas virtudes y defectos como todos.

“Para efectos legales la autora es responsable del contenido de este trabajo”



Índice

Portada

Índice

Introducción.....	i
1. Capítulo 1	
Marco conceptual.....	1
1.1 Título del tema.....	1
1.2 Antecedentes.....	1
1.3 Justificación.....	4
1.4 Planteamiento del problema.....	6
1.5 Alcances y límites.....	7
2. Capítulo 2	
Marco teórico.....	9
2.1 Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.....	9
2.1.1 División de Administración Financiera.....	10
2.1.2 Misión del IGSS.....	12
2.1.3 Visión del IGSS.....	12
2.1.4 Objetivos generales.....	13
2.1.5 Estructura orgánica.....	13
2.1.6 Estructura funcional.....	13
2.1.7 Estructura administrativa.....	13
2.2 Diagnóstico.....	14
2.2.1 Diagnóstico de comunicación.....	15



2.3 Comunicación.....	15
2.3.1 Comunicación elementos y procesos.....	16
2.3.2 Propósito de la comunicación.....	18
2.3.3 La comunicación como causa del conflicto.....	18
2.4 Comunicación Social.....	19
2.4.1 Comunicación efectiva.....	20
2.4.2 Comunicación organizacional interna.....	20
2.4.3 Comunicación ascendente.....	21
2.4.4 Comunicación descendente.....	21
2.4.5 Comunicación horizontal.....	21
2.4.6 Comunicación formal.....	21
2.4.7 Comunicación Informal.....	22
2.4.8 Comunicación intrapersonal.....	22
2.4.9 Comunicación interpersonal.....	22
2.5 Barreras de comunicación.....	22
2.5.1 Barreras psicológicas.....	24
2.5.2 Barreras ambientales.....	24
2.5.3 Barreras fisiológicas.....	24
2.5.4 Barreras semánticas.....	24
2.6 Medios de comunicación social.....	24
2.7 Propuesta.....	25
2.7.1 ¿Qué es estrategia?.....	25
2.7.2 Estrategia de comunicación.....	27
2.7.3 Importancia de la comunicación interna.....	28



2.7.4	El procesos estratégico.....	29
2.8	Administrar.....	30
2.8.1	¿Qué es un área administrativa?.....	30
2.8.2	¿Qué es un área financiera?.....	30
2.8.3	¿Qué es un área administrativa Financiera?.....	31
2.9	Situación.....	31
2.9.1	Situación y comunicación.....	31
3.	Capítulo 3	
	Marco metodológico.....	32
3.1	Método o tipo de investigación.....	32
3.2	Objetivos.....	32
3.2.1	Objetivos generales.....	32
3.2.2	Objetivos específicos.....	32
3.3	Técnica.....	33
3.4	Instrumento.....	33
3.5	Población.....	33
3.6	Muestra.....	33
4.	Capítulo 4	
	Presentación y análisis de resultados	35
4.1	Datos generales.....	35
4.2	Diagnóstico de resultados	50
5.	Capítulo 5	
	Propuesta de estrategia de comunicación interna.....	53
5.1	Objetivos de la estrategia de comunicación interna	53



5.1.1	Objetivo general	53
5.1.2	Objetivos específicos.....	53
5.2	Publico objetivo	54
5.3	Mensajes clave	54
5.4	Conceptos de la estrategia de comunicación interna.....	55
5.4.1	Primer objetivo.....	55
5.4.2	Segundo objetivo.....	56
5.4.3	Tercer Objetivo.....	58
5.4.4	Cuarto objetivo.....	60
5.5	Cronograma de actividades y plan de medios estratégicos de comunicación interna.....	62
5.5.1	Cronograma del primer objetivo.....	62
5.5.2	Cronograma del segundo objetivo.....	63
5.5.3	Cronograma del tercer objetivo	64
5.5.4	Cronograma del cuarto objetivo.....	65
	Conclusiones.....	66
	Recomendaciones.....	68
	Bibliografía.....	69
	E-grafías.....	72
	Anexos.....	73



Introducción

La Comunicación es la fuente de toda institución para transmitir los mensajes que se deseen, de una manera breve, clara y concisa. Y para el presente estudio que se realizará en el Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-, se pretenderá realizar por medio del diagnóstico el análisis actual de comunicación interna de esta área y a la vez proponer una estrategia de comunicación interna, para el buen funcionamiento de las secciones involucradas en este servicio y todo el proceso de trabajo que conlleva el funcionamiento de área en mención.

Así mismo dentro del contexto de la comunicación, se procederá a estudiar, por medio de encuestas y la observación, al personal de esta área, observar su desenvolvimiento, su actuar y la forma de comunicarse con el demás personal que se encuentra laborando para esta área de la institución. Por lo anteriormente descrito, se presentará una propuesta de estrategia de comunicación interna, que permitirá mantener informados a los trabajadores del Área Financiera, sobre los procesos que conlleva cada trámite que se realiza dentro de la oficina, manejando una buena comunicación interna entre ellos mismos, a fin de cumplir con las fechas de cierre y metas propuestas con los procedimientos que se gestionan en ésta área para poder dar y prestar un buen servicios a los afiliados y derechohabientes de la Institución del Seguro Social.

De acuerdo con la estructura de esta investigación, en el marco conceptual se detallan los antecedentes, la delimitación e importancia del tema, planteamiento del problema, alcances y límites. En el marco teórico se describen los conceptos básicos que apoyan el



estudio. En el marco metodológico se detalla el tipo de investigación, población y muestra. Al finalizar dicha investigación se presentaran los resultados, la propuesta de comunicación interna para el Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.



Capítulo 1

Marco Conceptual

1.1 Título del tema

Diagnóstico y Propuesta de Estrategia de Comunicación Interna del Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-.

1.2 Antecedentes

En la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala se han encontrado algunos trabajos que tratan temas de diagnóstico y estrategias de comunicación, pero ninguna se enfoca específicamente en la comunicación interna del Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-, el cual es el tema a desarrollar, en virtud de lo descrito se citan las siguientes tesis:

(Ortiz Alfredo, 2016, p. II) estableció:

En el Sondeo que se realizó por medio de las encuestas a los afiliados, visitantes y público en general del Hospital, que sí es necesaria implementación del funcionamiento de un enlace de comunicación social y relaciones públicas dentro del Hospital, un profesional especializado que trabaje directamente con funciones de planificar, organizar, programar, ejecutar, evaluar e investigar,



para mantener buenas relaciones con el público en general y los trabajadores de la Unidad Médica.

En la tesis de licenciatura relacionada con el IGSS, (Karen Soto, 2012, p. 46), llegó a determinar que “De acuerdo con las personas encuestadas, el programa IVS es poco conocido debido a la falta de información”.

Siguiendo con los antecedentes se ha encontrado también la tesis de licenciatura relacionada con la comunicación que se da en el IGSS, donde (Alma Jor, 2015, p. 46), afirmó que:

De acuerdo con los datos obtenidos en la encuesta, como alternativa para mejorar la atención, es necesario que se implemente a través de capacitaciones constantes y periódicas al personal, en el tema de atención al cliente, para que se mantenga actualizado.

Con el presente proceso de investigación se continúa buscando trabajos relacionados que coadyuven al tema a desarrollar y en el informe de práctica de maestría, (Noriega, 2012, p. 129), señaló que:

La investigación desarrollada evidenció que existen problemas interpersonales al interior del grupo; lo que dificulta las relaciones laborales, al igual que los procesos comunicativos internos. Reflejándose en: mal rendimiento, menos productividad y deficiencia en la atención al cliente interno y externo.



Ya citados estos temas, podemos indicar que el Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-, cuenta con la División de Administración Financiera que fue creada el 07 de noviembre de 2006, mediante Acuerdo Número 1197 como consecuencia de la implementación del Sistema Integrado de Administración Financiera y el Sistema de Auditoría Gubernamental (SIAF-SAG), avanza en la modernización administrativa financiera y fortalece la aplicación de sus procesos de desconcentración operativa y centralización normativa y se faculta a la Gerencia del Instituto para organizar y autorizar el funcionamiento de las DAF, en las dependencias del Instituto que se considere necesarias.

Actualmente el IGSS cuenta con el Departamento de Comunicación Social y Relaciones Públicas, el cual promueve una relación entre el Instituto y los medios de comunicación, cuyo propósito es buscar mejorar la imagen institucional externa, evitando la manipulación y tergiversación de la información relacionada con el mismo. Además tiene a su cargo, generar información de actualidad de la Institución a través de distintos mecanismos, para influir positivamente en la opinión pública.

Derivado de lo anterior, el Área Administrativa Financiera del IGSS, (para efectos de la investigación se definirá con las siglas -AAFHG-), no cuenta con un plan que permita una comunicación interna adecuada entre las áreas de trabajo involucradas y no cuentan con un diagnóstico o una estrategia de comunicación efectiva para cumplir meramente los objetivos de estas secciones.



1.3 Justificación

La comunicación es la fuente de toda institución de transmitir los mensajes que se desean de una manera breve, clara y concisa, siendo estos mensajes verbales y no verbales. Desde la antigüedad del hombre, ha existido un deseo por estar en constante comunicación con otros seres, a modo de obtener lo deseado, satisfacer sus necesidades y poder realizar diferentes procesos comunicacionales, administrativos y financieros por medio de la misma, pero dentro de la comunicación existen diferentes barreras de comunicación y hacen que los mensajes lleguen distorsionados y no cumpla con las vías de comunicación adecuada.

En la Institución se carece de métodos adecuados de comunicación interna, que permitan cumplir con los objetivos de la organización, ya que es fundamental para el éxito de la misma y para su correcto funcionamiento en las diferentes áreas que existen dentro de la misma, así como en el -AAFHG- se determina y se detecta fácilmente de la situación comunicacional interna que se maneja y se desarrolla a diario y de todas las barreras comunicacionales internas que existen en el -AAFHG-, debido a la falta de responsabilidad por parte de los trabajadores por el mal uso que se le da a los teléfonos celulares, la constante revisión de los mensajes de texto recibidos en el famoso WhatsApp y demás redes sociales que acaparan la atención de los usuarios, la salida constante de los lugares o áreas de trabajo por estar conectándose a la señal de Wifi, entre otros.

Por esta misma razón es que el trabajo se acumula, hay atrasos en los documentos importantes, se encuentran constantes errores en los documentos o procesos inconclusos, se generan las molestias entre trabajadores por la falta de atención a lo que se está haciendo y se



crean las presas enormes de trabajo en los tiempos record, como lo son las fechas de cierre y de cuatrimestre que se manejan en el **-AAFHG-**, por el mismo desconocimiento comunicacional y descuido que se maneja en la Institución.

Por medio del diagnóstico y la propuesta de estrategia de comunicación interna, se pretenderá dejar un avance para que los procesos que realizan dentro de esta área y en toda la Unidad, es que los mismos trabajadores conozcan sobre las barreras de comunicación interna que existen y como puedan dominarlas, manejar una buena comunicación interna para que puedan cumplir con su propósito primordial que es depurar todos los requerimientos que se dan en esta Unidad Hospitalaria de una manera eficiente, eficaz y en el menor tiempo posible.

Mejorar esta situación de falla comunicacional interna que se maneja a diario en esta área, es importante para mí principalmente como trabajadora de esta dependencia, como comunicadora y como estudiante de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala y me siento capaz de proponer una estrategia por medio del diagnóstico, para mejorar las áreas que se encuentran inestables por la inadecuada comunicación interna que se maneja entre los trabajadores de esta **-AAFHG-**.

Y para la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, le es útil tener este tipo de investigación, en virtud que sirva de base y como apoyo de estudio para los futuros estudiantes de la Escuela y de otras Facultades que necesiten saber cómo crear, planear y llevar a cabo un diagnóstico y una estrategia comunicacional interna.



1.4 Planteamiento del problema

En la labor del -AAFHG-, se tiene documentos de soporte como son los manuales, acuerdos y normativa interna de los diferentes procedimientos que se manejan en esta área, pero el personal que se contrata muchas veces, carecen de conocimiento de los mismos y la mayor parte del tiempo, no son capacitados para llevar a cabo toda la producción que se genera en la Unidad Hospitalaria por la demanda de requerimientos oportunos y la mayor parte del tiempo por emergencia.

La problemática surge también en el traslado de la información que se realiza en las diferentes secciones del Hospital, hacia el -AAFHG-, culminando procedimientos erróneos, procesos incompletos, procesos que deben volver a corregirse y repetirse, así mismo parte del trabajo que se realiza en el -AAFHG- es rechazar los expedientes que se conforman para generar posteriormente el pago correspondiente a la prestación de los servicios, bienes adquiridos, medicamentos, entre otros.

Esto se debe; uno: a la mala comunicación interna que se tiene en los procesos de las solicitudes entre trabajadores y dos: a las barreras de comunicación interna que se tiene en general. En virtud de lo descrito es necesario elaborar un diagnóstico y la propuesta de una estrategia de comunicación interna, para mejorar la labor de todos los procedimientos que se generan entre los mismos empleados del Hospital hacia el -AAFHG-.



Una buena planificación, organización, priorización y coordinación de actividades mantendrán equilibrada la comunicación y especialmente el clima laboral que se maneje en cualquiera de las áreas de la Institución.

En Virtud de lo expuesto, se plantea la siguiente interrogante:

¿Cuál es la situación actual de comunicación interna que se maneja dentro del Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-?

1.5 Alcances y límites

Objetivo de estudio

Elaborar de un Diagnóstico y Propuesta de Estrategia de Comunicación Interna en el Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-.

Alcance Geográfico

El estudio se realizará en Avenida Reforma 8-60 Zona 9, Edificio Galerías Reforma, Oficina de la 118 a la 120 de la Ciudad de Guatemala.

Ámbito Institucional

Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.



Ámbito poblacional

Para este estudio se tomará en cuenta a los 54 trabajadores que laboran en el Área Administrativa Financiera en horario de 08:00 a 16:00 horas, así como a los Jefes y Coordinadores de las secciones que se encuentra en la misma.

Ámbito temporal

La investigación se llevará a cabo en los meses de abril a octubre de 2017.

Límite

Para este estudio únicamente se tomará en cuenta a los trabajadores que se encuentran dentro del Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del IGSS.



Capítulo 2

Marco Teórico

2.1 Instituto Guatemalteco de Seguridad Social

Como una consecuencia de la segunda guerra mundial y la difusión de ideas democráticas en el mundo, el 20 de octubre de 1944 se derrocó al gobierno del General Federico Ponce Vaides y se eligió un gobierno democrático, bajo la presidencia del Dr. Juan José Arévalo. El Gobierno de Guatemala de aquella época, gestionó la venida al país de dos técnicos en materia de Seguridad Social. Ellos fueron el Lic. OSCAR BARAHONA STREBER (costarricense) y el Actuario WALTER DITTEL (chileno), quienes hicieron un estudio de las condiciones económicas, geográficas, étnicas y culturales de Guatemala. El resultado de este estudio lo publicaron en un libro titulado "Bases de la Seguridad Social en Guatemala". Al promulgarse la Constitución de la República de aquel entonces, el pueblo de Guatemala, encontró entre las Garantías Sociales en el Artículo 63, el siguiente texto: "SE ESTABLECE EL SEGURO SOCIAL OBLIGATORIO". La Ley regulará sus alcances, extensión y la forma en que debe de ser puesto en vigor. El 30 de Octubre de 1946, el Congreso de la República de Guatemala, emite el Decreto número 295, "LA LEY ORGANICA DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL". Se crea así "Una Institución autónoma, de derecho público de personería jurídica propia y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, cuya finalidad es aplicar en beneficio del pueblo de Guatemala, un Régimen Nacional, Unitario y Obligatorio de Seguridad Social, de conformidad con el sistema de protección mínima" (Cap. 1º, Art. 1º). Un Régimen Nacional, Unitario y Obligatorio, esto significa que debe



cubrir todo el territorio de la República. debe ser único para evitar la duplicación de esfuerzos y de cargas tributarias; los patronos y trabajadores de acuerdo con la Ley, deben de estar inscritos como contribuyentes, no pueden evadir esta obligación, pues ello significaría incurrir en la falta de previsión social. La Constitución Política de la República de Guatemala, promulgada el 31 de Mayo de 1985, señala en el artículo 100: "Seguridad Social. El Estado reconoce y garantiza el derecho de la seguridad social para beneficio de los habitantes de la Nación". (Página del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Recuperado de <http://www.igssgt.org/historia.php>)

Una preocupación constante de las autoridades de la Institución es superar la calidad de la atención que se presta a las gestiones de los afiliados y a la solicitud de los empleadores; los nuevos centros de atención para afiliados y empresas, ubicados en las oficinas centrales del IGSS, son una muestra contundente de ello. Las actuales autoridades del IGSS trabajan para lograr la implementación de este modelo de atención en todas las Unidades, lo que ejemplifica con certeza la filosofía de la época de cambios que vive la seguridad social: colocar al afiliado como centro de la vida Institucional.

2.1.1 División de Administración Financiera –DAF-

La División de Administración Financiera –DAF- fue creada el 07 de noviembre de 2006, mediante Acuerdo Número 1197 como consecuencia de la implementación del Sistema Integrado de Administración Financiera y el Sistema de Auditoría Gubernamental (SIAF-SAG), el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, avanza en la modernización administrativa financiera y fortalece la aplicación de sus procesos de desconcentración



operativa y centralización normativa y se faculta a la Gerencia del Instituto para organizar y autorizar el funcionamiento de las DAF, en las dependencias del Instituto que considere necesarias.

Se identifican con las siglas DAF, que serán las instancias de soporte organizativo de las diferentes actividades y operaciones administrativo financieras, que se realicen en la gestión institucional, dentro del marco conceptual del Sistema Integrado de Administración Financiera y Sistema de Auditoría Gubernamental (SIAF-SAG). (Acuerdo de Junta Directiva, Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, 1197, Diario de Centro América. (2006) Recuperado de <http://intra/documentos/Documents/SIGES/SIGES%20FEBRERO%202017/Documents/acuerdo%201197.pdf>)

En lo que concierne al desarrollo de la gestión del **-AAFHG-**, en las etapas de formulación, ejecución, evaluación y liquidación del presupuesto de las Dependencias Médicas y Administrativas de conformidad con las normativas y procedimientos vigentes y los que en el futuro se establezcan.

Se designa como órgano rector del Sistema Integrado de Administración Financiera del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social **-SIAF-IGSS-** a la Subgerencia Financiera, y como entes rectores a las Jefaturas de los Departamentos de Presupuesto, Contabilidad, y Tesorería, quienes conjuntamente son los responsables normativos de la coordinación y funcionamiento operativo de las DAF, por todas las transacciones que se realicen en la gestión del presupuesto y flujo general de ingresos y egresos del Instituto.



Conjuntamente con las Divisiones de Administración Financiera que existen en las diferentes Unidades Ejecutoras del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, también existen las Direcciones Administrativas Financieras con sus respectivas secciones que son: Sección de Compras, Trámite de pagos, Servicios Contratados, Trámite de pagos Renglón 182, Caja, Fondo Rotativo Interno y Presupuesto, encargadas de llevar los controles presupuestarios, atender, dirigir, agilizar y finalizar las diferentes solicitudes que surjan en esta Unidad Hospitalaria por medio de las Órdenes de Compra. Por lo anterior esto lleva un proceso de análisis, prioridades presupuestarias, diligencias administrativas y autorizaciones de la máxima autoridad de la Unidad Hospitalaria, para poder dar trámite a dichas demandas.

2.1.2 Misión del IGSS

Proteger a nuestra población asegurada, contra la pérdida o deterioro de la salud y del sustento económico, debido a las contingencias establecidas en la ley; administrando los recursos en forma adecuada y transparente. (Página del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Recuperado de <http://www.igssgt.org/mision.php>)

2.1.3 Visión del IGSS

Ser la institución moderna de Seguro Social, caracterizada por su permanente crecimiento y desarrollo, que cubre a la población que por mandato legal le corresponde, así como por su solidez financiera, excelente calidad de sus prestaciones con eficiencia y transparencia de su gestión.(Página del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Recuperado de <http://www.igssgt.org/vision.php>).



2.1.4 Objetivos generales

Capacitación y uso eficaz de los recursos, información confiable, integra y oportuna, vigilancia en el uso de los recursos, gestión transparente, responsabilidad de sus funcionarios, integración de los sistemas financieros, administrativos y de control, que ha autorizado a las Unidades Ejecutoras la administración de su presupuesto en forma desconcentrada, bajo los siguientes lemas: a) Centralización normativa y desconcentración operativa, y b) Las funciones y atribuciones se delegan y la responsabilidad se comparte.

2.1.5 Estructura orgánica

Las DAF dependen jerárquicamente de la Subgerencia Financiera y tienen vínculo específico con los Departamentos de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería.

2.1.6 Estructura funcional

Las funciones de las DAF se delimitan acorde a la estructura organizacional interna de funcionamiento, en donde cada área deberá tener el recurso humano idóneo, para atender las funciones siguientes:

- a) Jefatura.
- b) Área de Análisis.

2.1.7 Estructura administrativa

Para el cumplimiento de las funciones asignadas, las DAF integran su estructura administrativa, con los puestos de trabajo funcionales siguientes:



A. JEFATURA

1. Jefe de División
2. Secretaria
3. Archivista

B. ÁREA DE ANÁLISIS

1. Analista de Presupuesto
2. Analista de Contabilidad
3. Analista de Tesorería

(Manual de Organización de las Divisiones de Administración Financiera -DAF- Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS, 2016, pp. 5-7)

2.2 Diagnóstico

Es un estudio en el cual se profundiza en determinado proceso para establecer su origen, su naturaleza y sus fenómenos. a través de la recolección y análisis de datos, evaluando el problema y generalmente proponer la solución al mismo.

El diagnóstico en la comunicación, se manifiesta utilizando instrumentos de análisis confiables y válidos, que sirve para dar conocer y medir las necesidades de comunicación en una organización, la información disponible y necesaria para la comprensión y orientación de individuos de una manera sistemática, lo cual permite la toma de decisiones para crear estrategias de comunicación adecuadas.



“El diagnóstico es en última instancia, una lectura esencial de determinada situación social, una lectura de sus conexiones esenciales, desde una perspectiva histórica”. (Prieto, 1985, p. 41).

2.2.1 Diagnóstico de comunicación

Es el proceso que consiste en evaluar el estado que tiene la comunicación interna o externa de una organización, con la intención de proponer acciones que contribuyan a mejorar la misma y de esa manera lograr un impacto positivo en el público.

2.3 Comunicación

La comunicación es inherente al ser humano, que desde sus principios ha tenido la necesidad de utilizar diversos mecanismos y formas complejas para expresar y transmitir sus conocimientos.

(Berlo 1969 p. 9) dice que la comunicación es un proceso reglado que conlleva la intención de influir en el entorno para alcanzar objetivos. Es pues la comunicación, todo un proceso que se desarrolla en el tiempo y en el espacio, se modifica continuamente y está activa; de allí que con la evolución de la tecnología sea mayor la necesidad de comunicarse”.

Se explica que “la comunicación es según, Freire (Kaplún, 1998, p. 60) dice que “el diálogo es una relación horizontal de A con B. Nace de una matriz crítica y genera criticidad. Cuando los dos polos del diálogo se ligan así, con amor, con esperanza, con fe el uno en el



otro, se hacen críticos en la búsqueda común de algo. Sólo ahí hay comunicación. Sólo el diálogo comunica”.

Por otro lado “Tenemos comunicación siempre que una fuente emisora influencia a otro - el destinatario- mediante la transmisión de señales que pueden ser transferidas por el canal que los liga” según (Osgood, 1961, p. 48).

2.3.1 Comunicación elementos y procesos

Entre los elementos que integran el proceso de comunicación, podemos mencionar: el emisor, receptor, mensaje, código, ruido y retroalimentación; en virtud de los anterior se explican a continuación:

Para que ocurra la comunicación se requiere de seis elementos fundamentales: el **emisor** elabora, codifica y envía el mensaje. El **receptor**, recibe, decodifica, interpreta y reacciona ante el mensaje. El **mensaje** es la información que comparten emisor y receptor. El **canal** es el medio por el cual se envía o transporta el mensaje. El **código** es el sistema de signos o lenguaje que utiliza el emisor y que dominan tanto él como el receptor. **Referente** es el tema al cual se refiere el mensaje. (Velásquez, 2006, p. 27)

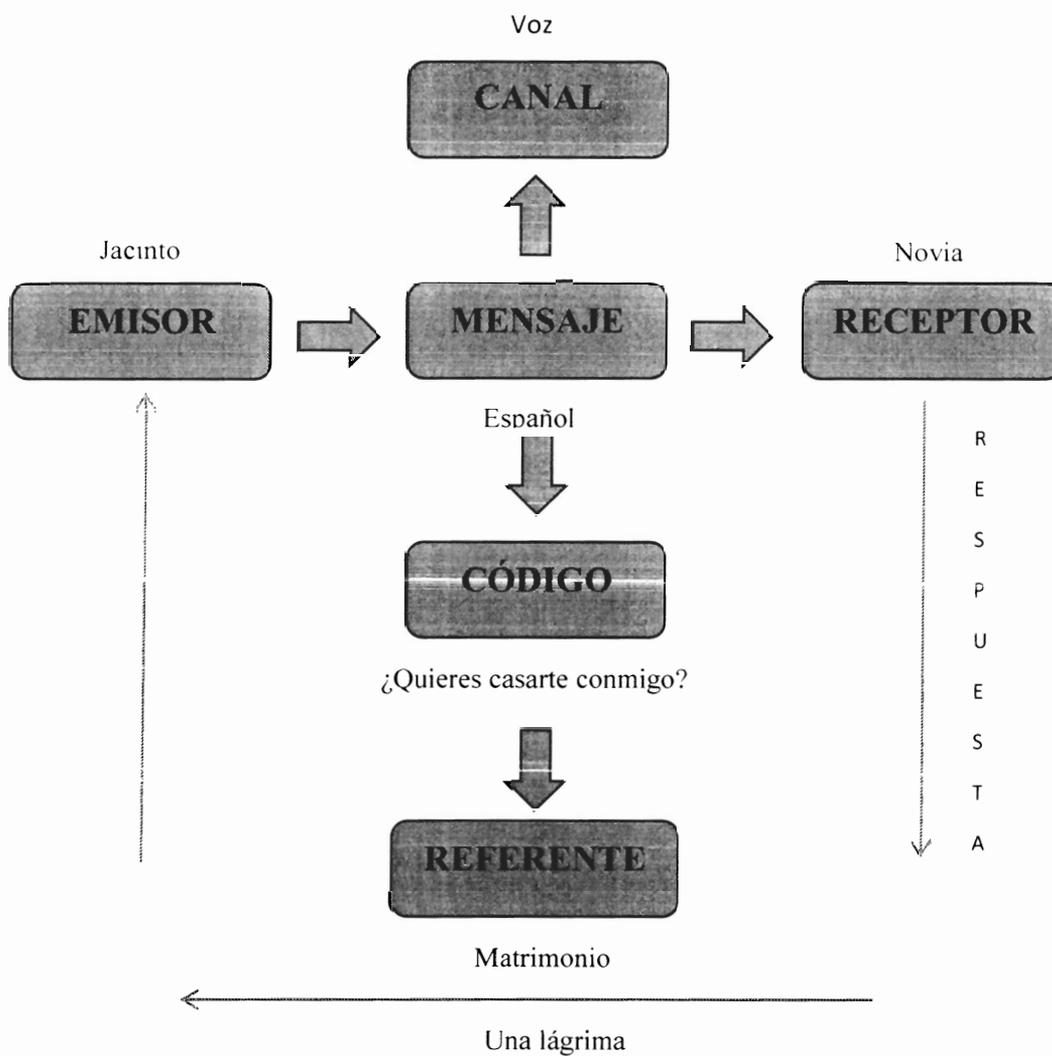
Siguiendo con la investigación sobre comunicación y sus procesos:

Los mensajes son eventos de conducta que se hallan relacionados con los estados internos de las personas: garabatos en el papel, sonidos en el aire, marcas en la piedra, movimientos del cuerpo, entre otros, son los productos del



hombre, el resultado de sus esfuerzos para codificar, es decir cifrar o poner en clave común sus ideas. Según (Berlo, 2002, p. 266).

Gráfica No. 1
Elementos de la
Comunicación



Fuente: (Velásquez, 2006, p. 35)



En la gráfica anterior se puede observar un ejemplo del proceso de la comunicación donde se resumen los seis elementos de la comunicación. Se evidencia la necesidad de respuesta por parte del receptor.

Como lo describe (Velásquez, 2006, p. 35) “Jacinto pide a su amada que se case con él. Una lágrima de emoción y felicidad en el rostro de la amada le responde con un rotundo ¡sí!”

2.3.2 Propósito de la comunicación

El propósito de la comunicación debe ser:

- No contradictorio, ni lógicamente inconsistente consigo mismo.
- Centrado en la conducta; es decir, expresado en términos de la conducta humana.
- Lo suficientemente específico como para permitirnos relacionarlo con el comportamiento comunicativo real.
- Compatible con las formas en que se comunica la gente. (Berlo, 1969, p. 9).

Todo acto de comunicación tiene como propósito influir en las personas y lograr la producción de una respuesta.

2.3.3 La comunicación como causa del conflicto

En las organizaciones actuales se observa con frecuencia que la comunicación constituye uno de los principios desencadenantes del conflicto, roces entre personas y problemas personales, mezclados con los problemas laborales que se puedan suscitar. Tal como lo afirma (Musitu, 1985, pp. 246-247)



El mensaje recibido y emitido, así como la retroalimentación, son susceptibles de cambios, omisiones y transformaciones que dan lugar a situaciones conflictivas. Por otra parte, las barreras tanto físicas como temporales que obstruyen la comunicación, la dependencia entre las partes, la asociación de éstas, las regulaciones comportamentales, los conflictos previos no resueltos, son algunos de los obstrutores para un adecuado acto comunicativo.

“Las causas más frecuentes del conflicto, entre quienes atribuyen a la comunicación la principal responsabilidad, son las disfunciones en el tipo de símbolos utilizados, los patrones de comunicación (Putnam y Jones, 1982) y la interpretación inadecuada de las claves de la comunicación (Wilson y Nisbett, 1978).” (Musitu, 1985, p. 247).

2.4 Comunicación social

Maletzque señala que “desde el punto de vista fundamental teórico, efecto es todo cuando sucede en el perceptor por medio de la comunicación social” (Melgar, 2009, p. 18).

Podemos decir entonces que efectos son todos los procesos de comportamiento y de vivencia susceptibles de ser observados en el hombre y que derivan de las circunstancias de que el hombre es perceptor en el campo de la comunicación social.

Se distinguen tres fases en el encuentro del hombre con los mensajes de la comunicación social: precomunicativa, la propiamente comunicativa y la poscomunicativa.



En un sentido limitado efectos son los procesos que se desarrollan en las fases poscomunicativa y propiamente comunicativa dicha, todos los modos de comportamiento que resultan de la atención que presta el hombre a los mensajes de la comunicación social. (Melgar, 2009, p. 18).

2.4.1 Comunicación Efectiva

Es comunicarse con los demás con claridad y precisión, utilizando palabras adecuadas y acertadas para captar y mantener la atención del grupo objetivo, con el propósito de transmitir el mensaje que se quiere y lograr la respuesta que se desea.

2.4.2 Comunicación organizacional interna

Es un conjunto de técnicas orientadas a facilitar y agilizar al público interno, la información generada entre la organización y su medio, debe influir en las opiniones, actitudes y conductas de los empleados de una empresa, éstos son una pieza sumamente importante y cuando estén mejor informados. serán transmisores de información certera hacia el público externo, contribuyendo así al logro de los objetivos institucionales. (Rebeil, 2000, p. 42) indica:

El objetivo general de la función de comunicación en las organizaciones, por lo común se refiere a la obligación de desarrollar e implantar estrategias de comunicación que respalden a la organización en el logro de sus objetivos, ofreciendo recursos efectivos de coordinación, apoyando los procesos de cambio y reforzando la integración del personal.



2.4.3 Comunicación ascendente

Esta va de subordinados a superiores, es la que propone que los miembros de la organización participen activamente en la misma, aportando ideas, opiniones y sugerencias, que permitan cumplir con los objetivos institucionales y a la vez estimula a los empleados.

2.4.4 Comunicación descendente

Es la vía más utilizada por las empresas para transmitir todo tipo de información a sus empleados (instrucciones, normas, historia, etc.) desde el nivel jerárquico superior hacia los empleados de los niveles subordinados.

2.4.5 Comunicación horizontal

Es el intercambio de información que se desarrolla entre el personal de la misma posición jerárquica.

2.4.6 Comunicación formal

Se establece a través de reglamentos y manuales de procedimientos, que especifican las formas de intercambio de información dentro de una organización, según el nivel jerárquico de los empleados.



2.4.7 Comunicación informal

Es la información que fluye dentro de una organización de manera espontánea. sin canales o normas preestablecidos y se da por relaciones de afinidad, amistad, simpatía, identidad, independientemente de los cargos que ocupen. (Collado, 2005, p.12).

2.4.8 Comunicación intrapersonal

Es el tipo de relaciones que se llevan a cabo dentro de nuestro cuerpo. Naturalmente esta comunicación no se da en forma desordenada; hay canales específicos (los nervios) y centro regulador de la información (el cerebro). (Interiano, 1996, p. 39).

2.4.9 Comunicación interpersonal

La comunicación humana es esencialmente social e interpersonal, basta con encontrarnos por la calle con otra persona e intercambiar con ella el saludo cotidiano. La comunicación interpersonal es la llave que abre los caminos de las relaciones humanas de la convivencia entre los individuos. del progreso y desarrollo social, de la procreación de la familia y por ende de la conservación y, multiplicación de la especie. (Interiano, 1996, p. 49).

2.5 Barreras de la comunicación

“En el proceso de comunicación, se producen una serie de pérdidas a lo largo del mismo que se cifran hasta en un 80% en la relación a los objetivos planteados por el emisor”, indica (Van-der Hofstadt, 2005, pp.57-60). Y las divide en tres tipos: Barreras debidas al entorno, barreras debidas al emisor y barreras debidas al receptor. Las primeras se centran en aquellas barreras causadas por motivos físicos y que influyen de manera negativa en el proceso de la



comunicación, como lo es el ambiente, características físicas del espacio y causas debidas a la organización de la actividad.

Las segundas barreras que son las debidas al emisor, se refieren a aquellas que tienen que ver con el sujeto que en un momento dado hace el papel de emisor, tanto si este va a mantenerse durante gran parte del proceso de comunicación, como sería el caso de una disertación o solo durante breves instantes, para después pasar a convertirse en receptor y así sucesivamente.

Relacionadas con el código:

- Falta de un código común
- Ambigüedad en el mensaje
- Utilización inadecuada de la redundancia

Relacionadas con la habilidad personal:

- Falta de habilidad de comunicación
- Filtros
- Actitudes negativas
- Y falta de capacidad de autocontrol.

Así mismo existen otras interferencias que impiden que los mensajes sean transmitidos de manera apropiada, estas son conocidas como barreras psicológicas, ambientales, fisiológicas y semánticas.



2.5.1 Barreras psicológicas

Son los elementos como la cultura, hábitos, valores, emociones, capacidades que influyen en las actitudes y conductas.

2.5.2 Barreras ambientales

Son interrupciones que ocurren en el entorno de la comunicación como lo es el ruido, la distancia, la temperatura.

2.5.3 Barreras fisiológicas

Son las que impiden emitir o recibir el mensaje por factores como la edad, deficiencias del habla, auditivas o visuales.

2.5.4 Barreras semánticas

Surgen por la inadecuada interpretación que se le da a las palabras, gestos o signos utilizados.

2.6 Medios de Comunicación Social

A través de la utilización de los medios de comunicación, las instituciones pueden alcanzar a sus públicos y obtener un espacio en la sociedad, construyendo una imagen de la organización, sus productos o servicios. Como menciona (Tovar, 1978, p. 23) “En general, puede considerarse medio de comunicación todo vehículo portador de mensajes”.



2.7 Propuesta

Idea que se propone a una autoridad o junta para que sea examinada, se ponga en marcha y así obtener resultados obtenidos de dicha proposición.

Proponer una idea, basado en un plan meditado y planeado, para que posteriormente sea dirigido y proyectado en determinado grupo de trabajo o institución para buscar un determinado fin al planteamiento de lo propuesto.

2.7.1 ¿Qué es estrategia?

Se llama estrategia, al conjunto de acciones planificadas, llevadas a cabo para lograr una misión. Los componentes fundamentales de una estrategia es la planeación y la toma de decisiones. Una estrategia es el patrón que integra los principales objetivos y lineamientos que establecen la secuencia coherente de las acciones que se deben realizar de acuerdo a una meta definida.

(Mintzber y Quinn. 1995. p. 4) indican sobre la estrategia:

El vocablo *strategos* inicialmente se refería a un nombramiento (del general en jefe de un ejército). Más tarde pasó a significar “el arte en general”, esto es, las habilidades psicológicas y el carácter con los que asumía el papel asignado. En la época de Pericles (450 a. C.) vino a explicitar habilidades administrativas (administración, liderazgo, oratoria, poder). Y ya en tiempos de Alejandro de Macedonia (330 a.C.) el término hacía referencia a la habilidad para aplicar la fuerza, vencer al enemigo y crear un sistema unificado de gobierno global.



La estrategia es aplicada a distintas ramas de la vida cotidiana, como lo aplicable a:

- Educación
- Comunicación
- Mercadeo
- Empresarial
- Administrativo
- Administrativo/Financiero

“Las estrategias, son las expresiones operacionales de políticas en el sentido de que, dentro de un sistema administrativo, se definen el criterio operacional sobre la base de los programas específicos que pueden ser concebidos, seleccionados o implementados”. (Ansoff, 1965, p. 43)

Las estrategias pueden ser generales o específicas. Existe una aceptación del término en el sentido específico que es conveniente definir. Como plan, una estrategia también puede ser una pauta de acción, una maniobra para ganar la partida al contrincante o competidor.

“La estrategia como plan también abarca el aspecto fundamental de la percepción, primordialmente como se conciben las intenciones en el cerebro humano y qué significan en realidad las intenciones. En este campo, el camino al infierno puede pavimentarse con aquellos que, al pie de la letra, toman las intenciones expresadas. Al estudiar la estrategia como plan es importante de alguna manera que entremos en la mente del estratega, para así saber lo que en realidad pretende”. Es lo que manifestó (Mintzberg, 1993, pp. 15-22).



2.7.2 Estrategia de comunicación

Para poder describir lo que es una estrategia de comunicación, se debe tener en cuenta que: “Debemos hacer referencia, en un primer lugar a un elemento indispensable a la hora de utilizar estas estrategias: el contexto, la situación de comunicación.

La situación de comunicación se puede definir como el cuadro espacio-temporal físico y mental en el que se encuentran los participantes de un intercambio lingüístico, determinado por la identidad de estos participantes (ligados por un contrato de comunicación) y por la intención del locutor.

Ahora bien, si queremos entender el porqué de estas estrategias, tendríamos que profundizar sobre el concepto de competencia comunicativa, ya que se encuentra en la base del interés suscitado por el estudio de éstas.

El objetivo de este trabajo es dar una visión clara y completa de las estrategias de comunicación. Para ello, vamos a seguir el siguiente esquema:

1. La competencia comunicativa: un marco teórico para el estudio de las estrategias de comunicación.
2. Los componentes de la competencia comunicativa.
3. La competencia estratégica: las estrategias de aprendizaje y las estrategias de comunicación.
4. La competencia estratégica y el desarrollo de las destrezas lingüísticas”



Se puede definir como una serie sistemática planificada, que combina diferentes métodos, técnicas y herramientas de la comunicación para lograr un cambio concreto u objetivo, utilizando los recursos disponibles en un tiempo definido. Una estrategia de comunicación debe tener los fines definidos, porque estos representan la base.

La estrategia de comunicación es a la vez una estratagema. Prioriza objetivos y valora la información disponible tanto sobre el contenido o entidad objeto de comunicación, como sobre los sujetos receptores de esa comunicación, así como establece decisiones tanto en materia de contenidos como en la utilización de canales o herramientas de comunicación. La estrategia es un análisis, una ambición o intención y una decisión.

La estrategia de comunicación Jerarquiza los objetivos y evalúa la información de la entidad objeto de comunicación y los sujetos receptores de esa comunicación, establece decisiones en materia de contenidos y de la utilización de canales o herramientas de comunicación.

“Hablamos de estrategias comunicativas como un tipo de operaciones en las cuales una sucesión de acciones están relacionadas entre sí por una finalidad común.” (Ballesteros, 2005, p. 40)

2.7.3 Importancia de la comunicación interna

Es la clave de la motivación, permite que la gente reconozca la libertad para expresarse, reconozca que sus ideas son escuchadas, valoradas y por supuesto que redundará en mayores



niveles de satisfacción en su lugar de trabajo y en una mayor fidelización de los empleados hacia la institución, genera mayor compromiso y asimismo una reducción de situaciones de conflicto con los públicos externos no obstante lo anterior, los beneficios de una adecuada gestión de comunicación interna no son tan frecuentes al interior de las organizaciones.

Sin embargo, la comunicación interna de una institución precisa de una estructura adecuada que debe ser liderada y orientada conforme a un objetivo preciso. Sobre los problemas que pueden surgir en el marco de la comunicación organizacional en la que se ha afirmado que: “En la mayoría de las organizaciones, todos son ‘dueños’ de las comunicaciones internas”.

(Ritter, (2008). Recuperado de <https://es.scrib.com/mobile/doc=243327774/Michael-Ritter-eBook-CULTURA-ORGANIZACIONAL-2008-pdf20131106-30732-1x9eb17-libre-libre-pdf>).

2.7.4 El Proceso estratégico

Muchos autores coinciden en que el primer paso de este proceso es la definición o actualización de la misión y la visión. Se puede definir como Misión “el propósito fundamental por el que fue establecida la Organización, conjunto de compromisos que adopta la empresa en relación a los diferentes grupos de personas que en ella confluyen, beneficios que la empresa ofrecerá a la sociedad en general; sus clientes; los accionistas o propietario(s); el personal de la empresa”. La visión consiste en proyectar, en base a la situación actual de la empresa, el lugar en el mercado (posicionamiento) que se aspira a ocupar en un horizonte de tiempo de 1 a 3 o más años.



La misión y la visión deben por tanto comunicar de manera efectiva ese propósito y ese futuro deseado. No es fácil diseñar e implementar una estrategia y unos procedimientos eficaces de comunicación; se necesita una forma especial de pensar, un conocimiento profundo de las relaciones humanas y de correctos procedimientos organizativos, y sobre todo, mucha habilidad. Estos requisitos son básicos para que las empresas tengan éxito en el control de sus comunicaciones.

2.8 Administrar

Es organizar determinados planes o actividades que se delegan a una persona en particular, estos pueden ser económicos, legales, comunicativos, entre otros, esto con el fin de mantener el orden y la organización de alguna institución, negocio o nación.

2.8.1 ¿Qué es un área administrativa?

Lugar que se designa para llevar, agilizar y trabajar ciertos procesos en una institución (física, financiera, contable y de recurso humano) para brindar apoyo técnico a las demás áreas de una institución.

2.8.2 ¿Qué es un área Financiera?

Lugar que está constituido por un conjunto de actividades contables, financieras y valores de una Institución, para lograr los objetivos adecuados de custodiar e invertir los valores y recursos monetarios de la misma.



2.8.3 ¿Qué es un área administrativa financiera?

Es un lugar predestinado, donde un grupo de personas se organizan, plantean y analizan la forma correcta de invertir los bienes y el capital de una institución para que esta se mantenga sólida y firme en el mundo del mercado empresarial.

2.9 Situación

Se refiere a la estructura o las particularidades de algo, a la posición relacionada con el estatus y las circunstancias que inciden en un cierto instante.

2.9.1 Situación y Comunicación

Para la teoría de la comunicación, una situación es un factor comunicativo que está dado por el marco del vínculo que surge en un determinado proceso de comunicación, entre otras palabras, la situación es el lugar y el instante en que se concreta una comunicación. En ese mismo contexto se llama situación comunicativa o situación de comunicación al contexto en que surge todo texto ya sea escrito y oral.



Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1 Método o tipo de investigación

El tipo de investigación que se utilizará en esta investigación será:

Inductiva:

Porque es un proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observación.

Descriptiva:

Porque después del análisis se describirán las razones por las cuales los trabajadores actúan y se comunican de determinada forma y posteriormente cómo les gustaría que fuera el ambiente laboral dentro de la oficina con sus compañeros.

3.2 Objetivos

3.2.1 Objetivos Generales

- Presentar una propuesta de estrategia de comunicación interna para el Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-.

3.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la comunicación interna del Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-.



- Identificar las necesidades comunicacionales internas del Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-.
- Presentar con base a los resultados de las encuestas, una propuesta de comunicación para el Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-.

3.3 Técnica

La técnica que se utilizará para realizar la investigación será la encuesta, en virtud que permitirán obtener información directamente de las personas que estén dentro del contexto del problema, mediante un cuestionario previamente elaborado, además se utilizará la observación que permitirá realizar un análisis de la situación actual.

3.4 Instrumento

Se utilizarán el cuestionario que servirá para sintetizar la técnica de la encuesta y la observación que permitirá a el investigador que centre su atención en los aspectos más relevantes.

3.5 Población

La población está integrada por 54 miembros que conforman el Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del IGSS, ubicados en la zona 9 de la capital de Guatemala.



3.6 Muestra

Se realizó el 100% de la población que es por los 54 trabajadores que conforman el Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del IGSS.



Capítulo 4

4. Presentación y Análisis de Resultados

Este capítulo tiene como objetivo explicar los resultados obtenidos en la investigación realizada a los empleados del -AAFHG-. La recopilación de datos se obtuvo por medio de una encuesta realizada en noviembre de 2017, donde se evaluó la opinión de los 54 colaboradores con relación a la comunicación interna que manejan dentro de las secciones involucradas del -AAFHG-.

Todos los encuestados brindaron gustosamente la información requerida en cada cuestionamiento que se les realizó, así mismo mostraron interés con respecto a la elaboración de una estrategia de comunicación interna para el área donde se desempeñan y mejorar el ambiente que se maneja en las diferentes secciones.

4.1 Datos Generales

La Encuesta realizada abarcó a los 54 colaboradores del -AAFHG-, sin distinción alguna de edad, tiempo laboral o jerarquía. El personal encuestado oscila entre las edades de 20 a más de 50 años de edad y con un tiempo de 5 a más años de laborar para la Institución y la mayoría con experiencia laboral en su área, siendo este el objeto de estudio.

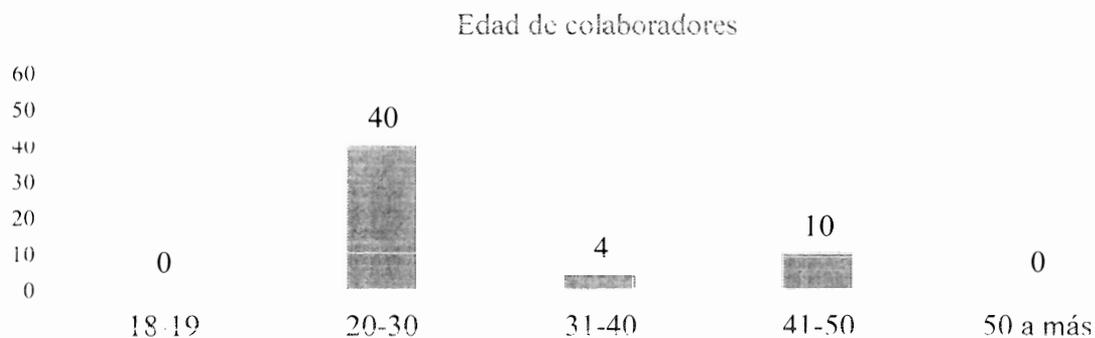
A continuación se presenta la interpretación de los resultados obtenidos mediante la investigación de las encuestas realizadas.



Edad de los colaboradores del Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

Cuadro 1
Edades de los colaboradores
Año 2017

RANGO DE EDAD	TOTAL	%
18-19	0	0%
20-30	40	74.07%
31-40	4	7.41%
41-50	10	18.52%
50 a más	0	0%
TOTAL	54	100%



Fuente: Investigación de campo

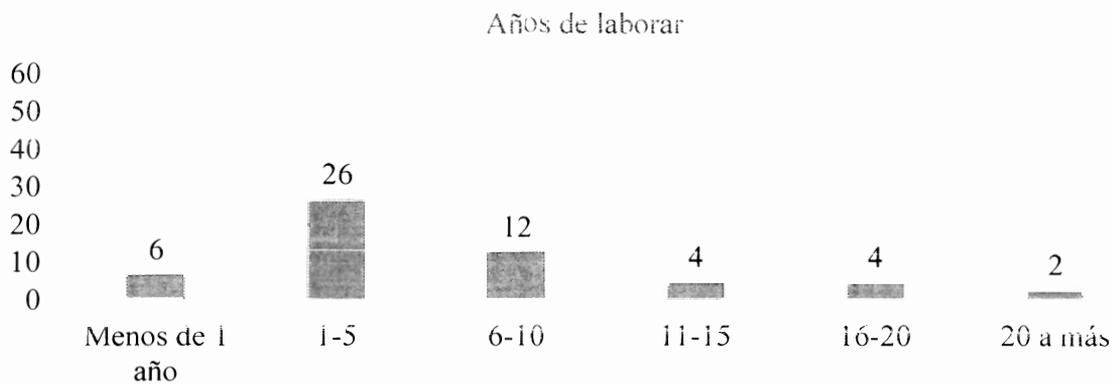
La encuesta se aplicó a los colaboradores comprendidos de las edades de 18 a más de 50 años de edad, encontrándose el mayor porcentaje de 74.07% que son jóvenes entre las edades de 20 a 30 años, en virtud de estos resultados, el **-AAFHG-** cuenta con la mayor parte de trabajadores jóvenes y el menor porcentaje en personas adultas siendo este del 7.41%.



¿Años de laborar en la Institución?

Cuadro 2
Años de laborar
Año 2017

TIEMPO DE LABORAR	TOTAL	%
Menos de 1 año	6	11.11%
1-5	26	48.15%
6-10	12	22.22%
11-15	4	7.41%
16-20	4	7.41%
20 a más	2	3.70%
TOTAL	54	100%



Fuente: Investigación de campo.

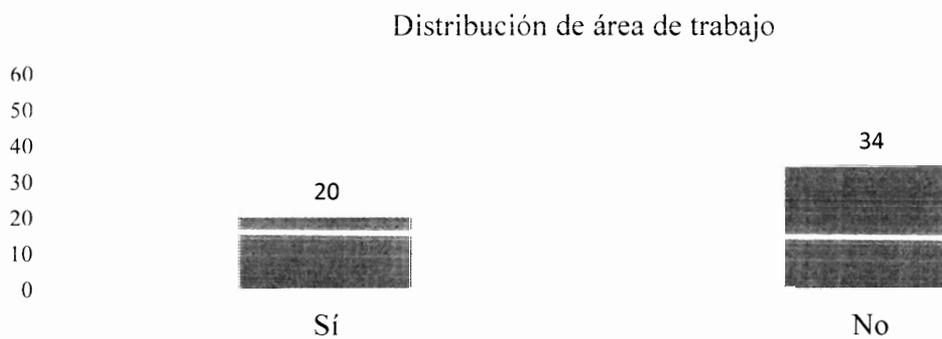
Según los resultados que se obtuvieron, el 48.15% de los colaboradores del -AAFHG-, tienen de 1 a 5 años de trabajar para la Institución y sólo el 3.70% tienen más de 20 años de trabajar para la misma.



¿Considera que la distribución del área de trabajo es la adecuada?

Cuadro 3
Distribución de área de trabajo
Año 2017

RESPUESTAS	TOTAL	%
Sí	20	37.04%
No	34	62.96%
TOTAL	54	100%



Fuente: Investigación de campo

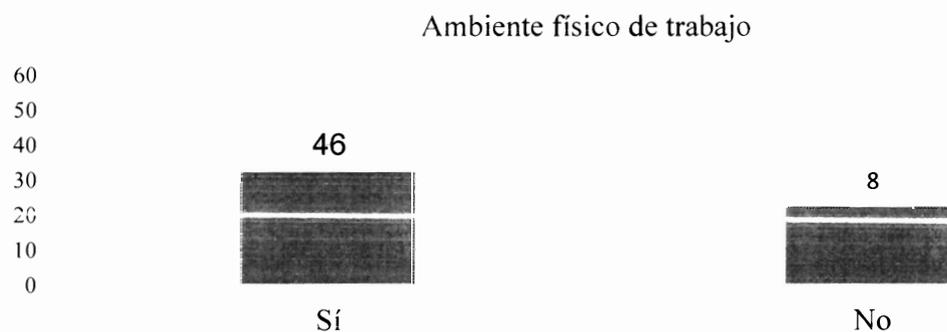
Toda Institución debe ofrecerle a su empleador un área cómoda, agradable y espaciosa para que se sienta a gusto, realizando las atribuciones que se le asignan y los resultados obtenidos en este cuestionamiento el 62.96% de los trabajadores de la financiera muestran inconformidad con la distribución de su área de trabajo, en virtud de esta problemática el ambiente se vuelve desagradable e incómodo para realizar las funciones de cada trabajador.



¿Considera que es necesario mejorar el ambiente físico de su área de trabajo?

Cuadro 4
Ambiente físico de trabajo
Año 2017

RESPUESTAS	TOTAL	%
Sí	46	85.19%
No	08	14.81%
TOTAL	54	100%



Fuente: Investigación de campo.

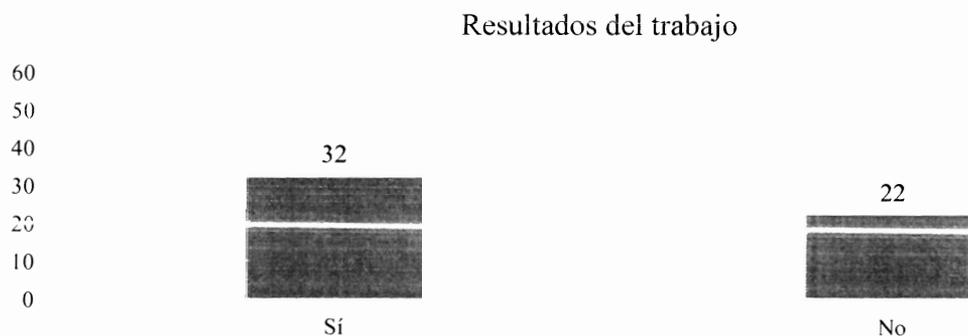
El ser humano se predispone muchas veces a realizar ciertas actividades físicas, laborales, entre otras, cuando el lugar donde se desempeña es poco agradable y no se convive en armonía, en base a este dato se muestran los resultados a esta interrogante y el 85.19% de los trabajadores se encuentran inconformes con el ambiente físico que viven a diario en su sección de trabajo.



¿Cree que los resultados de su trabajo afectan significativamente la vida o bienestar de otras personas?

Cuadro 5
Resultados del trabajo
Año 2017

RESPUESTAS	TOTAL	%
Sí	32	59.26
No	22	40.74%
TOTAL	54	100%



Fuente: Investigación de campo.

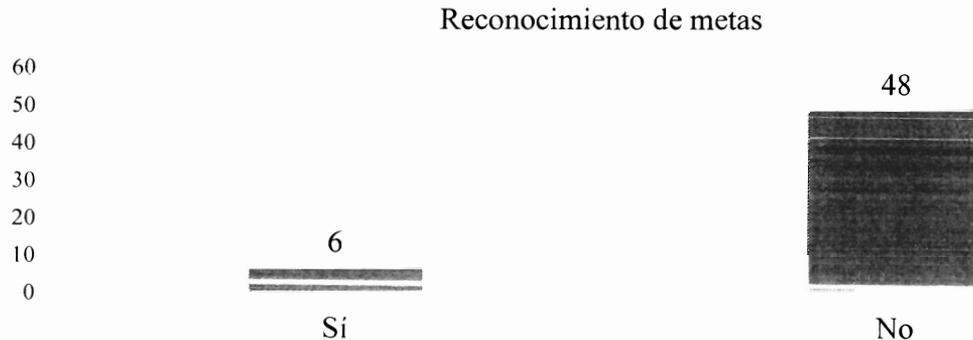
Todo trabajador debe estar consciente de realizar y cumplir con responsabilidad todas las atribuciones que se le asignan, para no afectar los compromisos tanto laborales y fuera de la jornada de labores de los demás trabajadores y en esta estadística se obtuvo el resultado que el 59.26% de los colaboradores del **-AAFHG-** se ven afectados y comprometidos laboralmente por situaciones inherentes a su puesto de trabajo por el desinterés de otras secciones involucradas en los procesos y sólo un 40.74% de ellos no tiene afección de la interrogante anterior.



¿Se les reconoce cuando han cumplido con sus metas laborales?

Cuadro 6
Reconocimiento de metas
Año 2017

RESPUESTAS	TOTAL	%
Sí	6	11.11
No	48	88.89%
TOTAL	54	100%



Fuente: Investigación de campo.

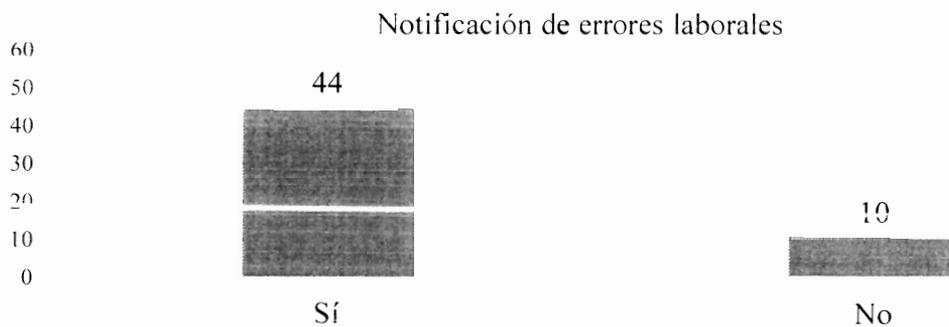
La mayoría del tiempo el empleado es explotado y se le exige muchas veces más de su capacidad y de lo que puede realizar en una jornada completa laboralmente hablando y son pocas las autoridades o jefes de secciones que reconocen el apoyo que se recibe de sus colaboradores de área y este resultado muestra que sólo a el 11.11% de los 54 trabajadores del -AAFHG- reciben un reconocimiento por su esfuerzo y esmero al cumplir con las metas asignadas mensualmente.



¿Se les informa cuando han cometido errores laborales o han incumplido en alguna normativa?

Cuadro 7
Notificación de errores laborales
Año 2017

RESPUESTAS	TOTAL	%
Sí	44	81.48%
No	10	18.52%
TOTAL	54	100%



Fuente: Investigación de campo.

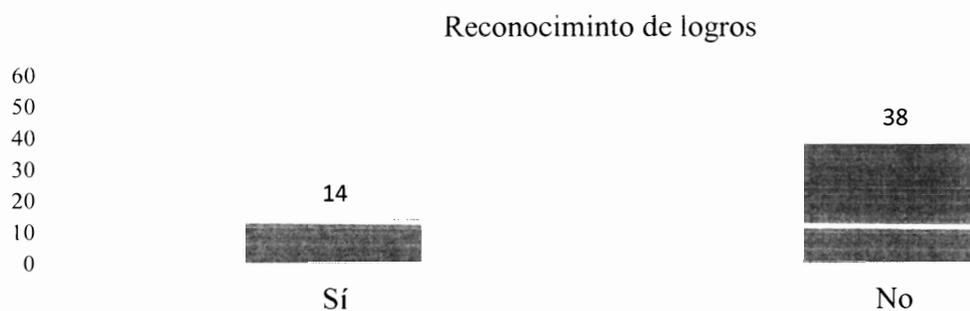
En esta gráfica se aprecia que el 81.48% de los trabajadores indica que sí se les informa cuando han incumplido o han cometido errores laborales dentro de su área de trabajo y el 18.52% no se les informa de las faltas cometidas.



¿Se hace de su conocimiento los logros, metas y objetivos de la Sección?

Cuadro 8
Reconocimiento de logros
Año 2017

RESPUESTAS	TOTAL	%
Sí	16	29.63%
No	38	70.37%
TOTAL	54	100%



Fuente: Investigación de campo.

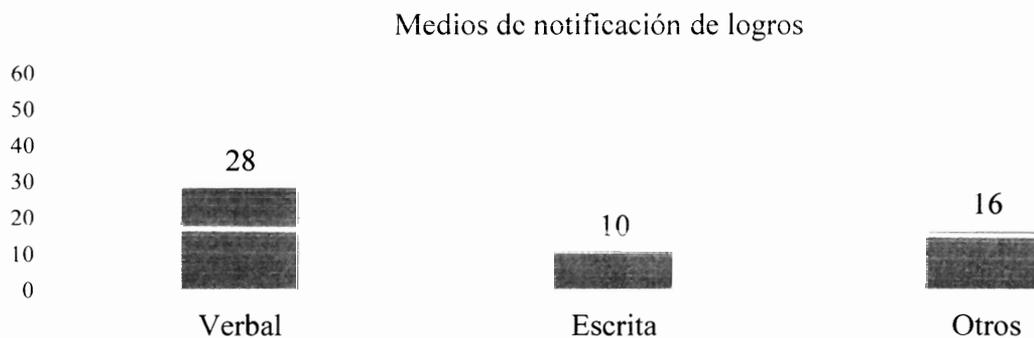
Cuando un jefe o encargado de área no hace del conocimiento de los trabajadores, cuáles son las metas y objetivos de la sección o departamento, los empleados desconocen en su totalidad el objetivo por el cual trabajan y el resultado muestra que el 70.37% de los trabajadores no saben cuáles son las metas y objetivos por el cual se cumplen ciertas normas y fechas de cierre en la sección y sólo el 29.63% de los 54 trabajadores sí conocen el objetivo y meta del trabajo y las funciones que realizan.



¿Qué medios utiliza la sección para hacerle conocer sobre los logros, metas y objetivos obtenidos?

Cuadro 9
Medios de notificación de logros
Año 2017

RESPUESTAS	TOTAL	%
Verbal	28	51.85%
Escrita	10	18.52%
Otros	16	29.63%
TOTAL	54	100%



Fuente: Investigación de campo

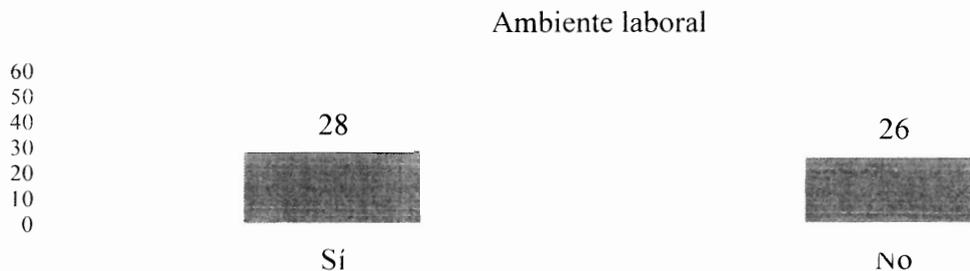
Esta gráfica indica que el 51.85% de los colaboradores sólo se les informa de manera verbal sobre los logros, metas y objetivos de la sección, un 29.63% indica que por otros medios se informan de las metas alcanzadas y sólo el 18.52% se informan de manera escrita sobre las metas y logros obtenidos en su área de trabajo.



¿El ambiente laboral es cordial?

Cuadro 10
Ambiente laboral
Año 2017

RESPUESTAS	TOTAL	%
Sí	28	51.85%
No	26	48.15%
TOTAL	54	100%



Fuente: Investigación de campo.

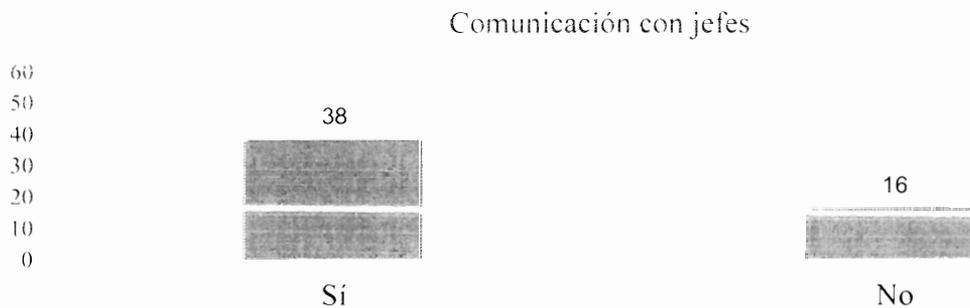
El ambiente laboral debe ser cordial, armonioso y se debe mantener una comunicación interna adecuada para que los procesos laborales se cumplan a satisfacción y en esta estadística se puede observar poca discrepancia entre los resultados, mostrando que el 51.85% de los trabajadores sí tienen un trato cordial con sus compañeros de labores y el 48.15% indican que no es cordial el ambiente laboral en el que se desempeñan.



¿Mantiene adecuada comunicación con su encargado o jefe?

Cuadro 11
Comunicación con jefes
Año 2017

RESPUESTAS	TOTAL	%
Sí	38	70.37%
No	16	29.63%
TOTAL	54	100%



Fuente: Investigación de campo.

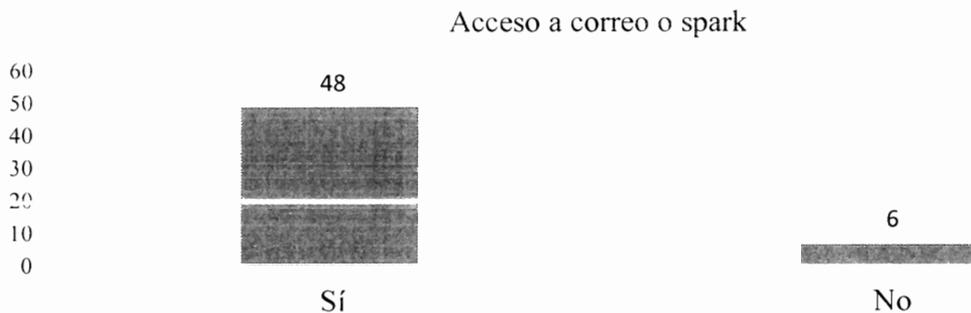
El 70.37% de los encuestados indican mantener una buena comunicación con sus jefes o encargados y el 29.63% de los empleados manifiestan no mantener una adecuada comunicación con sus superiores. Es importante recalcar que se debe trabajar en manejar una adecuada comunicación con los trabajadores y que las vías de comunicación sean eficientes para que el resultado y percepción del mensaje sea satisfactorio y se cumpla con los objetivos plasmados.



¿Tiene acceso a correo institucional o Spark?

Cuadro 12
Acceso a correo o spark
Año 2017

RESPUESTAS	TOTAL	%
Sí	48	88.89%
No	6	11.11%
TOTAL	54	100%



Fuente: Investigación de campo.

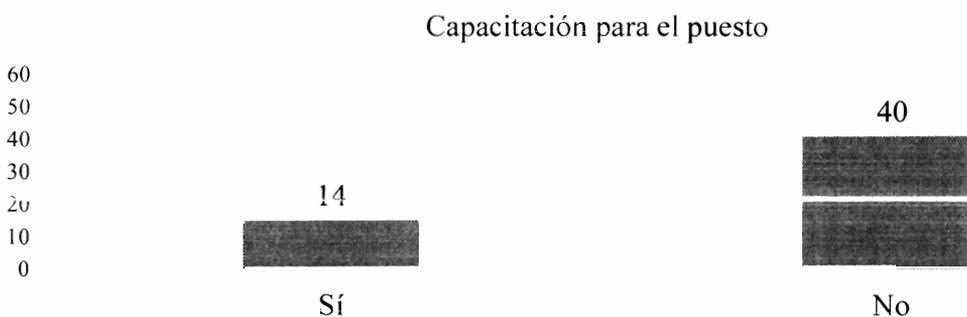
Es importante que la institución brinde a sus trabajadores un medio formal para publicar información importante sobre procesos administrativos o de relevante importancia sobre objetivos afines a los puestos y secciones de trabajo y este resultado muestra que el 88.89% de los colaboradores si tienen acceso a correo institucional o spark, para poder enviar y recibir información oficial de la Institución y sólo el 11.11% de los colaboradores no cuentan con ninguno de los dos medios de comunicación interna, en virtud de esto, podría decirse que hay mucha parte de desinterés del personal para leer e informarse de los acontecimientos más importantes de ciertas áreas o departamentos.



¿Lo capacitan en su sección de trabajo para el puesto que se le contrató?

Cuadro 13
Capacitación para el puesto
Año 2017

RESPUESTAS	TOTAL	%
Sí	14	25.93%
No	40	74.07%
TOTAL	54	100%



Fuente: Investigación de campo.

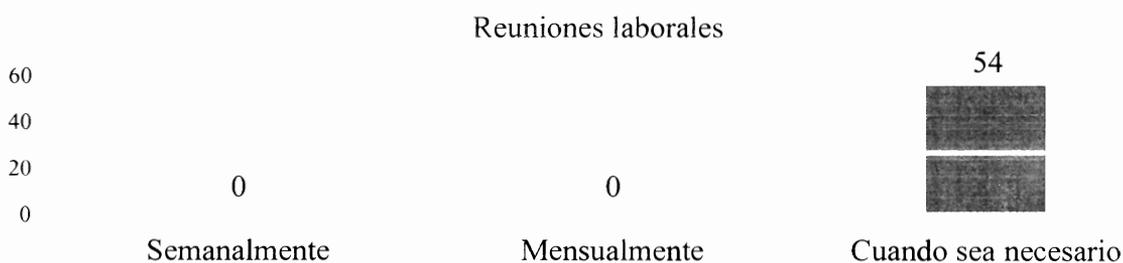
El 74.07% de los encuestados del -AAFHG- indican que no recibieron capacitación por parte de la sección para la que se les contrató y el 25.93% de los colaboradores manifestaron según resultados obtenidos que sí recibieron inducción para el puesto a contratar.



¿Cada cuánto realizan reuniones laborales?

Cuadro 14
Reuniones laborales
Año 2017

RESPUESTAS	TOTAL	%
Semanalmente	0	0%
Mensualmente	0	0%
Cuando sea necesario	54	100%
TOTAL	54	100%



Fuente: Investigación de campo.

Todos los encuestados indican según análisis recopilado que únicamente se tienen reuniones laborales cuando es necesario, provocando esto inconformidad entre los mismos compañeros, por lo tanto, se dejan temas de interés sin resolver o no se les da el debido seguimiento a la problemáticas de cuestiones laborales como metas y fechas calendarizadas para cumplir con el volumen de trabajo acumulado.



4.2 Diagnóstico de resultados

- Se realizaron encuestas a los 54 colaboradores involucrados en los procesos y procedimientos del Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de seguridad Social -IGSS-.
- Se tabularon las interrogantes de la encuesta realizada y los resultados indican que:
 - el 74.07% de los colaboradores del área, son jóvenes entre 20 a 30 años de edad, motivo por el que puede haber hostilidad, rivalidad y competencia laboral entre ellos mismos, mencionando también la falta de una adecuada comunicación interna entre ellos, para realizar sus actividades en armonía y responsabilidad en los tiempos y metas propuestas.
 - Los 54 colaboradores el área oscilan entre 1 y 5 años de trabajar para la Institución con puestos rotativos, en virtud de tal motivo se encuentra inestable el funcionamiento de cada área y puesto, ya que en el tiempo que el colaborador empleo para aprender y desempeñar bien sus actividades no le servirá de mucho tiempo a futuro.
 - El 62.96% y el 85.19% de los colaboradores tienen el mayor porcentaje en desacuerdo con la distribución del área de trabajo y con el ambiente físico del mismo, se puede corroborar dicho resultado en las gráficas 3 y 4 de las interrogantes realizadas de las páginas 37 y 38.



- El personal se ve mayormente afectado y desmotivado por la falta de reconocimiento a la hora de cumplir con sus metas y objetivos del mes, siendo este el 88.89% del total de los colaboradores y el 81.48% de los mismos manifiestan que para las faltas e incumplimientos de los objetivos mensuales sí se les reconoce, generando esto una molestia en el área, ya que no existe un incentivo por parte de los jefes de sección o encargados por el esfuerzo realizado fuera del horario de la jornada laboral y que el 51.85% manifiestan que únicamente todo se hace de manera verbal pudiéndose corroborar este porcentaje obtenido en la gráfica 9 de la página 43.
- Los encuestados del **-AAFHG-** discrepan por un mínimo del 3.7% de la interrogante 10, en virtud de tal resultado, se debe enfocar meramente allí una solución por medio de la propuesta de estrategia de comunicación interna ascendente y descendente entre empleados y superiores, para mejorar esta situación.

Al analizar los resultados a las encuestas aplicadas al personal de **-AAFHG-**, explicada en las páginas de la 35 a la 48 y a la ejecución de la técnica Inductiva y Descriptiva utilizada, se observó y experimentó datos como: pensamientos, sentimientos, motivaciones, inhibiciones y emociones de cada trabajador y dicha técnica sirvió para el planteamiento de la propuesta y además ayuda a interpretar los resultados de esta investigación, obteniendo el porqué de las respuestas que los encuestados contestaron.



Inmediatamente en la aplicación de esta técnica se detectaron problemas en el nivel jerárquico de mandos medios, jefes o encargados de área o sección, en virtud que los resultados de las encuestas develaron en mayor escala lo siguiente:

- Desmotivación
- Desinterés
- Descontento
- Desconocimiento
- Comunicación informal
- Insatisfacción ambiental y laboral
- Entre otros

Y en problemas de menor escala existen los siguientes:

- Falta de comunicación
- Falta de interés del personal y jerarquías
- Aprovechamientos de parte del personal en tiempos muertos
- Abuso en tiempos de trabajo y metas diarias
- Entre otros.

Por lo tanto surge la iniciativa y necesidad de proponer una estrategia de comunicación interna en esta **-AAFHG-**.



Capítulo 5

Propuesta de Estrategia de Comunicación Interna

Ofrecer una estrategia de comunicación interna Institucional, cultural y objetiva, aplicable a cualquiera de los departamentos que conforman todo el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS- y especialmente para el Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades, cuidando el compromiso de identidad con la misión y visión de la Institución.

5.1 Objetivos de la estrategia de comunicación interna

5.1.1 Objetivo General

- ✓ Crear un plan estratégico de comunicación interna que apoye y desarrolle una comunicación interna efectiva dentro del Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-.

5.1.2 Objetivos Específicos

- ✓ Diseñar políticas de comunicación interna que apoyen una comunicación efectiva, para lograr un adecuado desempeño de las actividades laborales.
- ✓ Optimizar el uso de los medios de comunicación interna, para que la información llegue por igual a todo el personal que se encuentre dentro del Área Administrativa Financiera.
- ✓ Fortalecer por medio de la ejecución de actividades, la confianza de los colaboradores del Área Administrativa Financiera para que estimule una adecuada fluidez comunicacional.
- ✓ Implementar actividades que fomenten y fortalezcan las relaciones entre secciones, para promover una cultura organizativa que apoye la comunicación institucional.



5.2 Público Objetivo

El presente plan de comunicación interna tiene como objetivo principal promover una comunicación efectiva dentro de las secciones del -AAFHG-; su estructura está fundamentada en los resultados obtenidos en la Encuesta Personal de Comunicación Interna aplicada al personal en noviembre del año 2017, detectándose la necesidad de trabajar en las áreas siguientes:

- División de Administración Financiera -DAF-
- Dirección Administrativa Financiera
- Sección de Compras
- Trámite de pagos
- Servicios Contratados
- Trámite de pago Renglón 182
- Caja de Fondo Rotativo Interno
- Presupuesto

5.3 Mensajes clave

Así mismo, el plan contiene actividades que contribuyen a las iniciativas del Plan Estratégico Institucional siguientes:

- ✓ Identidad Institucional
- ✓ Gestión de la salud integral y bienestar
- ✓ Comunicación Participativa (fomento de valores)
- ✓ Tus logros (Empleados del mes)



5.4 Conceptos de la Estrategia de Comunicación Interna

5.4.1 Primer Objetivo

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	DESCRIPCIÓN DE TÁCTICA	
<p>1. Diseñar políticas de comunicación interna que apoyen una comunicación efectiva, para lograr un adecuado desempeño de las actividades laborales.</p>	<p>1.1 Definir y priorizar las audiencias objetivo.</p>	<p>1.1.1 Identificar las diferentes audiencias a través de un mapeo empleados.</p>	<p>Se identificarán y analizarán los empleados internos mediante la clasificación de nivel jerárquico, generadores de información y audiencias en general para el envío de información.</p>	
		<p>1.1.2 Establecer la relación de cada una de las audiencias a través de la realización de un mapa de poder.</p>	<p>Se analizarán las relaciones de poder que se han establecido de la institución con respecto a sus empleados.</p>	
		<p>1.1.3 Definir el tipo de información que se desea enviar ante cada uno de los empleados.</p>		<p>Para definir el tipo de información que se enviará a cada empleado se tomará en cuenta el análisis de las tácticas 1.1.1 y 1.1.2.</p>
		<p>1.2.1 Determinar el alcance, canales y medios de comunicación, diseño de la estructura y contenido del manual de comunicación interna.</p>		<p>Se conformará un comité, siendo este el responsable de definir el contenido y diseño del manual, para ello, la unidad de comunicación interna llevará a cabo una convocatoria para la elección de los miembros.</p>
	<p>1.2.2 Elaborar un manual de comunicación interna.</p>	<p>1.2.2.1 Elaboración y apropiación del manual de comunicación interna.</p>		<p>Se elaborará el manual de comunicación interna y posteriormente se llevará para su autorización con las máximas autoridades de la Institución.</p>
		<p>1.2.3 Socializar el manual de comunicación Interna.</p>		<p>Después de su aprobación, el manual se hará del conocimiento de todos los colaboradores del -AAFHG-, vía los medios de comunicación interna que se tienen en la Institución.</p>
<p>1.3 Evaluación de la efectividad del manual de comunicación interna a mediano plazo.</p>	<p>1.3.1 Documentación de casos y consultas.</p> <p>1.3.2 Medición de la correcta aplicación de las políticas del manual de comunicación interna.</p>		<p>Se llevará a cabo un registro de casos y consultas derivados de la publicación del manual de comunicación interna para su posterior análisis.</p> <p>Se efectuará la medición de la correcta aplicación de acuerdo a los informes de cumplimiento que realiza el jefe o encargado de cada sección.</p>	



5.4.2 Segundo Objetivo

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	DESCRIPCIÓN DE TÁCTICA
<p>2. Optimizar el uso de los medios de comunicación interna, para que la información llegue por igual a todo el personal que se encuentre dentro del -AAFHG-.</p>	<p>2.1 Fortalecimiento de los medios de comunicación interna.</p>	<p>2.1.1 Monitoreo actualizado de sistemas que enlaza a los que están fuera de red o del servidor, para que no se encuentre desinformado.</p> <p>2.1.2 Renovación de medios de comunicación físicos y adquisiciones de nuevos equipos: TV Walls.</p> <p>2.1.3 Activación de redes sociales internas.</p>	<p>Se verificará con los encargados de informática de la Unidad hospitalaria, si cuentan con las actualizaciones de la página Institucional, correo electrónico y spark para que puedan recibir y enviar información. De no ser así se harán las gestiones necesarias para que se le implementen las redes al empleado.</p> <p>Se renovarán carteleras institucionales y se sustituirán por TV Walls. Esto permitirá segmentar y enviar información a todos los empleados de la unidad hospitalaria de una forma ágil y oportuna.</p> <p>Se activarán y se realizarán pruebas con las plataformas ya existentes en la Institución y que actualmente no se utilizan. Las plataformas podrían ser las siguientes: foro, chat, blog y páginas personales o Institucionales.</p>
		<p>2.2.1 Identificar y clasificar la comunicación relacionada a las iniciativas estratégicas Institucionales a socializar.</p> <p>2.2.2 Selección de medios de comunicación a utilizar según el mensaje.</p> <p>2.2.3 Establecer lineamientos y cronogramas de publicaciones</p>	<p>Tomando como base el Plan Estratégico Institucional, se identificará la información a comunicar al personal de acuerdo a su importancia.</p> <p>Siguiendo el lineamiento de la imagen Institucional, se diseñarán formatos para las publicaciones internas.</p> <p>Según el mensaje y los empleados, se seleccionarán los medios de comunicación interna a utilizar para lograr una mayor efectividad en el envío de la información.</p>
	<p>2.3 Participación activa de los colaboradores en los medios de comunicación interna.</p>	<p>2.3.1 Promover el uso de redes sociales internas.</p> <p>2.3.2 Monitoreo del uso de las redes sociales, de sus contenidos y buzón de sugerencias.</p>	<p>Posteriormente a la ejecución de la táctica 2.1.3 se invitará a los colaboradores a explorar y utilizar las redes sociales internas aprobadas.</p> <p>Se realizará un monitoreo del uso de las redes sociales internas, por medio del conteo de visitas y la lectura del contenido publicado, aparte se colocará un buzón de sugerencias como medios de valoración de las buenas ideas o expresión de las</p>



			necesidades más relevantes.
		2.3.3 Elaboración de boletines mensuales por secciones del -AAFHG-.	Mensualmente una sección del -AAFHG- estará a cargo de trasladar la información a publicar al Departamento de Relaciones Públicas del Instituto. En virtud su objetivo es dar a conocer las funciones, el empleado o empleados más destacados del mes y al personal que conforma cada sección.



5.4.3 Tercer Objetivo

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	DESCRIPCIÓN DE TÁCTICA	
<p>3. Fortalecer por medio de la ejecución de actividades, la confianza de los colaboradores del -AAFHG- para que estimule una adecuada fluidez comunicacional.</p>	<p>3.1 Planificación de la figura de comunicación interna y sus funciones dentro del -AAFHG-.</p>	<p>3.1.1 Definición de funciones como enlaces de comunicación interna por sección.</p>	<p>Los jefes o encargados de sección serán los responsables de elaborar el perfil y descripción de actividades para los integrantes de las diferentes secciones.</p>	
		<p>3.1.2 Planificación y ejecución de actividades de los enlaces de comunicación.</p>	<p>Se llevarán a cabo reuniones entre las secciones involucradas y los enlaces de comunicación interna que son los jefes de secciones. Su objetivo será crear un cronograma de actividades que apoye la comunicación y la confianza entre los colaboradores.</p>	
		<p>3.1.3 Capacitación a enlaces de comunicación.</p>		<p>Se brindarán capacitaciones a todos los enlaces de comunicación sobre las nuevas tendencias y buenas prácticas de comunicación interna.</p>
		<p>3.2.1 Taller de asesoramiento para definir temas y creación de mensajes clave.</p>		<p>Se realizará una capacitación por parte de la Subgerencia de RRHH y el Departamento de Capacitación y Desarrollo de la Institución y los enlaces de comunicación sobre la formulación de mensajes claves.</p>
		<p>3.2.2 Definición de temas.</p>		<p>En las reuniones que se tendrán con los representantes de cada sección, se definirán los temas principales que se tomaron como base para la creación de los mensajes claves para los trabajadores del -AAFHG-.</p>
		<p>3.2.3 Elaboración de mensajes clave.</p>		<p>La Subgerencia de RRHH y el Departamento de Capacitación y Desarrollo de la Institución y los enlaces de comunicación, serán los encargados de la elaboración de los mensajes clave, así mismo, definirán el medio de comunicación interna a utilizar y la priorización de cada uno de ellos.</p>



5.4.4 Cuarto Objetivo

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	DESCRIPCIÓN DE TÁCTICA
<p>4. Implementar actividades que fomenten y fortalezcan las relaciones entre secciones, para promover una cultura organizativa que apoye la comunicación institucional.</p>	<p>4.1 Difusión de la filosofía Institucional.</p>	<p>4.1.1 Promulgar la filosofía Institucional.</p>	<p>Se difundirá la ideología del trabajo, las costumbres, el credo, la visión y la misión a todo el personal de la Institución y primordialmente a los trabajadores del -AAFHG-, a través de videos, correos electrónicos, baners, trifoliales, entre otros.</p>
		<p>4.1.2 Elaboración de mensajes claves en relación a la filosofía Institucional.</p>	<p>Se elaborarán mensajes claves específicos que apoyen la difusión de la filosofía Institucional, a través de videos, correos electrónicos, baners, trifoliales, entre otros.</p>
		<p>4.1.3 Diseño de material impreso y digital que se brindará a los colaboradores.</p>	<p>Se diseñará y elaborará material que apoye en la difusión de la filosofía Institucional y se entregará a todo el personal del -AAFHG-, a través de videos, correos electrónicos, baners, trifoliales, entre otros.</p>
		<p>4.1.4 Actividad de reconocimiento del colaborador destacado bajo la filosofía Institucional.</p>	<p>Cada sección del -AAFHG- elegirá a un colaborador que se destaque por poseer una actitud acorde a la normativa interna de las Institución y a sus labores. Se organizará una reunión para homenajear al trabajador destacado.</p>
	<p>4.2 Propiciar actividades de integración de equipos y fortalecimiento de la comunicación interna.</p>	<p>4.2.1 Talleres para fortalecer la comunicación Intra-secciones.</p>	<p>Se diseñarán talleres al aire libre donde participarán todos los colaboradores por secciones. El contenido de los talleres estará estructurado por temas de comunicación interna e integración de equipos de trabajo.</p>
		<p>4.2.2 Talleres de fortalecimiento de Comunicación Inter-secciones.</p>	<p>Se diseñarán talleres al aire libre donde participarán grupos conformados por pequeñas cantidades. El contenido de los talleres estará enfocado en la comunicación intersecciones, la importancia del apoyo entre departamentos y el desarrollo de la confianza como apoyo en la gestión Institucional.</p>
		<p>4.2.3 Talleres de fomento de valores.</p>	<p>Desarrollo de actividades orientadas a reafirmar los valores, principios, filosofía y credo de la Institución. Se desarrollará un código de ética y</p>



5.5 Cronograma de actividades y Plan de Medios Estratégicos de Comunicación Interna

Para una mejor visualización del cronograma del Plan Estratégico de Comunicación Interna, se presenta una tabla descriptiva que demuestra la lista de actividades que se proponen a realizar, para que la Institución considere el tiempo real a invertir en esta estrategia.

5.5.1 Cronograma del Primer Objetivo

TÁCTICA	ACTIVIDAD	TIEMPO DE PRODUCCIÓN	RESPONSABLE
1.1.1	Identificar las diferentes audiencias a través de un mapeo empleados.	Dos semanas	Comunicación Interna
1.1.2	Establecer la relación de cada una de las audiencias a través de la realización de un mapa de poder.	Dos semanas	Comunicación Interna
1.1.3	Definir el tipo de información que se desea enviar ante cada uno de los empleados.	Una semana	Comunicación Interna
1.2.1	Determinar el alcance, canales y medios de comunicación, diseño de la estructura y contenido del manual de comunicación interna.	Una semana	Subgerencia de Recursos Humanos Comunicación Interna
1.2.2	Elaboración y apropiación del manual de comunicación interna.	Cuatro semanas	Subgerencia de Recursos Humanos, Depto. De Capacitación y Desarrollo Comunicación Interna
1.2.3	Socializar el manual de comunicación Interna.	Seis semanas	Comunicación Interna
1.3.1	Documentación de casos y consultas.	Treintaicuatro semanas	Comunicación Interna
1.3.2	Medición de la correcta aplicación de las políticas del manual de comunicación interna.	Una semana	Subgerencia de RRHH, Depto. de Capacitación y Desarrollo y Comunicación interna



5.5.2 Cronograma del Segundo Objetivo

TÁCTICA	ACTIVIDAD	TIEMPO DE PRODUCCIÓN	RESPONSABLE
2.1.1	Monitoreo actualizado de sistemas que enlaza a los que están fuera de red o del servidor, para que no se encuentre desinformado.	Una semanas cada dos meses	Informática y Comunicación Interna
2.1.2	Renovación de medios de comunicación físicos y adquisiciones de nuevos equipos: TV Walls.	Tres semanas	Informática y Comunicación Interna
2.1.3	Activación de redes sociales internas.	Tres semanas	Informática y Comunicación Interna
2.2.1	Identificar y clasificar la comunicación relacionada a las iniciativas estratégicas Institucionales a socializar.	Dos semana	Comunicación Interna
2.2.2	Selección de medios de comunicación a utilizar según el mensaje.	Una semana	Comunicación Interna
2.2.3	Establecer lineamientos y cronogramas de publicaciones	Una semanas	Comunicación Interna
2.3.1	Promover el uso de redes sociales internas.	Mensual	Informática y Comunicación Interna
2.3.2	Monitoreo del uso de las redes sociales, de sus contenidos y buzón de sugerencias.	Mensual	Comunicación interna
2.3.3	Elaboración de boletines mensuales por secciones del -AAFHG-.	Una publicación cada mes	Comunicación interna y todas las Secciones



5.5.3 Cronograma del Tercer Objetivo

TÁCTICA	ACTIVIDAD	TIEMPO DE PRODUCCIÓN	RESPONSABLE
3.1.1	Definición de funciones como enlaces de comunicación interna por sección.	Dos semanas	Comunicación Interna
3.1.2	Planificación y ejecución de actividades de los enlaces de comunicación.	Una semana	Comunicación Interna
3.1.3	Capacitación a enlaces de comunicación.	Una semana en cuatro meses	Comunicación Interna
3.2.1	Taller de asesoramiento para definir temas y creación de mensajes clave.	Tres semanas	Comunicación Interna
3.2.2	Definición de temas.	Dos semanas	Comunicación Interna y funcionarios
3.2.3	Elaboración de mensajes clave.	Una semana	Comunicación Interna y jefes de sección
3.2.4	Difusión y posicionamiento de los mensajes claves para el -AAFHG-	Una semana mensual	Comunicación Interna
3.3.1	Creación de espacios de expresión.	Trimestral	Comunicación interna
3.3.2	Establecer actividades de acercamiento: Jefe-Subalterno y colaborador-colaborador.	Tres meses	Comunicación interna
3.3.3	Establecer actividades de acercamiento de los colaboradores con las autoridades de la Unidad Hospitalaria.	Cada vez que se reúna el mínimo de los grupos o secciones.	Comunicación interna



5.5.4 Cronograma del Cuarto Objetivo

TÁCTICA	ACTIVIDAD	TIEMPO DE PRODUCCIÓN	RESPONSABLE
4.1.1	Promulgar la filosofía Institucional.	Permanente	Comunicación Interna
4.1.2	Elaboración de mensajes claves en relación a la filosofía Institucional.	Dos semana	Comunicación Interna
4.1.3	Diseño de material impreso y digital que se brindará a los colaboradores.	Una semana	Comunicación Interna y funcionarios
4.1.4	Actividad de reconocimiento del colaborador destacado bajo la filosofía Institucional.	Bimestral	Comunicación Interna y Secciones
4.2.1	Talleres para fortalecer la comunicación Intra-secciones.	Ocho meses	Comunicación Interna
4.2.2	Talleres de fortalecimiento de Comunicación Inter-secciones.	Seis semanas	Comunicación Interna
4.2.3	Talleres de fomento de valores.	Una semana mensual	Comunicación Interna
4.3.1	Calendarización y socialización de los eventos sociales que se realizarán anualmente.	Mensual	Comunicación interna
4.3.2	Organización y montaje de los eventos sociales nacionales e Institucionales.	Mensual, según cronograma	Comunicación interna
4.3.3	Actividades por aniversario de la Institución.	Todo el mes de Aniversario	Comunicación interna y Relaciones públicas



Conclusiones

La comunicación interna concierne a todos los miembros que conforman el -AAFHG- desde la Dirección, Subdirección, Administración, supervisores, encargados y colaboradores de área.

Muchos problemas de comunicación interna se derivan a la predisposición de los colaboradores, encargados y jefes de áreas; buscar la mejora y establecer normas para comunicarse internamente y adecuadamente es el objetivo imprescindible para el éxito de esta investigación, por lo tanto, a continuación se describen las conclusiones que se obtuvieron mediante los análisis de resultados obtenidos de las encuestas realizadas a todos los colaboradores de -AAFHG-.

- El 74.07% de los colaboradores del -AAFHG- son jóvenes entre las edades de 20 y 30 años de edad, motivo por el cual se encuentra mayor hostilidad, rivalidad y competencia laboral entre ellos mismos, enfatizando la falta de comunicación interna adecuada para realizar las actividades designadas en armonía y responsabilidad en los tiempos y metas propuestas.
- El mayor índice de desacuerdo se encuentra marcado en la distribución del área de trabajo y el ambiente físico del mismo.
- Mediante la técnica utilizada se detectó problemas en el nivel jerárquico de mandos medios, jefes o encargados de área, en virtud que los resultados de las encuestas



develaron en mayor escala lo siguiente: desmotivación, desinterés, descontento, desconocimiento de procesos, comunicación inadecuada entre los colaboradores y mandos medios, insatisfacción ambiental, entre otros, derivado de la inadecuada comunicación interna entre jefes y colaboradores.

- El 100% de los empleados manifiestan que no tienen reuniones laborales recurrentes, por lo tanto, se acumulan problemáticas laborales, temas pendientes de análisis y de resolver, por la falta de interés y la débil comunicación interna que se mantiene en dichas áreas de trabajo.
- El 70.37% de los trabajadores no saben específicamente cuáles son sus metas y objetivos laborales por el cual se cumplen ciertas fechas de cierres y normas a seguir, derivado que los jefes o encargados de sección no informan a sus empleados los procesos de la labor que se desempeñan en dichas áreas.



Recomendaciones

Para dar una solución a la problemática de la comunicación interna que se devela en el -AAFHG-, se sugieren las siguientes recomendaciones, basadas en la propuesta de estrategia de comunicación interna para dicha Institución.

- La Subgerencia de RRHH y el Departamento de Capacitación y Desarrollo de la Institución serán los encargados de diseñar políticas de comunicación interna que apoyen una comunicación efectiva, para lograr un adecuado desempeño de las actividades laborales.
- Elaborar un apropiado manual de comunicación interna, analizado y aprobado por las máximas autoridades del IGSS, donde se fortalezcan los medios de comunicación interna por medio de monitoreo, actualización de los sistemas de enlace, red o servidores.
- Difundir periódicamente la información a los empleados, tomando como base el plan estratégico institucional, donde se identificará la información a comunicar al personal de acuerdo a su importancia y se difunda la filosofía institucional.
- Promover y monitorear el uso de redes sociales institucionales internas por área o sección, siguiendo los lineamientos de la imagen institucional, planificando el tipo de figura de comunicación interna y sus funciones dentro del -AAFHG- por medio de ejecución de actividades, enlaces de comunicación, talleres de asesoramiento para definir temas.



Bibliografía

1. Ansoff, I. (1965) Estrategia Corporativa. New York: McGraw-Hill.
2. Ballesteros C. et .al. (2005). "El Discurso Oral Formal: Contenido De Aprendizaje y Secuencia Didáctica". Barcelona España. Ed. Grao.
3. Berlo, D. (2002). El Proceso De La Comunicación: Introducción A La Teoría y a la Práctica, El Ateneo (Argentina).
4. Berlo, D. K. (1969). El Proceso de la Comunicación Introducción a la Teoría y a la Práctica. Buenos Aires, Argentina: El Ateneo.
5. Fernández, C. (2005). La Comunicación en la Organizaciones. México: Trillas.
6. Interiano, C. (1996). Semiología y Comunicación. 8a. Ed. Guatemala, Guatemala: Editorial Estudiantil FENIX.
7. Jor, A. J. (2015) Diagnóstico y estrategia de comunicación para el Centro de Atención al Afiliado CATAFI, en oficinas centrales del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, IGSS. Guatemala.
8. Kaplún, M. (1998). Una Pedagogía De La Comunicación, Ediciones La Torre. 250 Págs.



9. Melgar, L (2009) Compendio sobre los Efectos de la Comunicación (Joseph Slaper, Gerhard Maletzke, Ángela María Groce, Cándido Monzón). 8va Ed. Guatemala: Textos y formas impresas.
10. Manual de Organización de las Divisiones de Administración Financiera -DAF- Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS, (2016).
11. Mintzberg, H & Quinn, J (1995). Evaluación Organizacional: Marco para mejorar el Desempeño. México.
12. Mintzberg, H, Quinn, J. & Voyer, J. (1993). El Proceso Estratégico: Conceptos y Casos. Ed. Prentice Hall, México.
13. Musitu, G. (1993). Psicología de la comunicación humana.
14. Noriega, A. T. (2012) Estrategia de Comunicación Interna para el Instituto de Recreación de los Trabajadores de la Empresa Privada de Guatemala -IRTRA-.
15. Ortiz. A. A. (2016) Propuesta para la Creación del Enlace de Comunicación en el Hospital General de Enfermedades del IGSS Ubicado en la zona 9.
16. Osgood, Ch. E. (1961). Some Terms And Associated Measures For Talking About Communication (Urbana, Illinois: Institute for Communication Research.



17. Prieto, C. D. (1985). Diagnóstico de Comunicación. Quito, Ecuador: Belén.
18. Rebeil, M. A. (2000). El Poder de la Comunicación en la Organizaciones. México: Plaza &Valdéz.
19. Soto, K. E. (2012) Propuesta de Comunicación Externa para el Programa de Invalidez, Vejez, y Supervivencia, IVS, del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, IGSS. Guatemala.
20. Tovar G. F. (1978). Iniciación a la comunicación social: periodismo, relaciones públicas, publicidad. Bogotá, Colombia: Ediciones Paulinas.
21. Van-der Hofstadt, C. J. (2005) El Libro de las Habilidades de Comunicación. 2a ed. Madrid, España: editorial Díaz de Santos, S. A.
22. Velásquez, C. A. (2006). Comunicación, semiología del mensaje oculto. 6a ed. Guatemala, Guatemala: Eco Ediciones, San José Villa Nueva.



E-grafías

1. Acuerdo de Junta Directiva, Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, 1197, Diario de Centro América. (2006)
<http://intra/documentos/Documents/SIGES/SIGES%20FEBRERO%202017/Documents/acuerdo%201197.pdf>
2. Página del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Recuperado de <http://www.igssgt.org/>
3. Ritter, (2008) Cultura Organizacional: Gestión y Comunicación, 1a ed. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <https://es.scrib.com/mobile/doc=243327774/Michael-Ritter-eBook-CULTURA-ORGANIZACIONAL-2008-pdf20131106-30732-1x9eb17-libre-libre-pdf>



Anexos



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



Encuesta Personal para el Área Administrativa Financiera del
Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-

GUÍA DE OBSERVACIÓN POR SECCIÓN

Como parte de la tesis de grado, se está realizando una investigación con el propósito de determinar el clima laboral de comunicación interna que se maneja en el Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-

Objetivo: Determinar la existencia de barreras comunicacionales en el clima laboral y organizacional del Área.

NOMBRE DE LA SECCIÓN: _____ **FECHA:** _____
HORA: _____

Ambiente físico de trabajo

Amplitud del área de trabajo.
Mobiliario y equipo adecuado.
Mobiliario y equipo suficiente.
Ambiente físico de trabajo ventilado e iluminado.
Ambiente físico de trabajo ordenado y limpio.

BUENO	REGULAR	MALO

Relaciones interpersonales en el trabajo

Se muestra el respeto entre superiores y el demás personal.
Compañerismo.
Trabajo en equipo.
Trabajo individual.
Participación e integración.
Resistencia al cambio.
Liderazgo

BUENO	REGULAR	MALO

Comunicación

Comunicación adecuada dentro de la sección.
Comunicación entre compañeros.
Lenguaje verbal y corporal adecuado.
La comunicación interna adecuada.
Comunicación por vía oficial adecuada.
Resolución de conflictos.
Metas a corto y largo plazo adecuadas.

BUENO	REGULAR	MALO

Responsabilidad

Compromiso con el trabajo.
Cumplimiento de las metas de trabajo.
Puntualidad en el marcaje de entrada.

BUENO	REGULAR	MALO

Motivación

Reconocimiento por metas alcanzadas.
Insentivos del personal.

BUENO	REGULAR	MALO

Barreras Comunicacionales

Celular.
Internet/ Wi-Fi.
Correo/Chat
Vendedores

BUENO	REGULAR	MALO

OBSERVACIONES: _____



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



Encuesta Personal para el Área Administrativa Financiera del
Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-

ENCUESTA AL PERSONAL

Como parte de la tesis de grado, se está realizando una investigación con el propósito de determinar el clima laboral de comunicación interna que se maneja en el Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-.

Objetivo: Determinar la existencia de barreras comunicacionales internas en el clima laboral y organizacional del Área.

NOMBRE DE LA SECCIÓN: _____ **FECHA:** _____

Edad: 18-19 20-30 31-40 41 a 50 51 a más

1 ¿Cuántos años tiene de laborar para la Institución?
menos de 1 1-5 6-10 11-15 16-20 más de 20

2 ¿Conoce la misión, visión y objetivos de la Institución?
SI NO

Si la respuesta es NO, indique las causas por las que las desconoce.

Desinterés Desinformación Otro:

3 ¿Considera que la distribución del área de trabajo es la adecuada?
SI NO

4 ¿Considera que es necesario mejorar el ambiente físico de su área de trabajo?
SI NO

5 ¿cree que los resultados de su trabajo afectan significativamente la vida o bienestar de otras personas?
SI NO

6 ¿Se les reconoce cuando han cumplido con sus metas laborales?
SI NO

7 ¿Se les informa cuando han cometido errores laborales o han incumplido en alguna normativa?
SI NO

8 ¿Se hace de su conocimiento los logros, metas y objetivos de la Sección?
SI NO

9 Qué medios utiliza la sección para hacerle conocer sobre los logros, metas y objetivos obtenidos?
De forma verbal De forma escrita Otros, indique cuáles.

10 ¿El ambiente laboral es cordial?
SI NO

11 ¿Mantiene adecuada comunicación con su encargado o jefe?
SI NO

12 ¿Tiene acceso a correo institucional o Spark?
SI NO

13 ¿Lo capacitan en su sección de trabajo para el puesto que se le contrato?
SI NO

14 ¿Cada cuánto realizan reuniones laborales?
Una vez a la semana Una vez al mes Cuando sea necesario

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



Encuesta Personal para el Área Administrativa Financiera del
Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-

ENCUESTA A JEFES O ENCARGADOS DE SECCIÓN

Como parte de la tesis de grado, se está realizando una investigación con el propósito de determinar el clima laboral de comunicación interna que se maneja en el Área Administrativa Financiera del Hospital General de Enfermedades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-

Objetivo: Determinar la existencia de barreras comunicacionales internas en el clima laboral y organizacional del Área.

NOMBRE DEL ENTREVISTADOR: _____
NOMBRE DEL ENTREVISTADO: _____ FECHA: _____
NOMBRE DE LA SECCIÓN: _____ HORA: _____

Edad: 18-19 20-30 31-40 41 a 50 51 a más

1 ¿Cuántos años tiene de laborar para la Institución?
menos de 1 1-5 6-10 11-15 16-20 mas de 20

2 ¿Conoce la misión, visión y objetivos de la Institución?
SI NO ¿Por qué? _____

3 ¿Considera que la distribución del área de trabajo es la adecuada?
SI NO ¿Por qué? _____

4 ¿Considera que es necesario mejorar el ambiente físico de su área de trabajo?
SI NO ¿Por qué? _____

5 ¿Existe algún manual de procedimientos de la labor que desempeña?
SI NO ¿Por qué? _____

6 ¿Considera que los manuales de procedimientos son importantes para establecer las guías de trabajo?
SI NO ¿Por qué? _____

7 ¿Programa reuniones laborales con su personal?
SI NO ¿Por qué? _____

8 ¿Cada cuánto tiempo programa reuniones laborales con su personal?

9 ¿Les da a conocer los objetivos, metas y logros obtenidos con cierta frecuencia a su personal?
SI NO ¿Por qué? _____

10 ¿Existe algún medio de comunicación que sea utilizado para dar a conocer información sobre avances en cuanto a metas por alcanzar o alcanzadas?
SI NO ¿Por qué? _____

11 ¿Recibió algún tipo de capacitación para el puesto?
SI NO

12 ¿Considera que la capacitación que recibió fue la necesaria para desempeñar sus labores?
SI NO ¿Por qué? _____

13 ¿Cuenta con el mobiliario y equipo suficiente para el personal que tiene bajo su cargo, actualmente?
SI NO ¿Por qué? _____

14 ¿El ambiente de trabajo es cordial?
SI NO ¿Por qué? _____
