

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Escuela de Ciencias de Ciencias de la Comunicación

**Implementación de una estrategia de comunicación interna
para divulgar normas y procedimientos a los colaboradores
permanentes de la Municipalidad de Guatemala.**

Maura Lucrecia Chitay Fajardo

Guatemala 14 de octubre de 2022

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

Trabajo de Grado presentado por

**Implementación de una estrategia de comunicación interna
para divulgar normas y procedimientos a los colaboradores
permanentes de la Municipalidad de Guatemala.**

Nombre de la estudiante
Maura Lucrecia Chitay Fajardo

Previo a optar al título de
Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Nombre de la asesora
Licda. Irma Jeannette Arenas Zuleta

Guatemala 14 de octubre de 2022

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

Director

Cesar Augusto Paiz Fernández

Consejo Directivo

Representante Docente

M.A. Silvia Regina Miranda López
PhD Marco Julio Ochoa España

Representantes Estudiantiles

José Guillermo Herrera López
Gerardo Iván Porres Bonilla.

Representante Egresados

M Sc. Ana Cecilia del Rosario Andrade de Fuentes

Secretario

M.A. Héctor Arnoldo Salvatierra

Tribunal Examinador

Lcda. Irma Jeannette Arenas Zuleta, asesora/presidenta.
Lic. Luis Fernando Lucero Vielman, lector-examinador/vocal 1.
M.A. Ana Elisa Gudiel Jovel, lectora-examinadora/vocal 2



Guatemala, 24 de octubre de 2022
Orden de impresión
Ref. CG-Akmg- No. 0044-2022

Licenciada
Maura Lucrecia Chitay Fajardo
Carné: 2275 56488 0101
Registro académico: 201216885
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad de Guatemala

Estimada Licenciada

Nos complace informarle que, con base a la autorización de Trabajo de Grado por asesor, con el título "Implementación de una estrategia de comunicación interna para divulgar normas y procedimientos a los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala." Se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que sean entregados en un plazo no mayor de 30 días calendario

- a) Un (1) ejemplar impreso y un CD conteniendo el archivo digital del Trabajo de Grado para la Biblioteca Central.
- b) Dos (2) ejemplares impresos para la Biblioteca Flavio Herrera y dos (2) CD conteniendo el archivo digital del Trabajo de Grado

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,

"Íd y enseñad a todos"

PhD. Aracelly Krísanda Mérida González
Coordinadora Comisión de Grado

Vo.bo. Lic. César Augusto Paiz Fernández
Director ECC

C.C. archivo
AKMG/ALLL

Escuela de Ciencias de la Comunicación
Edificio M2, Ciudad Guatemala, C.A.
www.comunicacion.usac.edu.gt
(502)24188920

ACTO QUE DEDICO

A DIOS

Nuestro creador, por darme la vida, fortaleza, inteligencia, paciencia y valores para salir adelante ante cualquier adversidad.

A MIS PADRES

Maximino Chitay Hernández y Luvia Violeta Fajardo Barrios, por su esfuerzo y dedicación en mi formación como persona.

A MI ESPOSO

Yonatan Reymun Salazar Bàmaca, por el apoyo incondicional, por ser mi amigo, guía y motivador ante las circunstancias que se presentaron en los años estudiantiles.

A MI HIJO

Dominick Jeshua Salazar Chitay, por ser mi fuente motivacional y mis fuerzas para salir adelante como profesional.

AGRADECIMIENTO

A MI ASESOR DE TESIS Licda. Irma Jeannette Arenas Zuleta

A MI REVISOR DE TESIS Licda. Regina Miranda

A MIS PADRINOS Lic. Maximino Chitay Hernández, Lic. Yonatan Reymun
Salazar Bámaca

Un especial agradecimiento a Dra. Aracelly Mérida coordinadora de la comisión de tesis de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por toda su valiosa ayuda y paciencia.

**PARA EFECTOS LEGALES LA AUTORA
ES LA ÚNICA RESPONSABLE DEL CONTENIDO DE ESTE TRABAJO**

ÍNDICE

RESUMEN	12
INTRODUCCIÓN	14
1. MARCO CONCEPTUAL	16
1.2. Antecedentes	16
1.3. Justificación	18
1.4. Planteamiento del Problema.....	19
1.5. Delimitación del tema	20
1.5.2. Alcance Poblacional	20
1.5.3. Alcance institucional	20
1.5.4. Limites.....	20
2. MARCO TEÓRICO.....	21
2.1. Comunicación	21
2.1.1. Elementos de la Comunicación	23
2.1.2. Tipos de Comunicación	26
2.1.3. Proceso de Comunicación	27
2.1.4. Características de la Comunicación	29
2.1.5. Funciones de la comunicación	30
2.1.6. Niveles de la comunicación.....	31
2.2. Comunicación Asertiva.....	32
2.2.1. Importancia de la asertividad en la Comunicación	33
2.2.2. Características de asertividad	33
2.2.3. No asertividad	33
2.2.4. Obstáculos comunes para actuar asertivamente	34

2.2.5.	Características de una Persona Asertiva.....	35
2.2.6.	Comportamiento Asertivo	36
2.2.7.	Componentes no verbales de la Comunicación Asertiva	37
2.2.8.	Componentes verbales de la Comunicación Asertiva	39
2.2.9.	Principios básicos de la Comunicación Asertiva	40
2.3.	Empatía	41
2.4.	Estrategias de comunicación.....	41
2.5.	Plan de comunicación	42
2.5.1.	Importancia de un Plan de Comunicación Interno	43
2.5.2.	Puntos básicos de un Plan de Comunicación	43
2.5.3.	Objetivos de un Plan de Comunicación	44
2.5.4.	Público Objetivo Plan de Comunicación.....	44
2.5.5.	Mensaje	45
2.5.6.	Canales	45
2.6.	Normas y procedimientos	46
2.6.1.	Norma.....	46
2.6.2.	Denominación de Normas	47
2.6.3.	Tipos de Normas	47
2.6.3.1.	Norma jurídica.....	48
2.6.3.2.	Norma convencional.....	48
2.6.3.3.	Norma y Ley.....	48
2.6.3.4.	Norma Religiosa.....	49
2.6.3.5.	Norma Moral	49
2.7.	Procedimiento	49

2.7.1.	Procedimientos Jurídicos.....	50
2.7.2.	Procedimientos Administrativos	50
2.7.3.	Procedimientos Informáticos.....	50
2.8.	Implementación	51
2.9.	Portales Web	52
2.10.	Automatización	52
3.	MARCO METODOLÓGICO.....	54
3.1.	Método	54
3.2.	Tipo de Investigación.....	54
3.3.	Objetivo general.....	55
3.3.1.	Objetivos específicos.....	55
3.4.	Instrumento	56
3.4.1.	Programación de asistencia presencial	56
3.4.2.	Encuesta analítica.....	56
3.4.3.	Guía de observación	57
3.5.	Universo.....	58
3.6.	Muestra	58
3.7.	Procedimiento	59
3.7.1.	Acercamiento con Altas Autoridades Municipales RRHH.....	60
3.7.2.	Programación de asistencia presencial	60
3.7.3.	Datos de encuestas	61
4	MARCO ANALÍTICO.....	62
4.1.	Socialización con altas autoridades Municipales.....	62
4.2.	Análisis e interpretación de los resultados, Guía de Observación.....	62

4.3. Datos estadísticos de ejecución de encuestas.....	64
4.3.1 Análisis de datos	74
4.4. Propuesta.....	74
4.4.1. Estrategias sugeridas a implementar	75
4.4.1.1. Asistencia técnica	76
4.4.1.2. Funcionamiento	77
4.4.1.3. Diseño del Portal Web.....	77
CONCLUSIONES.....	79
RECOMENDACIONES.....	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	81
E-GRAFÍAS.....	82
ANEXOS	85

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1 Elementos de la Comunicación	24
Figura No. 2 Esquema del Proceso de Comunicación.....	29
Figura No. 3 Portal MuniGuate	77
Figura No. 4 Acceso específico al Portal Web Institucional.....	78
Figura No. 5 Acceso a Normas y Procedimientos vigentes aplicables a colaboradores permanentes	78

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica No. 1 Resultados Pregunta 1.....	66
Gráfica No. 2 Resultados Pregunta 2 puramente	67
Gráfica No. 3 Resultados Pregunta 3.....	68
Gráfica No. 4 Resultados Pregunta 4.....	69
Gráfica No. 5 Resultados Pregunta 5.....	70
Gráfica No. 6 Resultados pregunta 6.....	71
Gráfica No. 7 Resultados Pregunta 7.....	72

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo No. 1 Encuesta Colaboradores Permanentes renglón 011, hoja 1	85
Anexo No. 2 Encuesta Colaboradores Permanentes renglón 011, hoja 2	86
Anexo No. 3 Guía de observación.....	68
Anexo No. 4 Fotografías Visita Dirección de Recursos Humanos, Municipalidad de Guatemala.....	69

RESUMEN

Este estudio se realizó a una institución que se caracterizan por poseer independencia administrativa, personalidad jurídica, y patrimonio propio del Gobierno de Guatemala. Por su naturaleza, internamente se maneja mediante una estructura puramente jerárquica, su cultura puede definirse como una institución con alta disposición al cambio y mejora continua de sus procesos y procedimientos. La ejecución de proyectos, actividades sociales, culturales y desarrollo de sus labores diarias se llevan a cabo bajo estándares de calidad y planificados, los cuales son monitoreados permanentemente.

Derivado de lo anterior, la comunicación interna de las normas y procedimientos institucionales donde se establecen sus responsabilidades, obligaciones y derechos se ve afectada constantemente y repercute en las comunicaciones internas en relación al desconocimiento de las Normas a las que se encuentran apegados y los procedimientos vigentes aplicables a los que deben dar cumplimiento. Es por ello que se trasluce la necesidad de instituir y desarrollar una estrategia de comunicación interna para la divulgación de las normas y procedimientos hacia los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala, que apoye al mejoramiento de la comunicación asertiva entre la institución y su personal.

Como primer paso se llevó a cabo acercamiento con las autoridades Municipales pertinentes, para comprender la situación actual de la institución municipal; asimismo, se analizaron detenidamente los resultados obtenidos de la Guía de Observación y una Encuesta realizada a una muestra representativa del 5% de la población sobre el conocimiento que los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala tenían de las normas y procedimientos de la institución.

Como producto de este análisis, se determinó y formuló implementar una estrategia de comunicación para divulgar normas y procedimientos a los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala, enfocada en: 1) analizar y actualizar las normas y los procedimientos establecidos para los colaboradores permanentes de la

Municipalidad de Guatemala, 2) fortalecer la confianza de los colaboradores de la institución para solicitar y/o consultar las normas y procedimientos vigentes y aplicables, 3) implementar un acceso directo para los colaboradores permanentes al Portal Institucional y así tengan libre y fácil acceso a la información pertinente a las Normas y Procedimientos.

INTRODUCCIÓN

En esta investigación se indagó información acerca de una comunicación asertiva donde se indica que, la asertividad es una habilidad que permite a las personas expresarse adecuadamente; es decir lo que piensa y siente, hacer y recibir críticas, defender y expresar en general sentimientos negativos o positivos de acuerdo con los intereses y objetivos sin quebrantar el derecho de los otros para lograr alcanzar metas propuestas.

La comunicación es la transmisión de información y entendimiento entre personas a través de símbolos con significados. Actualmente, ha disminuido la capacidad de saber interactuar entre sí debido a que los humanos no ponen en práctica las conductas y los procesos para que sea efectiva, dejan a un lado las habilidades importantes como la asertividad, la buena escucha y comprensión, las cuales son necesarias para que surja de manera eficaz en una institución para con los colaboradores de la misma.

Comunicarse es trascendental para lograr relaciones exitosas entre altas autoridades y colaboradores de una institución, pero adquiere una función significativa cuando se refiere de la comunicación asertiva que percibe los colaboradores con relación a las normas y procedimientos que se poseen de su área laboral. Para ello es indispensable acompañar el proceso de comunicación con la asertividad la cual se deriva de la inteligencia y comprensión emocional.

Emitir las normas y procedimientos a las que deben estar apegados de una institución de una forma clara y precisa es comunicación asertiva, dado que se transmite respetando el criterio y los derechos de los demás, sin que exista imprecisión en lo que se dice, el emisor como el receptor deben ser claros en lo que comunican.

Ser claros en lo que se comunica es una habilidad que toda institución debe desarrollar para la comunicación asertiva hacia los colaboradores, se debe crear manuales y procedimientos acordes a las responsabilidades, obligaciones y derechos, con el fin que, al formular mensajes la persona que los reciba, los comprenderá de manera efectiva, el ser asertivos es una característica que no debe pasar desapercibida en las instituciones del sector

público.

La finalidad del trabajo de investigación es resaltar la importancia que tiene una comunicación asertiva de las normas y procedimientos hacia los colaboradores del sector público, en la transmisión de las incidencias que se pueden llegar a dar en una institución. Con la información recopilada en libros, páginas web, documentos, encuestas y observaciones se afirma que los manuales y procedimientos bien establecidos y transmitidos de una forma asertiva en una institución, asegura la toma de conciencia y comprensión de las responsabilidades, obligaciones y derechos que tiene todo colaborador.

Para fines de estructura, el estudio se dividió por marcos como lo indica el normativo de tesis de la Escuela de Ciencias de la Comunicación. El marco conceptual, presenta los antecedentes, la justificación, el planteamiento del problema, los alcances y límites de la investigación. El marco teórico, incluye los fundamentos que tienen relación con el objeto de estudio.

En el marco metodológico se describen el tipo de estudio, los objetivos, la técnica utilizada para la obtención de información. Luego se encuentran los resultados de la investigación y por último aparecen las conclusiones y recomendaciones, las referencias bibliográficas y anexos del tema de investigación.

1. MARCO CONCEPTUAL

1.1. Tema

Implementación de una estrategia de comunicación para divulgar normas y procedimientos a los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala.

1.2. Antecedentes

La comunicación asertiva como medio para lograr una comunicación eficaz debe basarse en valores humanos y conocimiento de las responsabilidades, obligaciones y derechos los cuales son beneficiosos para las relaciones interpersonales de una institución pública. Una vez la institución y los colaboradores hayan comprendido todos sus conceptos entablarán mejores relaciones.

Según lo indicado por Estrada (2016), “La comunicación asertiva como medio para lograr una comunicación eficaz debe basarse en valores humanos los cuales son beneficiosos para las relaciones interpersonales” (p.1).

En la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se encuentra la tesis con el tema relacionado de comunicación asertiva en el aprendizaje a nivel educativo, dicho estudio lleva por nombre “La comunicación asertiva en el proceso de enseñanza aprendizaje”, una investigación concluye que tanto profesores como estudiantes, utilizan componentes verbales en la comunicación asertiva, entre los cuales destacan: cuestionar libremente, intercambio mutuo de señales de atención, comprensión del proceso educativo y utilización de un tono de voz adecuado en las conversaciones. (Ozorio, 2016)

Asimismo, en la tesis relacionada con el tema comunicación asertiva, pero en este caso se refería a padres e hijos, en dicho estudio que se denomina “Comunicación y asertividad entre padres e hijos (as) adolescentes” es una investigación deductiva en la que el objetivo era descubrir si existía comunicación asertiva entre padres e hijos. Las conclusiones

demonstraron que los padres deben dar relevancia a este tipo de comunicación, porque ofrece en ambas vías la oportunidad de convivir de manera abierta y honesta, permitiendo relaciones sanas que influyen en la autoestima individual. (Ángeles, 2010).

Según Mendizábal (1997) citado en Morfin (2016), nos informa que un sistema de comunicación exitosa implica satisfacer de manera adecuada las expectativas del emisor como del receptor o sea comunicarse y no sólo informarse, ya que por medio de un error en la comunicación puede llevar a repercutir gravemente en el fracaso de una empresa o institución.

La Municipalidad de Guatemala no cuenta una estrategia de comunicación interna para la divulgación de las normas y procedimientos hacia los colaboradores permanentes actualizadas que posean la información asertiva de los lineamientos que todo colaborador debe seguir y respetar. Los colaboradores desconocen la información interna de la institución, es decir desde la parte organizacional hasta los objetivos establecidos por la misma. (Unidad de Información, 2020)

Toda institución debe contar con una estrategia de comunicación interna para la divulgación eficiente y eficaz de las normas y procedimientos internos, ya que en una institución si sus miembros no se comunican asertivamente y no dan a conocer los lineamientos que se deben seguir, empezarán a aparecer problemas e infinidad de incidencias por la falta de comunicación, produciendo un mal rendimiento o faltas a las autoridades, por el contrario, si los colaboradores se encuentran bien informados de las obligaciones o una estrategia enfocada a trasladar la información clara, concisa y veraz las responsabilidades y derechos serán más eficientes en su desempeño laboral. Como lo define en su análisis, Pérez (2013)

La comunicación asertiva como acto social de relación es una forma de expresión consciente, del cual se manifiestan y formulan las ideas, opiniones, deseos, sentimientos o derechos de forma congruente, clara, directa, equilibrada, honesta y respetuosa, sin la intención de herir o perjudicar, y actuando desde una perspectiva de autoconfianza (párr.1).

1.3. Justificación

Las normas y procedimientos son reconocidas como una herramienta para la dirección de todo tipo de institución pública, con la finalidad que esta consiga una seguridad muy razonable para el cumplimiento de sus objetivos como lo son los institucionales y esté en capacidad de informar acerca de su gestión a las personas interesadas en ella. Uno de los principales objetivos son conseguir la mejor forma de llevar a cabo y ejecutar una actividad, considerando los factores como lo es el tiempo, el esfuerzo y el dinero, por lo tanto, esa gestión debe orientarse por principios constitucionales, así como los legales y vigentes.

Se determina la necesidad de implementar una estrategia de comunicación interna para divulgar normas y procedimientos a los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala, siendo un instrumento idóneo que brinda apoyo a los esfuerzos que de las entidades públicas con mínimas para garantizar razonablemente los principios constitucionales y la adecuada rendición de cuentas, con el fin de incitar una eficiencia efectiva en las operaciones, estas brinden fortaleza en el cumplimiento íntegro y oportuno de su misión.

Con la implementación de una estrategia de comunicación interna para divulgar normas y procedimientos a los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala, se busca sensibilizar a los colaboradores del sector público, acerca del valor y la importancia del control interno en el ejercicio de sus actividades y competencias, proporcionando instrumentos y herramientas adicionales para la ejecución de un buen manejo, control, custodia, y aplicabilidad de los recursos públicos de las entidades municipales. Para el cumplimiento de los objetivos institucionales contenidos en el plan estratégico, de conformidad con las leyes, reglamentos y demás disposiciones legales aplicables, contribuye también a que se fortalezcan los principios de una efectiva transparencia, valores, rendición de cuentas y la fiscalización de los recursos públicos.

Por medio de este trabajo se pretende demostrar lo importante que es aplicar una estrategia de comunicación interna para la divulgación de las normas y procedimientos entre los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala, ya que la comunicación se

fortalecerá evitando conflictos y haciéndola más efectiva.

“La comunicación asertiva es considerar el punto de vista ajeno y manifestar opiniones con base legal, es lograr fortalecer la comunicación al saber responder de una forma sencilla, honesta, oportuna y serena a las situaciones que se presenten”. (Morfin, 2016, gp. 2)

1.4. Planteamiento del Problema

En la actualidad se brindan las normas y procedimientos a través de circulares impresas. Por lo que hay limitantes para acceder a información de los derechos y responsabilidades de todo colaborador permanente, siendo necesario crear un instrumento de gestión que pueda ser revisado, contrastado, corregido o mejorado periódicamente, este deberá contener el objetivo de comunicar las normas y procedimientos de la Municipalidad de Guatemala y el funcionamiento integral, sustentada en el desempeño ético de las autoridades, la resolución de conflictos.

Al respecto, se hace el supuesto planteamiento, ¿es necesario implementar una estrategia de comunicación interna para divulgar normas y procedimientos a los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala?

Está comprobado que al Estado da estabilidad y eficacia. A los colaboradores le da seguridad y protección frente al poder, la probabilidad de cometer delitos o actos indebidos se reducen cuando estos llegan a ser sancionados; el desempeño diligente de un trabajo depende en su mayoría de la retribución que se pueda obtener del mismo. “En el caso de los Estados modernos se distinguen por un alto grado de formalidad en las reglas, plasmadas y expresadas en normas jurídicas y en organizaciones especializadas para hacerlas que se cumplan” (Velázquez, 2018).

Las normas y procedimientos en cualquier contexto empresarial se convierten en los fundamentos para la correcta ejecución de deberes. Es por ello que para el cumplimiento de metas y para conseguir una estabilidad organizacional que lleve a la formación y cultura de una mejora continua. En este sentido las normas y los procedimientos, desde la visión

nacional de las organizaciones, permiten el correcto funcionamiento de las variables que como institución se deben cumplir y reconocer a fin de que todo se sostenga en un estatus quo. Se debe tener en cuenta que esto no solo se adapta o aplica a la ciudadanía, también se lleva a cabo en diferentes áreas, y sectores de las demás situaciones que presentan la necesidad de la existencia de protocolos. (Documental, 2019)

Según Watzlawick, (1985) citado en Morfín (2016), se menciona que “no es posible no comunicarse” la comunicación está presente en todos lados, empresas, organizaciones, entre otros. Sea propuesta o no, dependerá de cada empresa interesarse del proceso de comunicación y lograr que sea un éxito o un verdadero fracaso.

La Municipalidad de Guatemala “en la actualidad” carece de documentos actualizados que establezcan las Normas y los Procedimientos que deben seguir los colaboradores, apegados a una base legal y actual. Conlleva una estrategia de comunicación interna para la divulgación las normas y procedimientos que indique el trato y traslado correcto entre colaboradores.

1.5. Delimitación del tema

Para delimitar el tema de investigación se tomó como base los siguientes alcances.

1.5.1. Alcance Geográfico

Ciudad de Guatemala, 21 calle 6-77 zona 1, Palacio Municipal, Centro Cívico.

1.5.2. Alcance Poblacional

1053 colaboradores permanentes renglón 011 de la Municipalidad de Guatemala, ubicados en las instalaciones del Palacio Municipal.

1.5.3. Alcance institucional

Municipalidad de Guatemala

1.5.4. Límites

La investigación apunta específicamente a los colaboradores permanentes del renglón 011 de la Municipalidad de Guatemala, Palacio Municipal.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Comunicación

La comunicación es el proceso de transmitir e intercambiar mensajes entre un emisor (persona que da el mensaje) y un receptor (persona que recibe el mensaje), Asimismo, se utiliza en el sentido de conectar entre dos puntos, un ejemplo en el medio de transporte que realiza la comunicación entre dos o más ciudades, así como o los medios técnicos de comunicación (Delgado, 2019).

Los estudios de autores relacionados describen su importancia como:

Túnez y Cols. (2015) citado por Villagrán (2017) afirma que la comunicación establece una función determinante y fundamental en la empresa, ya que a través de las mismas organizaciones y entidades transmiten con más facilidad y eficacia sus estrategias y así fortalecer la capacidad competitiva, asimismo, contribuye una fiable imagen frente los clientes internos y externos (p. 10).

Según Berlo (1971) citado en Girón (2015) el objetivo fundamental y primordial de la comunicación es lograr convertir al hombre en un representante efectivo que le permita alterar la relación original que existe entre su organismo puro y su medio circundante. El ser humano se comunica, para influir y afectar intencionalmente en los demás (p. 22).

La comunicación es el medio de conectividad o de unión que tenemos los humanos para transmitir e intercambiar mensajes. Es decir, que cuando nos comunicamos con nuestros seres queridos, familiares, amigos, compañeros de trabajo, socios, clientes, etc. Lo que estamos haciendo es establecer una conexión con ellos a fin de dar, recibir o intercambiar mensajes, ideas, información o algún significado (Thompson, 2016).

La comunicación se denomina como el acto de comunicar como la coincidencia entre fronteras perceptivas, siendo que al otro y su conciencia sólo se puede aceptar porque

también el ser humano es un ser cultural. La interacción entre personas culturalmente situadas y con los objetos culturales propicia el desarrollo de motivos y percepciones de una persona con otra, para que compartan y creen entendimientos comunes, en los cuales el lenguaje promueve al dialogar entre las conciencias (Martínez, 2007).

Según el diccionario de la Real Academia Española citado en Osorio (2016), la comunicación es “la efecto o acción de comunicar, es transmitir a través de señales mediante un código común entre el emisor y el receptor”. La comunicación tiene gran importancia en la sociedad pues esta permite manifestarse unos con otros se puede llegar a ejecutar de forma determinada con el fin deseado o esperado que es la transmisión de información entre seres (p.06).

Se puede comprender el término comunicación de muchas maneras, según el punto de partida de cada individuo o la concepción de éstos, es por ello que da origen a una gran variedad de conceptos entre los cuales se pueden indicar los siguientes:

Según Rangel (1977), citado en Osorio (2016), indica que el término comunicación puede ser establecido como un proceso, por medio el cual las emisores y recepciones de mensajes interactúan en un entorno social dado. También, asegura que cada posición de los interlocutores, bien sean las personas que emiten o reciben el mensaje, dependen de la percepción y sentimientos que posean las mismas (p. 06).

Langevi (1986) citado en Osorio (2016), indica que al comunicarnos transmitimos nuestros pensamientos por medio de palabras, pero también a través de gestos, es decir, por la expresión de todo nuestro cuerpo incluyendo su definición, la transmisión de sentimientos y vivencias, donde se evidencia un emisor, un mensaje y un receptor, con un proceso bilateral con interacción entre dos o más personas (p. 06).

Ribeiro (1988) citado en Osorio (2016), expone lo siguiente “con respecto a la comunicación quien sabe comunicarse tiene poder, el poder de influir, transformar,

sensibilizar, conmover, convencer, explicar, y dejar constancia de su presencia en el mundo” (p. 07).

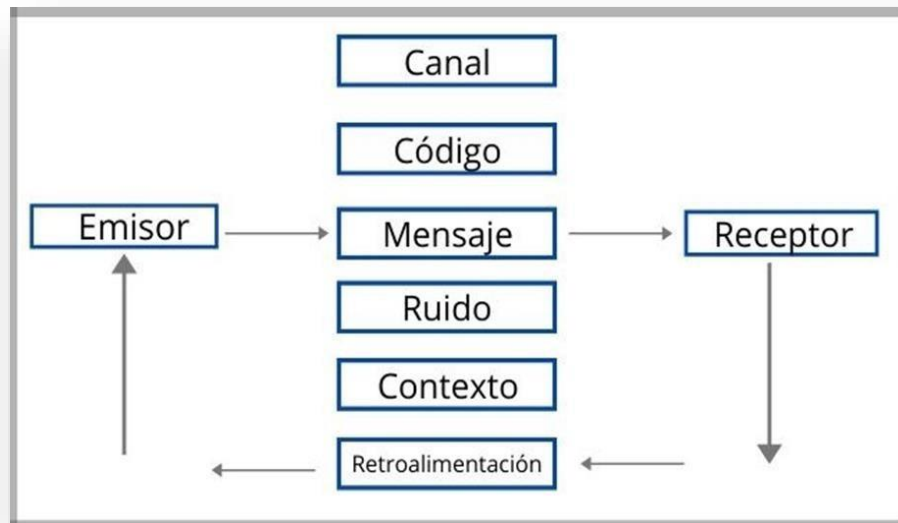
Se entiende por comunicación a un fenómeno que se da en las personas para establecer y evidenciar sucesos relacionados con el medio ambiente que los rodea, logrando establecer una conexión en todo sentido: pensamientos, opiniones, ideologías, en donde el ser humano se vea reflejado. Este suceso se vuelve fundamental puesto que de él dependen las claves para el desarrollo en la sociedad.

Comunicar es el proceso de transmitir información significativa mediante el cual emisor y receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos. Se conoce como proceso de comunicación al conjunto de acciones o actividades vinculadas a este intercambio de datos entre un ser con otro.

2.1.1. Elementos de la Comunicación

Según Chen (2006), “Los elementos de la comunicación son todos los factores que actúan en el proceso de traslado y recepción de un mensaje. Cada elemento proporciona un valor que, dependiendo de la circunstancia, ayuda a mejorar o a distorsionar el proceso de la comunicación”. (párr.01)

Figura No. 1 Elementos de la Comunicación



Fuente: (Chen, 2006)

La comunicación no es un proceso de transmisión de un solo sentido, al contrario, es de doble vía, tomando en cuenta que cualquier cambio que se de en la interacción afectará al que emite y al que recibe. Dicho proceso requiere de elementos que influyen recíprocamente durante éste mismo, los cuales son: (Chen, 2006, párr.02)

Emisor: también llamado comunicador, es quien abre el proceso de comunicación, pues transmite la idea que se quiere dar a entender; da a conocer el mensaje y lo emite. El emisor quien es el punto de partida en el proceso de comunicación emite el mensaje. Para que ello pueda cumplirse, el emisor tiene que distribuir los mismos canales y códigos comunicacionales con su receptor o receptor; de lo contrario, el proceso no finalizará exitosamente. (Chen, 2006, párr.02)

Receptor: el receptor es quien admite el mensaje del emisor. Su rol puede o no ser voluntario, ya que puede estar interviniendo activamente en el proceso comunicativo, de igual forma en la que puede ser un actor secundario, como cuando escucha una conversación y admite un mensaje que no era para él o ella. En ese sentido, el receptor puede admitir el mensaje y no contestar. Pero si lo contesta, deja de ser receptor para transformarse en

emisor, ya que su rol ahora involucra enviar un mensaje. Aunque se comprende que el emisor es quien tiene la intención de decir o comunicar algo, se trata de un rol manejable, puesto que un emisor puede volverse en receptor, y viceversa. (Chen, 2006, párr.03)

Código o lenguaje: se denomina código o lenguaje al conjunto de signos con el que se emite o transmite un mensaje. En ese sentido, los códigos lingüísticos pueden ser:

Orales: que derivan de una lengua o idioma expresado de forma oral.

Escritos: son los conformados por sistemas de signos que requieren de habilidades como de dialecto escritura. Los códigos también se pueden encontrar no lingüísticos, como los son las señales de tránsito que vemos en las calles, estos son signos de carácter universal. (Chen, 2006, párr. 04)

Mensaje: el mensaje es el asunto que se desea transmitir partiendo del emisor hacia el receptor. El mensaje consiste en la combinación de sistemas de signos o símbolos que trasladan un concepto, información o idea que son muy similares tanto para el emisor como para el receptor. Sin embargo, la decodificación del mensaje puede sujetarse directamente del resto de los elementos de la comunicación. Si el o los mensajes son enviados en un código o a través de un canal que solo es conocido para el receptor, será interpretado de forma completamente distinta por el receptor. Por lo tanto, se entiende el mensaje como un contenido o información, ya que su interpretación y significado dependen de múltiples variables. (Chen, 2006, párr. 05)

Canal de comunicación: el canal de comunicación es el recurso físico por donde se transfiere el mensaje del emisor hacia el receptor. Se puede decir que el aire es el medio físico más ordinario de comunicación, (es vital para generar los sonidos del lenguaje verbal oral) pero también lo es el celular, teléfono, la voz, el correo electrónico, entre otros. (Chen, 2006, párr. 06)

Ruido: ruido se le denomina a toda señal que distorsiona el mensaje en su sentido original, que el emisor quiere compartir y transmitir. El ruido puede ser ambiental (sonidos

que obstaculizan o interfieren en la comunicación en un contexto), del canal (fallas de cobertura), del emisor que pretende recibir el mensaje (uso de código desconocido para el receptor), del mensaje o del receptor. Es fundamental saber reconocer de dónde se viene el ruido en la comunicación para poder disminuirlo, mitigarlo o eliminarlo para fundar un proceso de comunicación claro, conciso y efectivo. (Chen, 2006, párr. 07)

Retroalimentación: denominaremos retroalimentación como un mecanismo de control del mensaje por parte del que lo brinda, en este caso el emisor. Debido a que la comunicación es un proceso en doble vía, es decir es bidireccional y por tanto el emisor como el receptor están dando y recibiendo sus roles constantemente, la retroalimentación es funcional para determinar la efectividad de los mensajes trasladados por el emisor. De esta forma, quien brinda el mensaje puede comprobar si fue recibido e interpretado de la forma correcta. (Chen, 2006, párr. 08)

Contexto: es la situación o espacio en el cual se genera el proceso de comunicación. Incluye factores tanto emocionales, como sociales y circunstanciales, etc. y puede tener dominio en el intercambio de ideas. (Chen, 2006, párr. 09)

Decodificación: proceso por el cual se convierten símbolos en información entendible por el receptor, lo anterior con base a experiencias y conocimientos previos.

2.1.2. Tipos de Comunicación

La comunicación se puede dividir en tres tipos:

Comunicación verbal: es la forma de comunicación exclusiva del ser humano y por ello, es la más importante y crucial, se amparan de la palabra para dar el mensaje, es la forma principal de comunicación que se utiliza. Puede ser oral o escrita.

Contiene dos subcategorías:

- a) Comunicación oral: denominada como el intercambio de mensajes por medio del habla.
- b) Comunicación escrita: es decir, es el proceso de comunicación que ocurre por medio del lenguaje escrito.

Comunicación no verbal: se expresa por medio del lenguaje corporal, la proximidad, signos que no son lingüísticos y sonidos sin palabras puntuales o concisas. Puede ser por medio de movimientos corporales como lo son la postura y los gestos, la comunicación no verbal contiene tono de voz, expresiones faciales, movimientos, patrones de contacto, diferencias entre culturas, etc.

Según Fuentes (1988), indica lo siguiente: “es independientemente del tipo de comunicación que se ejecute, es importante resaltar que las palabras, el equivalente que les damos, el contexto en que se ejecutan, y los estímulos sociales que existen, para que la comunicación sea efectiva se requiere que sea clara, precisa y bidireccional” (p.4).

Comunicación gráfica: se comprende que la comunicación gráfica y las ilustraciones son un suplemento importante para el proceso de la comunicación de tipo verbal, se relaciona a los apoyos gráficos que se utilizan tanto para brindar un mensaje como para ceder una idea completa. De igual manera, las pinturas, fotografías y similares obras de arte tienen un oficio de comunicar por sí mismas, y esto se realiza a través de la imagen que transmiten. (Fuentes, 1988)

2.1.3. Proceso de Comunicación

Para que la comunicación suceda, es necesarios varios pasos básicos que caracterizan a este proceso, como lo son los siguientes:

La intención de comunicar: en este sentido se requiere de uno o varios emisores que quieran transmitir un mensaje.

La codificación del mensaje: para ello, el emisor debe preparar el mensaje según el tipo de comunicación que pretenda emplear, esta puede ser verbal, no verbal, escrita o visual.

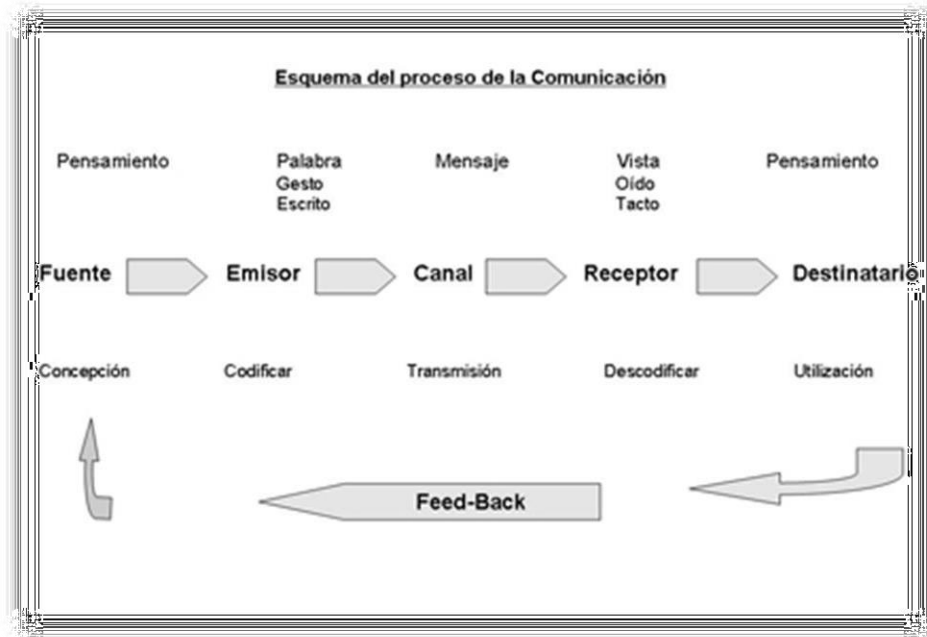
La transmisión del mensaje: esta implica la utilización de canales o medios que deben ser adecuados al código que se utilizará para emplear el mensaje como un correo electrónico para enviar un mensaje escrito, una llamada telefónica o conversación para entablar una comunicación verbal, etc.)

La recepción del mensaje: es fundamental indicar que para que el mensaje pueda ser recibido, el receptor debe saber y comprender el código en el cual le fue enviada la información. Por ejemplo, si se le envía un mensaje por medio carta a una persona que no sabe leer, el proceso de comunicación no tendrá sentido ni lugar.

La interpretación del mensaje: en este caso entra en juego el contexto del receptor, pues dependiendo de los factores psicológicos, biológicos, emocionales o socio culturales, el mensaje puede ser analizado o interpretado de múltiples formas que no precisamente tienen que coincidir con la intención que tuvo el emisor al momento de comunicarlo.

Según Pasquali (1990), hace una profunda inmersión en la definición del proceso de la comunicación, que involucra el agregar y definir los elementos del mismos. Como un punto de partida, elimina del pensamiento común la conceptualización histórica de las comunicaciones entre personas como una técnica, fundamentando esto en las poderosas vinculaciones más allá de las tecnológicas, la sociología, la cultura, la política o con la psicología misma para terminar en un conjunto con todas las ciencias y disciplinas antropológicas.

Figura No. 2 Esquema del Proceso de Comunicación



Fuente: (Chen, 2006)

2.1.4. Características de la Comunicación

La comunicación es denominada como un sistema natural en las personas y en los animales, que le ha dejado transmitir información, y las características de la comunicación es que son siempre son códigos y ellos se localizan diversificados en todo el planeta, así existen diferentes lenguas e idiomas, sistemas de escritura y procesos de difusión. La comunicación es la forma más asertiva y óptima que hay para brindar, transmitir y mantener sus conocimientos; este es el método que permitió ser humano destacar y evolucionar desde la prehistoria, permitiéndole a mantener sus descubrimientos para la posteridad. Esta forma parte importante del desarrollo del ser humano y por ende de la sociedad, ya que es la transmisión de los conocimientos lo que ha llevado al ser humano a avasallar todo lo que le rodea. (Ejemplode.com, 2013, párr. 1)

La comunicación básica está conformada por un código en común, que se traslada entre dos o más personas, es decir este código puede ser una lengua o idioma en un cierto tipo de imágenes o de escritura; es un proceso con muchas características que resaltan.

La comunicación solicita de un emisor y un receptor y un elemento fundamental para que el mensaje pueda ser trasladado es la intervención de un emisor, de igual forma para el receptor es esencial que el mensaje pueda ser recibido e interpretado. (Ejemplode.com, 2013, párr.6).

Es un proceso que tiene dinámica inmersa: el papel de emisor y receptor pueden ser intercambiados en el proceso de comunicación. De esta manera, cuando que el receptor comparte su retroalimentación se convierte instantáneamente en emisor.

Es esencial para la interacción de los seres humanos y favorece la organización social: el proceso de comunicación e funcional para reafirmar al ser humano al permitirle expresar y transmitir un mensaje, y al mismo tiempo le incide en la interacción de los grupos sociales que comparten un código parecido o común.

Es complicado que no se lleve a cabo, podemos indicar que la comunicación es un proceso que ocurre de forma continua, en diferentes niveles y vías.

Es preciso mencionar que la comunicación ha evolucionado a través del tiempo, ya que debido a la invención del internet, dispositivos móviles y uso de satélites se ha elevado la comunicación personal e incluso se han reformado los códigos, haciendo que los lenguajes se acorten para poder hacerlos en los mensajes breves en los dispositivos móviles como lo son los teléfonos.

La comunicación tiene una característica, que siempre se hará notar y es que, a la falta de esta, las personas creará una nueva, desde cero; esto es, que, si se separa a un grupo de personas completamente analfabetas, y sin ningún tipo de conocimiento previo, desarrollarán su propio sistema de comunicación, ya sea primitivo o avanzado para poder entenderse entre ellos. (Ejemplode.com, 2013, párr.6)

2.1.5. Funciones de la comunicación

Las funciones de la comunicación permiten comprender la importancia de transmitir valores y modos sociales que permiten el desarrollo de nuevas pautas de comportamiento, mismas que generan la preservación de la sociedad a través del tiempo y que forman parte

fundamental de la existencia de la evolución humana en diferentes grupos. (Reyes, 2011, párr.1)

En el proceso de comunicación se distinguen cuatro funciones básicas:

- a) **Función informativa:** en este el mensaje transfiere una información objetiva y sustentada con datos reales verificables. Como ejemplo puede ser las noticias televisivas, así como las de la prensa tienen pues tienen esta función.
- b) **Función persuasiva:** esta trata de convencer o persuadir al receptor del mensaje o de cambiar y modificar su conducta con un fin específico. Como ejemplo puede ser la publicidad o la propaganda política, estas responden a esta función comunicacional.
- c) **Función formativa:** la intención de esta es transferir mensajes que generen un conocimiento nuevo en el receptor y que este los agregue a su sistema de creencias. El proceso comunicativo de entornos educativos tiene esta funcionalidad.
- d) **Función de entretenimiento:** esta trata de la fundación de mensajes pensados para el gusto del receptor. Como ejemplo puede ser la música, las películas y las series, estas generalmente cumplen esta función. (Delgado, 2019)

2.1.6. Niveles de la comunicación

La comunicación puede ser catalogada de diferentes formas, según los canales o medios que se utilicen y la cantidad de seres humanos que participen en el proceso, o según su uso o fin o incluso el nivel de cercanía. La comunicación es la clave y uno de los factores de la mayoría de los problemas sociales que existen.

De acuerdo con Brites y Almoño (2013), citado en Estrada (2016,) se puede dar a distintos niveles:

Superficial: en el caso de ser intrascendente, es cuando se habla del tiempo, se dicen bromas o chistes por decir algo, pero distanciando la intimidad y confianza.

Intelectual: este caso es cuando se comunican conceptos e ideas, formas de pensar.

Social y laboral: es decir, es la relacionada con lo convencional o tradicional, lo que se espera o predecible en cada ocasión, para conformar un grupo o equipo de trabajo.

Profundo: este ocurre cuando se distribuye la intimidad: sin barreras y se ponen a prueba deseos, sentimientos, debilidades, logros y fracasos (párr.9).

2.2. Comunicación Asertiva

Es aquella en la que el emisor desarrolla un mensaje de forma simple, oportuna y clara, considerando y previendo las necesidades del receptor o interlocutor.

La comunicación asertiva trata de un arte o habilidad social importante asociada a la inteligencia emocional y a la comunicación no verbal.

Según Aguilar (2019), menciona “si una persona se comporta de manera asertiva durante una situación determinada y su interlocutor hace lo correspondiente existirá una buena relación interpersonal, sin embargo, si uno de los dos se comporta de manera grosera el otro tendrá que decidir si huye o agrede” (párr.03).

Hernández (2014), manifiesta que, el identificar el calor e importancia de la comunicación asertiva, le permite a un administrador aproximarse de manera segura y efectiva a su capital humano, potencializar las fortalezas de cada ser humano, empoderándolo de los procesos de la organización y aseguran le que la identidad corporativa se enfoca hacia el logro de los objetivos y el éxito (p.05).

Según Bishop (2000), citado en Osorio (2016), expresa que la comunicación asertiva es el equivalente a adecuar su vocabulario al receptor de la comunicación, lo cual quiere decir que se debe evitar palabras técnicas, contracciones, juegos de palabras o jerga que pueda estar más allá de la comprensión del receptor, así como tener en cuenta aspectos tales como el nivel de educación y el nivel social. (párr.24).

2.2.1. Importancia de la asertividad en la Comunicación

Según el análisis de Ozorio (2016), “el efecto de nuestra comunicación está determinado por el nivel de asertividad con que nos manejamos. La preparación asertiva permite disminuir el estrés ya que cuando se es una persona asertiva, hay una relajación en las relaciones interpersonales” (párr.28).

Esta habilidad se apoya en cuatro pilares:

- a) La capacidad de decir no, lograr poner límites ante las circunstancias.
- b) La capacidad de pedir cuando se necesita y hacer requerimientos puntuales.
- c) La capacidad de expresar sentimientos positivos y negativos.
- d) El poder de iniciar, continuar, finalizar conversaciones.

La comunicando dé resultados positivos y debemos de ser lo más claros y asertivos posibles, pues es elemental y básico en el proceso de enseñanza aprendizaje.

2.2.2. Características de asertividad

- Es una conducta.
- Se puede aprender.
- Es respetuosa con uno mismo y con los demás.
- Permite resolver mejor los conflictos.
- Su objetivo es el conseguir lo que una persona considere mejor para sí misma y más justo para los demás.

2.2.3. No asertividad

- No es un trazo de personalidad, es un establecimiento de sí mismo.
- No es cuestión de herencia ni genética, esta se desarrolla.
- No es una conducta o comportamiento humano manipulativa, puede darse

de forma inconsciente.

- No es una solución mágica para resolución de conflictos.
- No debe ser un comportamiento que sirva para conseguir siempre lo que se quiere.(Ozorio, 2016)

2.2.4. Obstáculos comunes para actuar asertivamente

Según Shelton 2012, citado en Ozorio (2016), existen tres obstáculos que nos impiden actuar con asertividad, estos son:

- **Baja autoestima:** para este hay una desigualdad entre autoestima y concepto sobre uno mismo, se traduce por respeto a uno mismo. El concepto que un ser humano tiene sobre sí mismo es la imagen mental que tiene de sus debilidades, de sus éxitos, de sus fracasos o puntos fuertes. El dominio de este sobre su autoestima, por supuesto, es determinante.

La noción que tenga de sí mismo puede incidir sobre su disposición, sus objetivos y sus actos. Si se va orientado hacia los resultados, de forma disciplinada y organizada, puede llegar a considerarse una persona que puede cumplir sus metas.

Lo más probable es que tenga una alta autoestima. Por el contrario, si se ve a sí mismo inseguro, limitado en sus capacidades y conocimientos, o propenso a perderlos estribos, por lo tanto, es probable que también se considere inadecuado, y por tanto su autoestima sea baja.

- **La asertividad depende de su autoestima:** si una persona es asertiva o no, depende de la autoestima que esta tenga. Los seres humanos actúan pasivamente o con agresividad, lo hacen así porque expanden situaciones en las que fracasaron o sintieron ansiedad.

Las personas que siempre se comportan de manera pasiva o agresiva pueden limitarse a sí mismas de formas muy distintas, especialmente negándose la oportunidad de crecer profesionalmente. Cuando se tiene una representación o

buena imagen de sí mismo, uno puede construir una autoestima positiva y actuar conforme a ello.

- **Incapacidad para proceder en los conflictos:** las situaciones conflictivas ponen a prueba a la persona más firme. Debido a que intervienen las emociones, es fácil reaccionar con comportamientos pasivos o agresivos. Sin embargo, cuando estas actúan con firmeza ante una situación conflictiva, deja la línea de la comunicación abierta al diálogo mucho después de que se ha resuelto el conflicto.
- **Una comunicación deficiente:** son pocas las personas que han sido enseñadas para desarrollar destrezas asertivas con las cuales responder ante situaciones de intimidación o humillación verbal. La insuficiencia para responder puede crear ansiedad, resentimiento y otras clases de emociones negativas. Con el objetivo de poder actuar de otro modo, ha de aprender a expresarse de forma concisa, clara y directa. Si aprende a responder las alabanzas, las humillaciones, las generalizaciones y determinados lenguajes corporales, mejorará por mucho sus relaciones con los demás. (Ozorio, 2016).

2.2.5. Características de una Persona Asertiva

a) Es importante mencionar que una persona asertiva percibe una gran libertad para manifestarse, para expresar lo que es, lo que siente, lo que piensa y quiere, sin dañar a los demás, a esta se le denomina empático.

b) Este tipo de persona es capaz de comunicarse con libertad y facilidad con cualquier persona, sea personas extrañas o conocidas y su comunicación es caracterizada por ser directa, abierta, adecuada y franca.

c) En todas sus actuaciones y en manifestaciones se respeta a sí misma y acepta sus limitaciones o restricciones, siempre tiene su propio valor y desarrolla su autoestima; es

decir, se quiere a sí misma y se aprecia tal como es.

d) Su vida tiene una perspectiva activa, pues sabe lo que quiere y trabaja para lograr sus objetivos, haciendo lo necesario para que las cosas ocurran, en vez de esperar pasivamente a que éstos sucedan como por arte de magia.

e) Rechaza o acepta, de su entorno emocional, a las personas: con delicadeza, pero con firmeza, tiene claridad de quiénes van a ser sus amigos y quiénes no.

f) Se declara emocionalmente libre para expresar sus sentimientos. Evita los dos extremos: por un lado, la expresión agresiva, destructiva y por otro lado la represión (Pereda, 2014, p. 121).

2.2.6. Comportamiento Asertivo

A través de la asertividad se desarrolla la conducta asertiva, lo que significa que una persona posee la habilidad para transmitir y recibir los mensajes y sentimientos, creencias u opiniones de una manera honesta, oportuna y respetuosa.

La asertividad se opera a través de la autoestima alta, así como el auto perdón y el uso de la razón. Una persona asertiva es ser consciente de sí misma, de su realidad, conducta y sentimiento. Ser asertivo significa pedir lo que se necesita, expresar lo que se siente, lo que le gusta o no, cuando es necesario. Una persona asertiva canaliza su agresividad negativa y hostil mediante la práctica de algún deporte, meditación y la relajación, etc. La asertividad es poner en práctica las técnicas y habilidades propias, respetando el espacio y derecho de los demás, significa tener el valor de usar la comunicación y percepción.

En la educación se dice que un docente es asertivo cuando tienen bien establecidas sus expectativas y las siguen con las consecuencias establecidas. Una respuesta asertiva comunica a los estudiantes que en realidad importan, tanto en ellos como en el proceso de aprendizaje que permite que persista una mala conducta.

Los docentes asertivos establecen claramente lo que ellos esperan. En este sentido, para detectar problemas, malas o buenas actitudes y conductas posibles en los estudiantes, lo miran

a los ojos, se dirigen a ellos por su nombre, quizá le dan señales corporales de estima, etc. La voz del docente es firme, serena e inspira confianza. Ellos no discuten lo justo de las reglas, sino que las negocian, esperan cambios. (Ozorio, 2016).

2.2.7. Componentes no verbales de la Comunicación Asertiva

La comunicación no verbal, por varias razones que se quiera evadir, es ineludible en presencia de otras personas. Una persona puede decidir no hablar, o ser incapaz de comunicarse verbalmente; pero, continuará emitiendo mensajes acerca de sí mismo a través de su cara y su cuerpo es decir sus rasgos corporales. La comunicación no verbal a menudo es también recibida de forma medio consiente: las personas se forma opiniones de los demás a partir de su conducta no verbal, sin poder distinguir exactamente qué es lo agradable o desagradable de cada persona en cuestión. (Pereda, 2014, p. 121).

Principales componentes no verbales que contiene mensajes que emitimos:

a. La mirada

Casi todas las interacciones de las personas dependen de miradas mutuas, la cantidad y tipo de miradas comunican disposiciones interpersonales, de tal forma que la conclusión más común que un ser humano extrae cuando alguien no lo mira a directamente a los ojos es que está nervioso, inquieto y le falta confianza en sí mismo.

Los seres asertivos observan mientras hablan, a diferencia de los seres poco asertivos. De esto depende que la utilización asertiva de la mirada, como componente no verbal de la comunicación, involucre una reciprocidad equilibrada entre el emisor y el receptor, variando la fijación de la mirada según se esté conversando (40%) o escuchando (75%).

b. La expresión facial

Esta juega varios papeles en la interacción social de la humanidad:

- Modelos del estado emocional de un ser humano, aunque la persona pueda tratar de ocultarlo.
- Proporciona información de forma continua sobre si está entendiendo el mensaje, si está asombrado, de acuerdo, en contra, etc., en relación con lo que se está diciendo.
- Denota actitudes hacia las otras personas.

Las personas asertivas adoptarán expresiones faciales que estén de acuerdo con el mensaje que quieren transmitir. Es decir, no adoptarán gesticulaciones que sean contradictorias o no se adapte a lo que se quieren decir. Las personas no asertivas, por ejemplo, frecuentemente están "furiosas" cuando se le da una orden injusta; pero su expresión facial muestra amabilidad.

c. La postura corporal, para ello existen cuatro tipos de postura:

- Postura de acercamiento: esta indica atención, la misma puede interpretarse de forma positiva (simpatía) o negativa (invasión) hacia el receptor.
- Postura de retirada: por lo regular suele interpretarse como repulsa, rechazo o frialdad.
- Postura erecta: esta indica firmeza, seguridad, pero también puede reflejar orgullo, arrogancia o desprecio.
- Postura contraída: para este caso se suele interpretar como timidez, depresión y abatimiento físico psíquico.

d. Los gestos

- Los gestos son básicamente culturales. Podemos mencionar las manos en un grado menor, la cabeza y los pies, pueden producir una amplia diferencia de gestos que se usan bien para incrementar y apoyar la actividad verbal o bien para contradecirla tratando de ocultar los verdaderos sentimientos.

- Los gestos asertivos son movimientos espontáneos. Sugieren seguridad, franqueza en uno mismo y espontaneidad por parte del que se comunica.

e. **Componentes paralingüísticos**

El área paralingüístico o vocal, hace relación de cómo se debe transmitir el mensaje; mientras que el área convenientemente lingüística o habla, estudia "lo que" se dice. Las señales vocales paralingüísticas incluyen:

Volumen: es importante que en una conversación asertiva, éste tiene que estar en armonía con el mensaje que se quiere transmitir.

Tono: el tono asertivo debe de ser de forma uniforme y bien modulado, sin intimidar o disminuir a la otra persona; pero, basándose en una seguridad.

Fluidez-Perturbaciones del habla: puede haber excedentes vacilaciones, repeticiones, etc., pueden causar un efecto de inapetencia, inseguridad o ansiedad, esto dependerá de cómo lo interprete el interlocutor. Estas alteraciones pueden estar presentes en una conversación asertiva siempre que estén entre los límites normales y estén siendo favorecidos por otros componentes paralingüísticos apropiados.

Claridad y velocidad: quien emite un mensaje asertivo debe comunicar con claridad tal que el receptor pueda recibir y comprender el mensaje sin tener que reinterpretar o recurrir a otras vías o señales alternativas. Es preciso mencionar que la velocidad no debe ser muy tardía ni muy veloz en un contexto comunicativo normal, ya que ambas anomalías pueden alterar la comunicación.

2.2.8. Componentes verbales de la Comunicación Asertiva

Los componentes verbales de la comunicación asertiva contempla el diálogo como un instrumento verbal por excelencia de la que se sirven los seres humanos para informar o comunicar la información y mantener más relaciones sociales adecuadas. Esto implica un grado de integración compleja entre las señales que son verbales y las que no son verbales, tanto emitidas como recibidas. Según Aguilarte (2010) citado en Ozorio (2016), las partes

importantes de toda conversación son:

Duración del habla: en la duración del habla está de primera mano relacionada con la asertividad, la capacidad de afrontar a situaciones y el nivel de ansiedad social. En líneas generales, a más duración del habla más asertiva se puede tomar a la persona; pero, en ocasiones, el habla durante bastante rato puede ser un indicativo de una enorme ansiedad.

Retroalimentación: cuando una persona está hablando necesita conocer si los que lo escuchan verdaderamente lo comprenden, le creen, están sorprendidos, o en su efecto aburridos, etc. Para indicar que es una retroalimentación asertiva consistirá en un canje mutuo de señales de atención y comprensión dependiendo, claro está, del asunto de conversación y de los propósitos de sí mismo (p. 25)

2.2.9. Principios básicos de la Comunicación Asertiva

En los principios de la comunicación asertiva, tenemos el respeto por los demás y por uno mismo: tratar a los demás con respeto es solamente considerar sus derechos humanos básicos, que no es el tener benevolencia para no cuestionar lo que otros piensan o hacen.

Ser directo: significa comunicarse con creencias, necesidades y sentimientos directamente y en forma clara.

Ser honesto: podemos indicar que la honestidad significa manifestar verdaderamente los sentimientos, opiniones o las preferencias, sin indiferencia de los otros ni de sí mismo. Esto no significa indicar todo lo que pasa por la mente o brindar toda la información que se considera como privada.

Ser apropiado: para toda comunicación es necesario involucra al menos dos personas y esto debe ocurrir en un contexto particular, así una comunicación asertiva, necesita un espacio determinado, un tiempo específico, un grado de firme y una frecuencia. etc.

Lenguaje corporal: el rostro colorado de enojo, moviendo la cabeza de forma molesta de un lado a otro, con un tono de voz fuerte y pesado podemos decir que es agresivo. Un tono tranquilo de voz, contacto natural de los ojos, lenguaje expresivo es de un lenguaje

Asertivo. Un tono de voz bajo o débil, la mano cubriendo la boca, evitando el contacto visual es un lenguaje No-assertivo (Ozorio, 2016, p. 25).

2.3. Empatía

La empatía es la aptitud o capacidad de una persona para ponerse en el lugar del otro y poder así comprender su punto de vista, sus reacciones, sentimientos y demás, también es conocido como la capacidad de “ponerse en los zapatos del otro” e imaginar cómo es la vida para esa persona, incluso en las situaciones en las que no se está familiarizado. La empatía ayuda por mucho a aceptar a las personas con sus diferencias y a mejorar las interacciones sociales (Mantilla, 2017 citado en Alejandra Corrales Pérez, 2017)

La empatía es una aptitud o virtud fundamental para desenvolvernó de forma adecuada en sociedad. Esta permite comprender mejor a los otros y ayuda a alcanzar tanto el éxito personal en las relaciones familiares, con los amigos y a nivel profesional, favoreciendo que los seres humanos sean más sensibles a las necesidades y deseos de aquellos con los que trabajan. Las personas más empáticas son con mayor probabilidad más felices. (La empatía, 2013).

2.4. Estrategias de comunicación

Par el tema de las estrategias de comunicación hay herramientas de planificación que toman en cuenta aspectos tales como:

- Instrumentos
- Objetivos generales
- Acciones
- Mensajes
- Variables indicadoras
- Plazos de tiempo de ejecución.

Por lo tanto, si se realiza de manera estructurada y coherente, la imagen, marca y producto

de cierta organización tiene la capacidad de llegar, de forma certera, a su público objetivo con el propósito de hacerlos en clientes. (Content, 2019)

2.5. Plan de comunicación

Un plan de comunicación es crear una ruta donde se establezca la forma en la que una organización va a comunicarse con su público y cuándo. En él se establecen de manera clara los objetivos de la comunicación que se quieren llegar a alcanzar. Asimismo, facilitan un adecuado orden de las tareas y acciones que se realizarán. (ALCOCER, 2021, párr. 01)

Para el efecto hay dos tipos de planes de comunicación, según el público objetivo al que va dirigido, estos pueden ser internos o externos:

a. Plan de comunicación interna

Según ALCOCER (2021) “la comunicación interna se conduce a los empleados. Se trata de la puesta en marcha de un conjunto de acciones que favorecen el traspaso de información y conocimiento entre los empleados de una empresa. Su objetivo es generar un buen clima laboral y mejorar la relación entre la empresa y el empleado”. (párr. 02)

b. Plan de comunicación externa

ALCOCER (2021) manifiesta que “la comunicación externa se condice al público de interés. El objetivo de esta es mejorar la imagen de la marca y está vinculado directamente a las relaciones de la organización o empresa con los diferentes grupos de interés. Estos pueden ser consumidores, accionistas, proveedores o la audiencia en general”. (párr. 03)

Por otro parte, podemos decir que una buena comunicación interna auxilia indirectamente la consecución de los objetivos de la comunicación externa. Por lo tanto, los empleados son los mejores prescriptores para una marca.

2.5.1. Importancia de un Plan de Comunicación Interno

Según ALCOCER 2021, la ejecución de un plan de comunicación organizacional interno y/o externo tiene múltiples beneficios. Entre los más destacados:

- a. Si los empleados se sienten como una parte de la empresa, consideran que esta les tiene tomados en cuenta y están a gusto, serán más competitivos, productivos y eficientes.
- b. Apoyan el flujo de información entre la plantilla y la organización. Estarán al día de las novedades y cambios en la empresa.
- c. Una buena relación entre empresa y trabajador genera fidelidad, ellos querrán seguir laborando para la marca y habrá menos rotación.
- d. Mejorará por mucho la eficiencia, puya que, si los empleados están mejor informados y conectados entre ellos, laboraran más a gusto tanto de forma individual como en equipo.
- e. Es indispensable que se identifique el talento y potencial de cada uno de tus empleados.
- f. Alcanzar más puntos de vista sobre la gestión de la marca y saber en qué puede mejorar. Los empleados son quienes la conocen mejor y estarán dispuestos a dar su opinión. (párr. 6)

2.5.2. Puntos básicos de un Plan de Comunicación

Contextualización: realización de análisis tanto externo como interno de la empresa o análisis FODA. Para ello, es de mucha utilidad acudir a estudios y datos estadísticos, así como herramientas que nos brinde la máxima información sobre dónde estamos y cómo está el mercado que tenemos, eso nos ayudará a establecer

los objetivos de forma coherente.

El análisis FODA, es una metodología y herramienta de estudio de la situación de una organización, analizando a profundidad sus características internas y externas como las Debilidades y Fortalezas y su situación interna, Amenazas y Oportunidades en su situación externa en una matriz cuadrada. A través de este análisis evidenciaremos la situación real en que se encuentra la empresa y nos servirá para planear una estrategia de comunicación a futuro. (ALCOCER, 2021, párr. 09)

2.5.3. Objetivos de un Plan de Comunicación

Según lo manifiesta ALCOCER (2021) Este es uno de los temas más importantes a tener en cuenta en la preparación de un plan estratégico de comunicación. De una analizada definición de los objetivos a alcanzar dependerá si su plan es efectivo. Un correcto establecimiento de estos exige tener en cuenta la conocida regla SMART. Es decir, estos objetivos deben ser:

- a. Specific= específicos
- b. Measurable= medibles
- c. Achievable= alcanzables
- d. Result-oriented= orientados a resultados
- e. Time-limited= establecidos para un periodo de tiempo determinado (párr. 10)

2.5.4. Público Objetivo Plan de Comunicación

Para ello, es importante decidir a quién vamos a dirigir nuestra comunicación. Es necesario conocer muy bien a nuestro target o público objetivo, así como los canales y medios de comunicación que usan a diario. De ello dependerá el mensaje, tono, y los canales que utilicemos, se trata de ahorrar y optimizar esfuerzos para obtener resultados más óptimos.

2.5.5. Mensaje

Podemos indicar que el mensaje es lo que queremos comunicar dirigido a un público objetivo que hemos definido con anterioridad, con un estilo y un tono de comunicación adecuado. Claves para un buen mensaje:

- a. Claro, directo y conciso.
- b. Con gramática y ortografía perfecta.
- c. Con un lenguaje adecuado a tu target o público objetivo
- d. Con un tono adecuado a tu público objetivo y a los objetivos.
- e. Con un mensaje que contenga contenido acorde a las necesidades e intereses de tu público objetivo (ALCOCER, 2021, párr. 13)

2.5.6. Canales

El estudio de todos los puntos anteriores nos brindara los datos suficientes para poder elegir qué medios vamos a utilizar para comunicarnos con nuestro público objetivo.

- a. Canales de comunicación offline:
 - Televisión y radio
 - Medios escritos, como la prensa
 - Revistas con especialidades
 - Vallas publicitarias, mobiliario urbano y cartelería,
 - Actos donde se proyecten relaciones públicas y eventos
 - Otros
- b. Canales de comunicación online:
 - Web
 - Blog
 - Redes sociales
 - Boletines

- Otros

ALCOCER (2021) manifiesta que de nada es útil desarrollar todo lo anterior si al finalizar no medimos los resultados. Esta medición y evaluación de los resultados nos indicará si estamos alcanzando y cumpliendo los objetivos o si, en caso contrario, debemos buscar oportunidades de mejora y cambiar algunas de las acciones llevadas a cabo para su cumplimiento. (párr. 14)

2.6. Normas y procedimientos

El manual de normas y procedimientos es un documento de mucha importancia ya que registra y transmite sin distorsiones, información básica referente a las unidades; facilitando la actuación del recurso humano que colabora en la consecución de los objetivos propuestos y del desarrollo de las funciones del marco normativo y legal establecido. Un procedimiento permite uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su duplicidad.

Su utilidad es múltiple, en virtud de ser un instrumento que permite conocer el funcionamiento interno referente a descripción de tareas, ubicación y puestos responsables, por lo que se considera urgente que la Universidad cuente con esta útil herramienta. (División de Desarrollo Organizacional, 2021, p. 1)

2.6.1. Norma

Es un punto de enlace que permite el desarrollo de un procedimiento durante su ejecución, para asegurar el cumplimiento de todas sus pautas. Las normas de procedimiento son disposiciones jurídicas a través de las cuales se hace efectivo el ejercicio de los derechos y de las facultades, así como el cumplimiento de las obligaciones que corresponden a las partes del procedimiento administrativo que norman las diversas relaciones jurídicas que pueden existir entre ellas.

Así, las normas de procedimiento constituyen reglas de actuación o series de

intervenciones y trámites que se deben seguir para obtener el reconocimiento de un derecho o el cumplimiento de una obligación, o en el caso de las autoridades, reglas que norman el ejercicio de sus facultades, es decir, son preceptos de carácter instrumental que tienen por objeto garantizar la eficacia de las normas sustantivas. (Diccionario Jurídico, s.f.)

Se percibe como norma al conjunto de estas, una pauta, una ley o un principio que se impone, se adopta y se debe atender para realizar correctamente una serie de acciones o también para dirigir, guiar, ajustar la conducta o el comportamiento de las personas.

2.6.2. Denominación de Normas

- a) **En informática** indicamos que es la normalización de una base de datos se fundamenta en aplicar una serie de reglas a las relaciones para eludir la redundancia y los problemas de las actualizaciones de los datos protegiendo su integridad.
- b) **En matemática** es preciso indicar que existe la norma vectorial, que es una adaptación de un denominado operador de norma, que mide la magnitud y la longitud de los vectores en un espacio vectorial.
- c) **En química** se puede denominar normalidad, representada por la letra "N", a una medición de la concentración de una especie en una disolución. (Significados, 2021)

2.6.3. Tipos de Normas

Existen diferentes tipos, que varían según el ámbito en el cual son aplicadas.

2.6.3.1. Norma jurídica

En la rama del Derecho. Una norma o regla jurídica es una regla general, mandato u ordenación, con deberes y derechos establecidos por una autoridad con la competencia para ordenar el comportamiento y, por tanto, la convivencia de las personas.

Esta es básicamente impuesta por obligación, cuyo incumplimiento trae aparejado una sanción o penalidad. En este ámbito, hay varios tipos de normas, como las normas de orden público o privado, las normas permisivas normas imperativas, las normas permanentes, las normas transitorias, entre otras. Cuando esta norma jurídica va de la mano de algún tipo de delito se habla de norma penal.

2.6.3.2. Norma convencional

Las normas convencionales, son conocidas también como normas consuetudinarias, estas normar son aquellas que no están establecidas por ninguna ley, pero se deben cumplir por su práctica repetitiva en el tiempo, y territorio específico. A esta se le conoce como la costumbre.

La norma consuetudinaria surge del uso y/o prácticas sociales, considerando al derecho consuetudinario como una fuente del derecho, todo acto para poder estar involucrado en este derecho es preciso que sea un uso repetitivo y generalizado.

2.6.3.3. Norma y Ley

La ley es un tipo de norma puramente jurídica, pero esta no siempre es ley. La ley es una norma jurídica dictada por el poder legítimo para regular las conductas, y su incumplimiento genera sanción. Ahora bien, la norma es una disposición o regla establecida por una autoridad para regularizar los procedimientos que las personas deben de seguir para cumplir uno o varios objetivos.

Las normas son genéricas, pueden ser de alta jerarquía como cada norma de la Carta Magna, o de baja jerarquía como resolución. En cambio, las leyes específicas que

constituyen la mayor jerarquía.

2.6.3.4. Norma Religiosa

Las normas religiosas son todas aquellas que regulan el comportamiento de las personas, con la finalidad de acercarse a Dios y lograr la vida eterna. Las normas religiosas tienden a imponer deberes, pero no obliga ser humano a cumplirlas, esta depende del amor que siente cada uno por Dios, y así lograr la bienaventuranza divina. Por ejemplo, en los diez mandamientos se constituye un tipo de norma religiosa, y algunas de estas normas se encuadran dentro de las normas jurídicas como “no mataras, no robaras”.

2.6.3.5. Norma Moral

Para el caso de las normas morales, es preciso indicar que son aquellas que regulan la conducta de las personas en la sociedad a la cual pertenecen. Estas normas son cumplidas de forma libre y consciente por los seres humanos, que debe de distinguir entre el bien y mal en cada una de sus acciones, lo cual genera en caso de incumplimiento remordimiento en la consciencia de la persona. (Significados, 2021)

2.7. Procedimiento

Este es un término que hace referencia a la acción que consiste en deducir o proceder, que significa actuar de una forma definida. El concepto, por otra parte, está vinculado a un método o una manera de llevar a cabo algo. También, se determina que un procedimiento es un conjunto de acciones que deben realizarse todas uniformemente, para obtener los mismos resultados bajo las mismas circunstancias

Según Gardey (2021) menciona que un procedimiento consiste en llevar ciertos pasos predeterminados para desarrollar una labor de manera eficaz e igualitaria. Su objetivo es el ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que busquen el mismo fin, cada uno con propias estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia.

Asimismo, un procedimiento se puede indicar que es un método de ejecución o pasos a ejecutar, en forma secuenciada y sistematizada, en la obtención de un fin específico. Se supone, que, siguiendo un procedimiento dado, bajo las mismas circunstancias e instrucciones, el resultado será el mismo. También es preciso indicar que el conjunto de procedimientos con un mismo fin, se denomina sistema. (Conceptos, 2021)

Podemos indicar que, un procedimiento es un método de actuación que consta de una progresión temporal de pasos o etapas operativas encadenadas y relacionadas entre sí, formando de esta manera una sola función completa.

2.7.1. Procedimientos Jurídicos

En es el elemento dinámico de un proceso judicial general, está constituido inicialmente de diferentes actos jurídicos que son autónomos entre sí mismos y estos forman parte de una cadena jurídica. Estos procedimientos están contenidos en un marco estrictamente legal y conformados por una serie de diversas tramitaciones y formalidades en lo que se refiere al inicio y desarrollo de cualquier tipo de actividad apegada al derecho y a los códigos legales.

2.7.2. Procedimientos Administrativos

En este tipo de procedimientos, al igual que todos los anteriores, están regulados por la ley y encuadrados en un ámbito jurídico determinado. Su finalidad es formalizar la intención administrativa en forma de actos por los cuales la administración pública realiza su deber. Por lo tanto, se verán afectados por el principio de legalidad cuando se trata de casos públicos. En lo referente a actividades privadas, debe perseguir un determinado camino represivo a la acción jurídica y atenerse a las normas legales, pero para ello no es necesario el ordenamiento jurídico conocido y formalizado hacia la sociedad.

2.7.3. Procedimientos Informáticos

Estos procedimientos se tratan de los elementos que conforman una operación o ya sea varias, en un proceso informático. En cada fase se repite y tiene información acumulada para actuar de la misma manera cada vez que la orden y la situación operativa sean de las

mismas características. Es decir, que cada uno de estos componentes es determinante en el proceso completo y para cada operación comandada tiene que tener el mismo efecto resultante. (Lengua Y Literatura, 2020)

2.8. Implementación

Es la ejecución y o puesta en curso de una idea programada, ya sea, de una APP informática, un modelo específico, un plan, diseño específico, estándar, algoritmo o política (Salazar, 2019).

Se caracteriza por hacer referencia a la aplicación de una medida o a la puesta en marcha de una iniciativa, sea para estandarizar procesos o agilizar los mismos.

Clasificación:

Método Paralelo: para este caso, se menciona que una vez que el nuevo sistema está preparado y operativo el mismo se le instala y entra en funcionamiento, sin interrumpir el uso del sistema anterior, por lo tanto, ambos siguen funcionando simultáneamente, hasta que se comprende como oportuno el dejar de utilizar el sistema anterior, dado que el nuevo funciona adecuadamente.

Método Directo: en el caso de este método, consiste en implementar un nuevo sistema para dejando de lado el sistema que se utilizaba anteriormente, a partir del momento de su instalación. La operatividad se transfiere en una forma abrupta, es decir de un día para el otro.

Ventajas: este conlleva menos gasto económico que el método paralelo, se obtienen los beneficios del sistema más rápidamente.

Desventajas: todo proceso tiende a ser riesgoso, en el caso que no se dispone del sistema anterior o en caso de falla del nuevo sistema; se requiere una planificación más metódica, poner a prueba en forma productiva el nuevo sistema e identificar el mayor número de

posibles hipótesis de conflictos con los procesos de restauración correspondientes.

Método Piloto: para este método se ve implicado el instalar un nuevo sistema en un área de la organización y luego de aprobado y puesto en productivo, y extenderse al resto de la misma mediante en conversiones directa o paralelo, el sistema se prueba en su totalidad en un ámbito restringido de la empresa

Su finalidad es poner en funcionamiento o llevar a cabo una cosa determinada en una organización o empresa (Porto, 2018).

2.9. Portales Web

Un sitio web es aquel que brinda al usuario, de forma accesible e integrada, el acceso a una serie de recursos y de servicios relacionados a un mismo tema. Estos se clasifican en enlaces buscadores, aplicaciones, webs, foros, documentos, compra electrónica, etc. Su finalidad es dirigir y/o resolver necesidades de información específica de un tema en particular (Salazar, 2019).

2.10. Automatización

Aplicación de máquinas o de procedimientos automáticos en la realización de un proceso o en una organización.

Clasificación:

El Control Automático de Procesos: este se refiere habitualmente al manejo de procesos caracterizados de distintos tipos de cambios, generalmente físicos y químicos.

El Proceso Electrónico de Datos: este proceso es frecuentemente es relacionado con los centros de cómputo, sistemas de información, etc.

La Automatización Fija: esta automatización es aquella que está asociada al acomodo de sistemas lógicos tales como: compuertas lógicas y los sistemas de relevadores.

El Control Numérico Computarizado: este a diferencia de una máquina o aparato

convencional o manual, es una computadora que controla la posición y velocidad de los motores que accionan los ejes de un aparato.

La Automatización Flexible: estos sistemas mezclan tanto elemento de la automatización programada y suele estar integrada por diferentes estaciones de trabajo interconectadas entre sí y controladas por un mismo ordenador.

Finalidad: esta mejorar la productividad de la organización, reduciendo el valor de la producción y mejora la calidad de la misma. Mejorar las condiciones laborales del personal, eliminando las labores penosas e incrementando la seguridad. Realizar las operaciones imposibles de examinar intelectual o manualmente (wordpress, 2010).

2.11. Hosting

También es conocido como aparcamiento o almacenamiento web, es el ámbito físico que rentas en un servidor en el que puedes custodiar toda la información de una página web y que permite que el sitio sea visible entre los usuarios de internet.

3. MARCO METODOLÓGICO

Para realizar la metodología se planteó desde el método exploratorio y descriptivo, tomando en cuenta, 1 objetivo general y 3 objetivos específicos, analizando las técnicas de los instrumentos acordes para su ejecución.

3.1.Método

Para la realización de este proyecto se elaboró una planificación en donde se plantearon objetivos de investigación, indicadores verificables, medios de verificación, supuestos, componentes y actividades. Este método se empleó para inferir de lo general a lo específico, iniciando con datos generales válidos para terminar con una conclusión y una solución.

La investigación fue de forma exploratoria y descriptiva, indica que el tipo de investigación, independientemente del objeto al que se aplique, tiene como objetivo solucionar problemáticas. De aquí partimos para decir que la investigación fue explicar debido a que fue necesario indagar en los colaboradores y altas autoridades de la Municipalidad de Guatemala.

Para obtener datos relativamente importantes para la investigación fue necesario utilizar medios para recolectar datos como: guía de observación y cuestionarios hacia personas que laboran internamente de la Municipalidad de Guatemala, a partir de los datos recolectados, se adquirió el suficiente conocimiento como para saber qué factores son relevantes y cuáles no.

3.2.Tipo de Investigación

Este tipo de investigación se basa en estimaciones obtenidas directamente de la realidad, permitió al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se consiguieron los datos.

El mismo se seleccionó en función de los objetivos y recursos que se disponían y del

tipo específico del problema de la investigación.

En ese sentido el estudio fue exploratorio y descriptivo, lo integraron colaboradores permanentes renglón 011 de la Municipalidad de Guatemala, Palacio Municipal y según el tipo de datos, el resultado fue cualitativo con lo que se generó un análisis de tendencia cuantitativa.

3.3. Objetivo general

Implementar una estrategia de comunicación interna para divulgar normas y procedimientos a los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala..

3.3.1. Objetivos específicos

- a) Identificar si los colaboradores permanentes renglón 011 del palacio Municipal conocen y comprenden las normas y procedimientos de la Municipalidad de Guatemala.
- b) Determinar a través de la observación si las altas autoridades municipales, generan un comportamiento asertivo en el proceso de comunicación de las normas y procedimientos hacia los colaboradores renglón 011 del Palacio Municipal.
- c) Establecer herramientas virtuales para implementar una estrategia de comunicación interna para divulgar normas y procedimientos a los colaboradores permanentes renglón 011 de la Municipalidad de Guatemala., Palacio Municipal.

3.4.Instrumento

Para efecto de la investigación se utilizó una programación de asistencia presencial, encuesta analítica con el fin de recabar o documentar las actitudes o condiciones presentes, la cual contenía siete preguntas cerradas y una pregunta abierta, asimismo una guía de observación a las áreas encargadas de brindar información pertinente, con un total de 3 áreas analizadas.

3.4.1. Programación de asistencia presencial

La programación asistencial consistió en apersonarse a las instalaciones de la Municipalidad de Guatemala, específicamente a la Dirección de Recursos Humanos y a la Unidad de Información, donde el objetivo era utilizar la guía de observación y trasladar la encuesta analítica al 5% de los colaboradores que se encuentran en el Palacio Municipal en sus diferentes dependencias.

3.4.2. Encuesta analítica

Objetivo General

- a) Recolectar datos e información importante de parte de los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala.

Objetivo Específico

- a) Investigar aspectos internos como cultura institucional, barreras de comunicación, canales de información.
- b) Reforzar las áreas débiles de comunicación en el Palacio Municipal de la Municipalidad de Guatemala.

La encuesta se realizó a un total de 53 colaboradores divididas en las diferentes dependencias que se encuentran en el Palacio Municipal de la Municipalidad de Guatemala. Entre las preguntas realizadas se encuentran.

1. ¿Durante cuántos años ha de laborar para la institución?
2. ¿Conoce cuáles son las normas y procedimientos de la Municipalidad de Guatemala?
3. ¿Considera que se le ha comunicado adecuadamente las normas y procedimientos que debe seguir?
4. ¿La dependencia a la que pertenece le ha informado de las normas y procedimientos a las que estamos sujetos?
5. ¿Hay una comunicación adecuada en la dependencia Municipal a la que pertenece?
6. ¿Hay una comunicación adecuada entre los colaboradores y la Dirección de Recursos Humanos?
7. ¿Le interesaría conocer cuáles son los normas y procedimientos que le aplican como colaboradores Municipal?
8. ¿Qué barreras considera que hay en la comunicación entre los colaboradores y la Dirección de Recursos Humanos en cuanto a las normas y procedimientos establecidos?

3.4.3. Guía de observación

La guía de observación es un instrumento que permite al observador situarse de manera sistemática en aquello que realmente es objeto de estudio para la investigación.

Objetivo General:

- a. Analizar la comunicación que se tiene entre colaboradores y personal de atención en cuanto a proporcionar retroalimentación de las normas y procedimientos de la Municipalidad de Guatemala.

Objetivo Específico:

- a. Determinar si la información solicitada por los colaboradores es proporcionada de forma eficaz y veraz.
- b. Identificar si hay barreras entre colaboradores y dependencia con las que se mantiene una relación de comunicación.

Se realizó llenado de 5 guías de observación con personas que brindan información pertinente a colaboradores.

3.5. Universo

Para efectos de este estudio se define como población a la totalidad colaboradores permanentes renglón 011 de la Municipalidad de Guatemala, específicamente los contenidos en el Palacio Municipal.

Tabla No. 1 Cantidad de colaboradores permanentes

Colaboradores Permanentes Renglón 011 Municipalidad de Guatemala, Palacio Municipal		
Mujeres	Hombres	Total
507	546	1053

Fuente: elaboración propia, Maura Chitay (abril, 2022)

3.6.Muestra

Se tomará un 5% del total de colaboradores permanentes renglón 011 de la Municipalidad de Guatemala, específicamente los contenidos en el Palacio Municipal, cantidad que asciende a los 1053 colaboradores distribuidas de la siguiente forma:

Tabla No. 2 Ubicación de colaboradores permanentes

Ubicación de colaboradores permanentes	
Dependencia	Personal a encuestar
Dirección Administrativa	3
Dirección Financiera	5
Dirección de Catastro	3
Dirección de Control Territorial	4
Dirección de Atención al Vecino	3
Dirección de Planificación Urbana	3
Dirección de Obras	4
Dirección de Recursos Humanos	4
Dirección de Bienestar y Salud	3
EMETRA	5
Policía Municipal	5
Empresa Municipal de Transporte	5
Juzgado de Asuntos Municipales	3
Dirección de Asuntos Jurídicos	3
TOTAL	53

Fuente: elaboración propia, Maura Chitay (abril, 2022)

3.7. Procedimiento

Para obtener datos relativamente importantes para la investigación fue necesario utilizar medios los siguientes medios:

- a. Guía de observación: para verificar el conocimiento de los colaboradores renglón 011 en cuanto al conocimiento de las normas y procedimientos de su institución.
- b. Programación de asistencial a la Municipalidad de Guatemala: para verificar el conocimiento de los colaboradores renglón 011 en cuanto al conocimiento de las normas y procedimientos de su

institución, con el objetivo general de recolectar datos e información importante de parte de los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala.

- c. Encuesta analítica: con el fin de recabar y documentar las actitudes o condiciones presentes, la cual contenía 07 preguntas cerradas y 1 pregunta abierta.

3.7.1. Acercamiento con Altas Autoridades Municipales RRHH

Se planificó una reunión con la Directora de Recursos Humanos de la Municipalidad de Guatemala para explicar los objetivos de la investigación y el procedimiento que se realizaría, así como solicitarle en forma verbal el permiso para realizar las encuestas a las y los colaboradores de la mencionada institución.

3.7.2. Programación de asistencia presencial

Se ejecutó una programación de asistencia presencial a las instalaciones de la Municipalidad de Guatemala para observar la comunicación empleada a los colaboradores permanentes, siendo la siguiente:

Tabla No. 3 Programación de Asistencia Presencial

Áreas a visitar	Marzo					Abril					Mayo				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
RRHH Normas y Procedimientos															
Unidad de Información															
RRHH Atención al Cliente															
RRHH Normas y Procedimientos															

Fuente: elaboración propia, Maura Chitay (abril, 2022)

3.7.3. Datos de encuestas

Se redactó un cuestionario con ocho preguntas para los colaboradores de las cuales 7 eran cerradas y 1 abierta para tener retroalimentación u observaciones, el propósito fue obtener datos estadísticos, aspectos comunicacionales y asertivos entre colaboradores permanentes renglón 011 y personal que debe proporcionar información pertinente a las normas y procedimientos de la institución.

4 MARCO ANALÍTICO

A continuación, se presenta la descripción y análisis de los resultados obtenidos en la investigación realizada, distribuidos de la siguiente manera:

4.1. Socialización con altas autoridades Municipales

Derivado a la ejecución de la reunión con la autoridad municipal competente, la Directora de Recursos Humanos se le expuso el objetivo de la investigación y lo planificado para la obtención de resultados, por lo que ella solicitó tener a la vista las preguntas de la encuesta a realizar a los colaboradores permanentes del Palacio Municipal y detalle de la observación que se realizaría en los puntos planteados en la Programación de Asistencia Presencial, posterior brindó su autorización, por lo que se procedió con los puntos siguientes.

4.2. Análisis e interpretación de los resultados, Guía de Observación

Tabla No. 4 Programación de Asistencia Presencial

Programación Asistencial		
No.	Fecha	Área presencial
1	26/03/2021	RRHH Normas y Procedimientos
2	16/04/2021	Unidad de Información
3	23/04/2021	RRHH Atención al Cliente
4	14/05/2021	RRHH Normas y Procedimientos

Fuente: elaboración propia, Maura Chitay (abril, 2022)

Con la información recopilada en 4 ocasiones por medio de guía de observación, se procedió a la tabulación de los datos.

1. Se acercan colaboradores a solicitar información de las normas y procedimientos.

Luego de la observación empleada se puede mencionar que si se acercan colaboradores a solicitar información relacionada a las normas y procedimientos.

2. Hay personas destinadas para proporcionar la información.

Si se cuenta con personal que brinda atención a los colaboradores, sin embargo, estos desconocen la información precisa, tampoco logran direccionar donde se puede consultar la información.

3. Cumplen con brindar la información correcta.

Con base en la observación empleada se determina que no se proporciona la información esperada por los colaboradores, y en algunas ocasiones referían a los colaboradores al Portal Web Institucional.

4. La información es brindada en un tiempo adecuado

La información queda a la espera de ser empleada en un tiempo no determinado o los remiten a la Unidad de Información, donde la información demora aproximadamente 10 días para ser proporcionada.

5. Los colaboradores quedan satisfechos con la información proporcionada

No es posible determinar si quedan satisfechos o no, sin embargo, es notorio que no fue brindada la información a cabalidad por lo que se puede indicar que no es posible quedar satisfecho ante información incompleta.

6. Hacen referencia de donde consultar información de las normas o procedimientos a los que están sujetos

Según información recabada, cuentan con una modalidad, lugar o módulo en específico donde se pueda conocer o ubicar la información de las normas y procedimientos a los que están sujetos y deban dar cumplimiento.

4.3. Datos estadísticos de ejecución de encuestas

Tabla No. 5 Colaboradores Permanentes

Ubicación de colaboradores permanentes				
Dependencia	Mujeres	Hombres	Total	Encuestados por dependencia
Dirección Administrativa	6	9	15	3
Dirección Financiera	45	39	84	5
Dirección de Catastro	12	16	28	3
Dirección de Control Territorial	35	23	58	4
Dirección de Atención al Vecino	34	15	49	3
Dirección de Planificación Urbana	12	32	44	3
Dirección de Obras	23	56	79	4
Dirección de Recursos Humanos	35	23	58	4
Dirección de Bienestar y Salud	27	12	39	3
EMETRA	65	70	135	5
Policía Municipal	122	130	252	5
Empresa Municipal de Transporte	37	59	96	5
Juzgado de Asuntos Municipales	22	32	54	3
Dirección de Asuntos Jurídicos	32	30	62	3
TOTAL	507	546	1053	53

Fuente: elaboración propia Maura Chitay (abril, 2022)

Se llevó a cabo una encuesta al 5% del total de colaboradores, representando 53 de los colaboradores permanentes renglón 011 los días 03 y 04 de junio de 2021, en horario de 08:00 a 10:00 horas con el objetivo de ampliarlos criterios para implementar una estrategia de comunicación interna para divulgar normas y procedimientos a los colaboradores

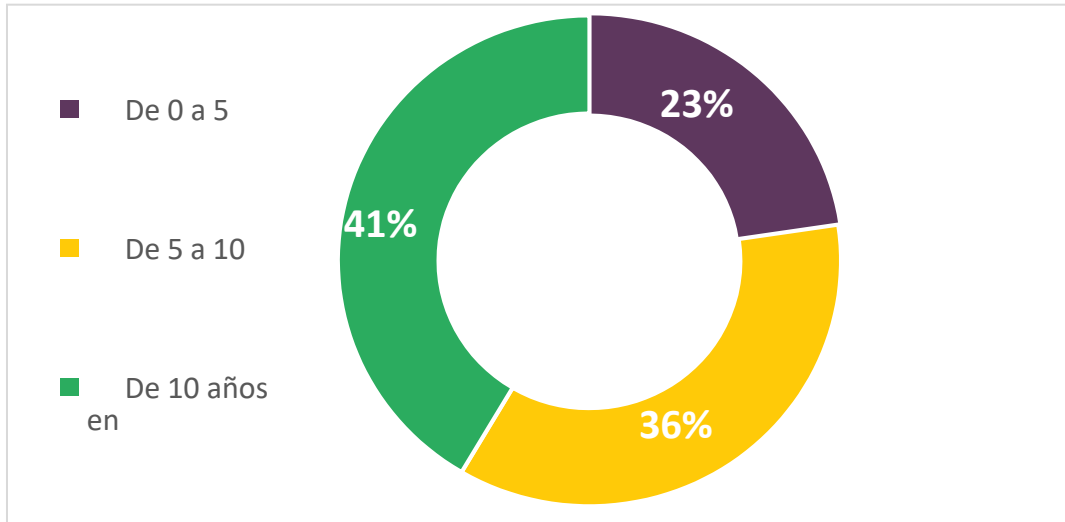
permanentes de la Municipalidad de Guatemala, esta fue autorizada por la Directora de Recursos Humanos de la Municipalidad de Guatemala, obteniendo los siguientes datos:

Tabla No. 6 Datos ordenados

No. De pregunta	Frecuencia	
	1	De 0 a 5 años
De 5 a 10 años		19
De 10 años en adelante		22
2	Sí	9
	No	44
3	Sí	7
	No	46
4	Sí	4
	No	49
5	Sí	24
	No	29
6	Sí	22
	No	31
7	Sí	53
	No	0
8	Retroalimentación	

Fuente: elaboración propia Maura Chitay (abril, 2022)

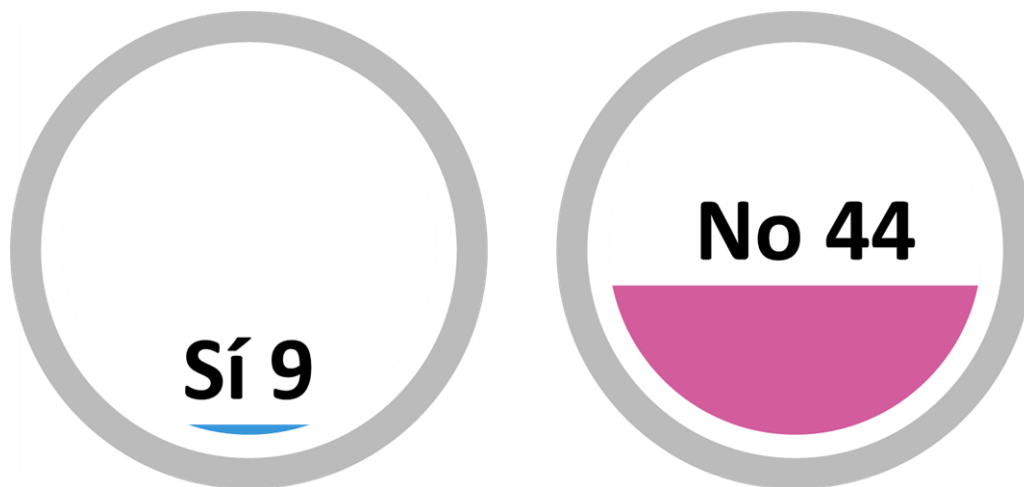
9. Pregunta 1. ¿Durante cuántos años ha de laborar para la institución? Respuestas De 0 a 5 años, De 5 a 10 años y De 10 años en adelante



Gráfica 1. Resultados Pregunta 1

Los resultados arrojaron lo siguiente: 12 colaboradores tienen entre 0 a 5 años de laborar, representando el 23%, 19 colaboradores tienen entre 5 a 10 años de laborar en las instalaciones de la Municipalidad de Guatemala, lo que representa el 36%, y 22 colaboradores tienen más de 10 años de laborar en las instalaciones de la Municipalidad de Guatemala, lo que representa el 41%.

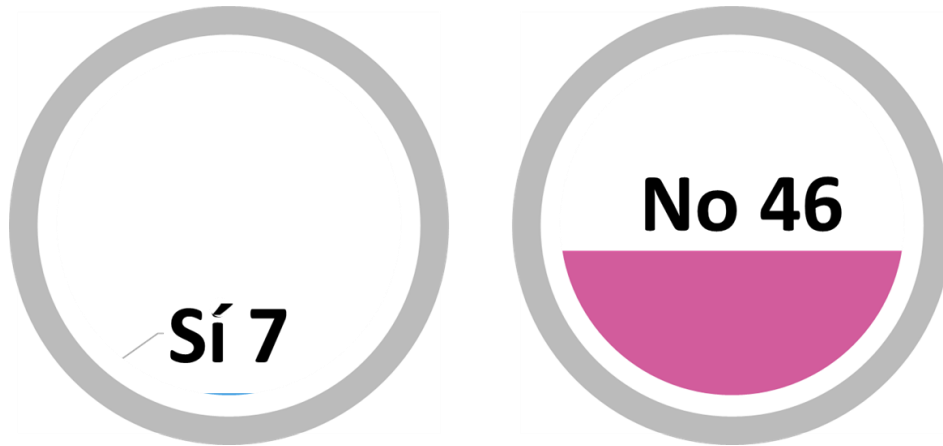
Pregunta 2. ¿Conoce cuáles son las normas y procedimientos de la Municipalidad de Guatemala?



Gráfica 2. Resultados Pregunta 2

Los resultados de la pregunta No. 2 arrojaron como resultado que 9 de los colaboradores conocen las normas y procedimientos de la Municipalidad de Guatemala. Sin embargo, 44 desconocen la información relativa.

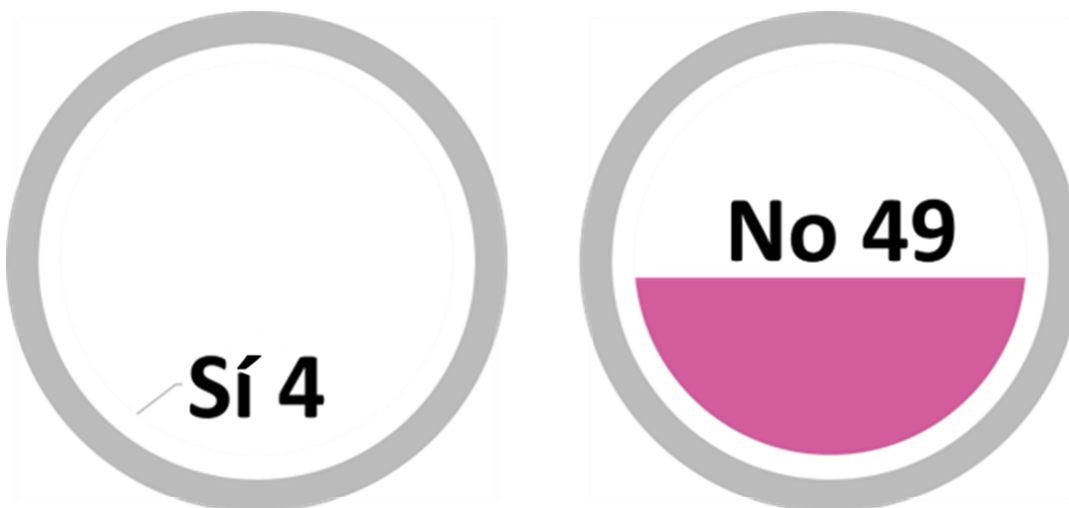
Pregunta 3. ¿Considera que se le ha comunicado adecuadamente las normas y procedimientos que debe seguir?



Gráfica 3. Resultados Pregunta 3

Los resultados de la pregunta No. 3 indican que 7 colaboradores consideran que la comunicación de las normas y procedimientos es la adecuada. Sin embargo, 46 colaboradores indican que no es adecuada la comunicación de las mencionadas.

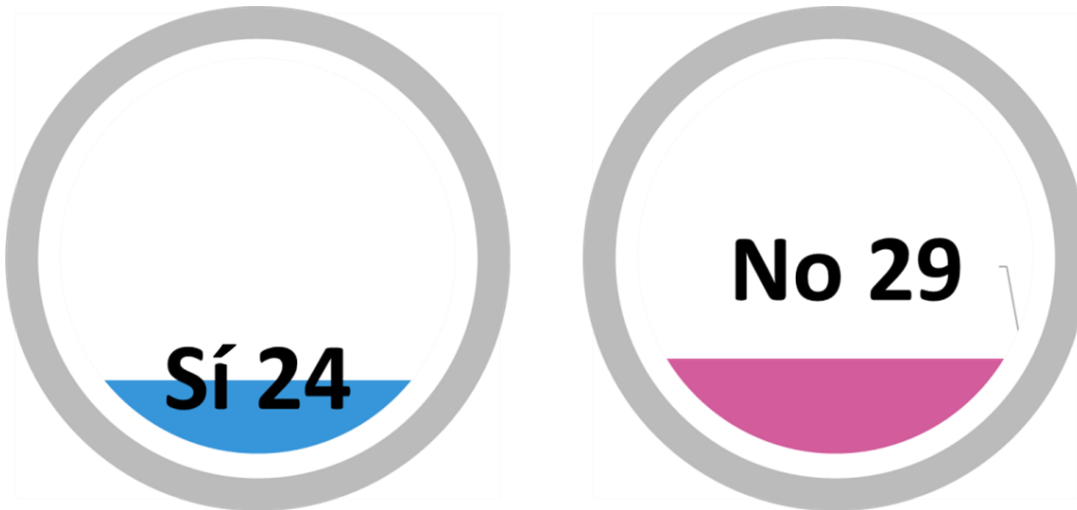
Pregunta 4. ¿La dependencia a la que pertenezco me ha informado de las normas y procedimientos a las que estamos sujetos?



Gráfica 4. Resultados Pregunta 4

La información proporcionada por la pregunta No. 4 indica que 4 colaboradores indican que la dependencia a la que pertenece si ha brindado información de las normas y procedimiento, sin embargo, 49 indican no haber recibido información correspondiente.

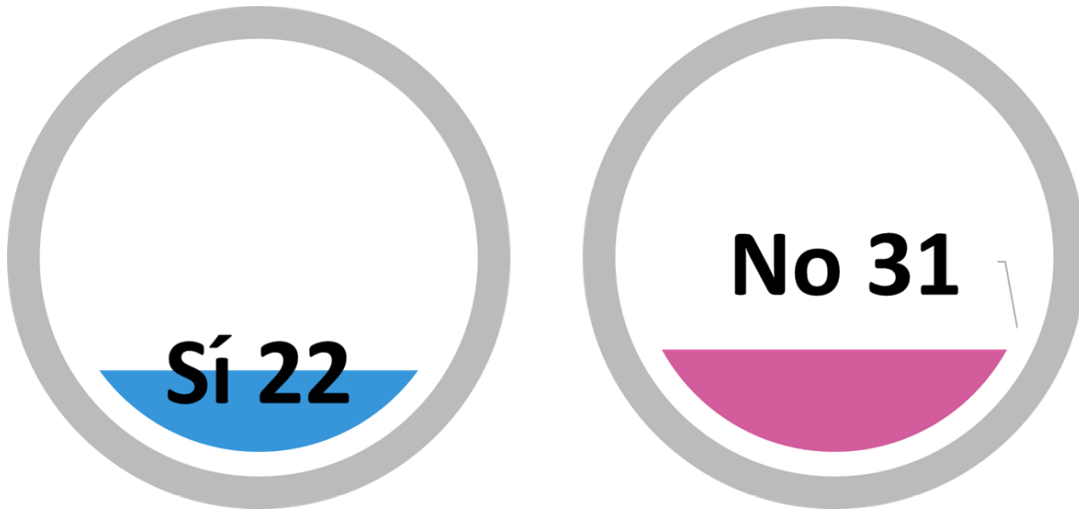
Pregunta 5. ¿Hay una comunicación adecuada en la dependencia Municipal a la que pertenezco?



Gráfica 5. Resultados Pregunta 5

Los resultados arrojados de la pregunta No.5 arrojaron que 24 colaboradores indican que hay una comunicación adecuada en la dependencia a la que pertenece y 29 indican que no hay una comunicación adecuada, por lo que hay una variación dividida.

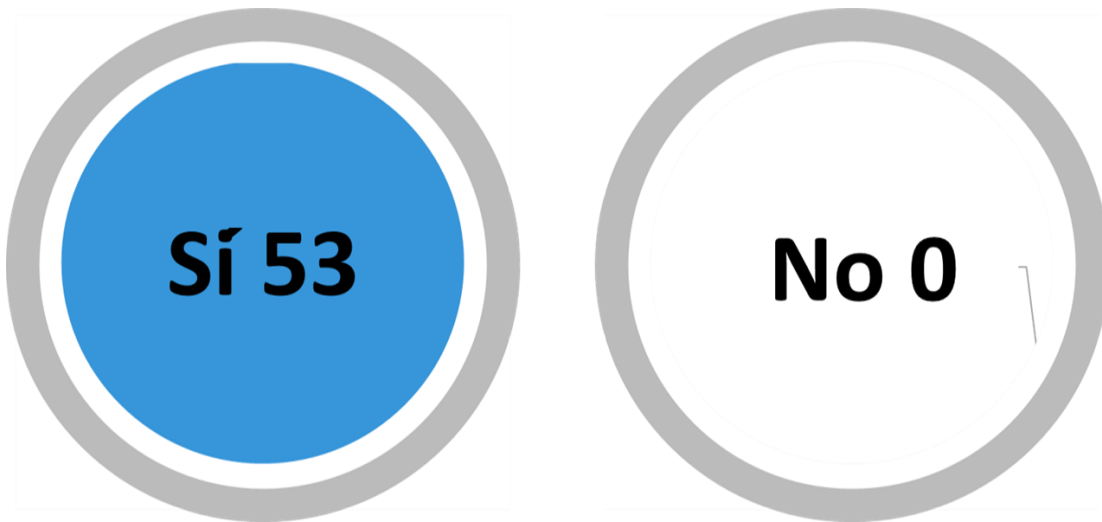
Pregunta 6. ¿Considera que hay una comunicación adecuada y estable entre colaboradores y la Dirección de Recursos Humanos?



Gráfica 6. Resultados pregunta 6

La pregunta No. 6 indica un sesgo en la opinión de la comunicación que se sostiene con la Dirección de Recursos Humanos, 22 colaboradores manifiestan que la comunicación si es adecuada y estable, mientras 31 colaboradores indican que la comunicación no es estable y adecuada.

Pregunta 7. ¿Le interesaría conocer cuáles son las normas y procedimientos que le aplican como colaboradores Municipal?



Gráfica 7. Resultados Pregunta 7

Los resultados indicados en la pregunta No. 7 indica que el 100% de los entrevistados indica si tienes interés de conocer las normas y procedimientos que le aplican como colaboradores Municipal, por lo que el dato manifestado será de utilidad para sustentar esta investigación.

Pregunta 8. ¿Qué barreras considera que hay en la comunicación entre los colaboradores y la Dirección de Recursos Humanos en cuanto a las normas y procedimientos establecidos?

Tabla No. 7 Contenido de respuestas relevantes y repetitivas

No.	Retroalimentación
1	Las normas y procedimientos no las brindan cuando uno las solicita.
2	Información no acorde, muchos puntos que aplican no están actualizados.
3	Cuando hemos solicitado información no la brindan y cuando la van a brindar se tardan mucho para darla.
4	Muchas veces solo sancionan o levantan procedimientos internos sin indicar o justificar claramente los incumplimientos que los ocasionan y cuando se quieren evaluar no hay contra que verificar la información.
5	Considero que no dan a conocer la información para prevenir que los colaboradores conozcan sus derechos ante alguna acusación a pesar de contar con correo electrónico institucional donde pasan cierta información y la de las normas y procedimientos que es importante no la trasladan.
6	A mí sí me han brindado copia simple de la información, pero considero que no es la acorde a la situación y contexto actual de la organización, debería migrar a lo virtual y facilitar el acceso.
7	Las barreras pueden ser las personas que no tiene la intención de brindar un buen servicio a los clientes que son los mismos colaboradores.
8	Nunca he tenido la necesidad de solicitar esa información y desconozco en qué consiste.

Fuente: elaboración propia, Maura Chitay (abril, 2022)

Los resultados de la pregunta No. 8 es variada por ser una pregunta abierta con opinión del encuestado, por lo que se realizó un resumen de aquellas opiniones relevantes o repetitivas para brindar un indicio de lo que se percibe.

4.3.1 Análisis de datos

Con los resultados obtenidos, es justificable que se implemente de una estrategia de comunicación para divulgar de las normas y procedimientos hacia los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala, esto derivado al desconocimiento que los colaboradores manifiestan y su intención de conocer la información.

Asimismo, es importante de ejecute una estrategia de forma integrada la cual asegure que las normas y procedimientos son de conocimiento de todos los colaboradores a todos los niveles.

4.4. Propuesta

Implementar una estrategia de comunicación interna para divulgar normas y procedimientos a los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala.

4.4.1. Estrategias sugeridas a implementar

Tabla No. 8 Propuesta, Primera Fase

Primera Fase: matriz para implementar de una estrategia de comunicación interna para divulgar normas y procedimientos a los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala..				
Base Legal	Constitución Política de la República de Guatemala.			
	Código Municipal.			
	Código de Trabajo			
Objetivo General	Implementar de una estrategia de comunicación interna para divulgar normas y procedimientos a los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala.			
Objetivo Específico	Establecer herramientas virtuales para implementar de una estrategia de comunicación interna para divulgar normas y procedimientos a los colaboradores permanentes renglón 011 de la Municipalidad de Guatemala.			
Eje de acción	Resultado Inmediato	Fase a Implementar	Descripción	Responsable
Implementación	Colaboradores informados de las normas y procedimientos vigentes aplicables	1.Actualización de los Manuales de normas y procedimientos 2. Acceso fácil y rápido por medio del Portal Web Institucional	Generar mejores prácticas en la atención al usuario interno con relación a las normas Y procedimientos vigentes y aplicables	Municipalidad de Guatemala

Fuente: elaboración propia, Maura Chitay (abril, 2022)

Tabla No. 9 Propuesta Segunda Fase

Segunda Fase, Desarrollo de la implementación			
Fase a Implementar	Resultado Inmediato	Descripción	Responsable
<p>Divulgación</p> <p>Hacer uso de todos los medios de comunicación hay como Grupos de WhatsApp de enlaces municipales, correos electrónicos institucionales, redes sociales institucionales internas, afiches ubicados en instalaciones internas.</p>	<p>Se pretende que la información llegue a todos los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala, ubicados en el Palacio Municipal</p>	<p>A través de campañas de información.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacitaciones a colaboradores. -Publicaciones internas. -Redes Sociales Internas institucionales. -Correos electrónicos institucionales. 	<p>Dirección de Recursos Humanos, Municipalidad de Guatemala,</p>
<p>Independencia</p> <p>Que haya acceso al Portal institucional Web de la Municipalidad de Guatemala por parte de los colaboradores permanente de la Municipalidad de Guatemala</p>	<p>-Se pretende contar con un acceso específico al Portal Web Institucional para poder brindar información actualizada y vigente a los colaboradores permanente de la Municipalidad de Guatemala.</p>	<p>Como Municipalidad de Guatemala, asegurar que todo colaborador permanente conozca las normas aplicables y los procedimientos vigentes</p>	<p>Municipalidad de Guatemala</p>

Fuente: elaboración propia, Maura Chitay (abril, 2022)

4.4.1.1. Asistencia técnica

En la implementación de un acceso al Portal Web institucional de la Municipalidad de Guatemala, se proyecta por medio de personal especializado y capacitado de la Dirección de Informática Municipal, así como mantenimiento, control y asistencia Web en ajustes del servidor, análisis y revisión de funcionalidades y actualizaciones. Cabe resaltar que en la actualidad la Municipalidad de Guatemala ya se cuenta con el personal antes mencionado.

4.4.1.2. Funcionamiento

Se contempla que al implementar un acceso al Portal Web Institucional requiere aproximadamente 2 mes para que quede en productivo y se inicie con la socialización del mismo a los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala.

4.4.1.3. Diseño del Portal Web

El Portal Web Institucional de la Municipalidad de Guatemala ya cuenta con el ícono de Sitio Web correspondiente. Sin embargo, cuenta con de un espacio para clientes internos o en este caso los colaboradores permanentes Municipales, pero no brinda información de pertinente al tema de investigación, por lo tanto, se plantea crear los diferentes campos para brindar acceso a información relacionada a las normas y procedimientos vigentes aplicables.

Figura No. 3 Portal MuniGuate

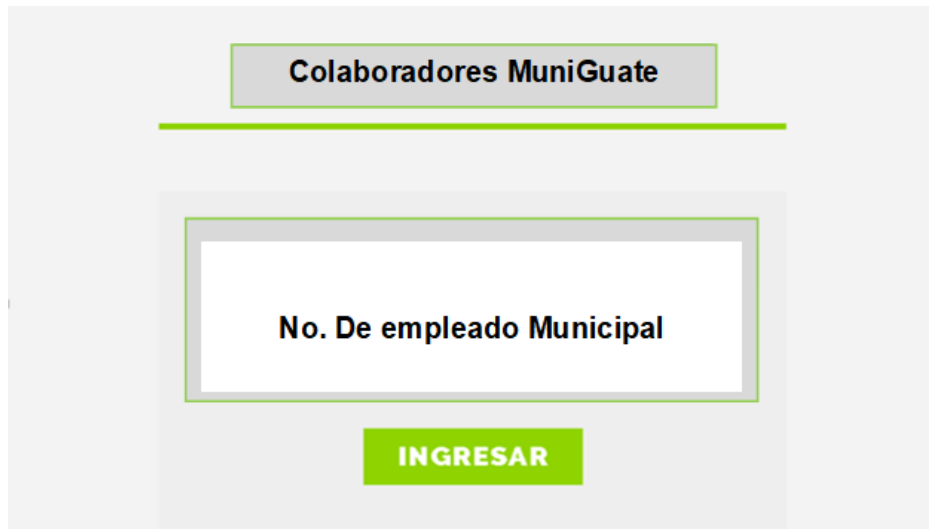


Fuente: portal Municipalidad de Guatemala

Paso 1: el colaborador deberá ingresar al botón Mi Portal Muni.

Paso 2: a continuación, el colaborador deberá ingresar únicamente con su código de empleado Municipal.

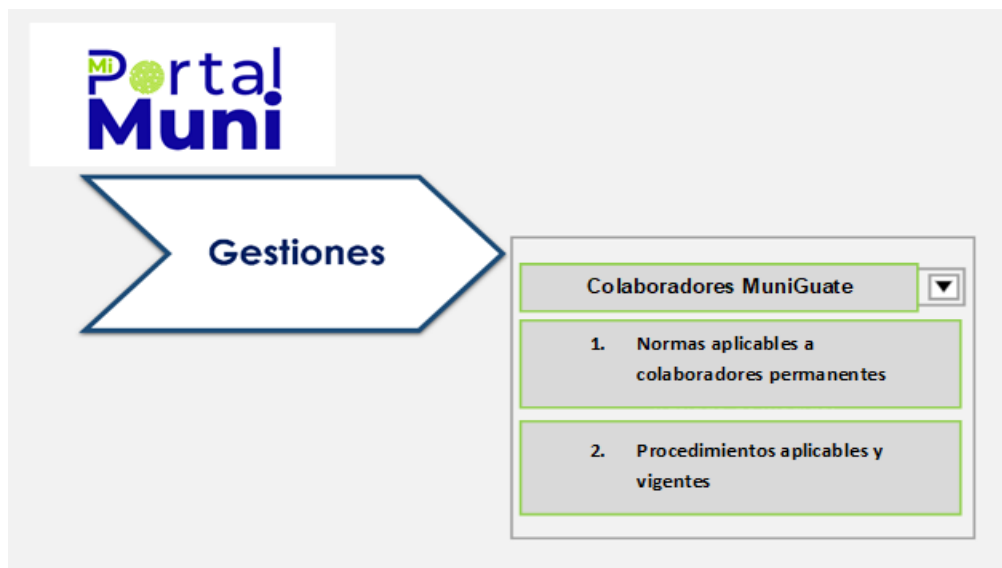
Figura No. 4 Acceso específico al Portal Web Institucional



Fuente: Elaboración propia Maura Chitay (abril, 2022)

Paso 4: se debe seleccionar el documento y tenga la posibilidad de descargarlo.

Figura No. 5 Acceso a normas y procedimientos vigentes aplicables a colaboradores permanentes



Fuente: Elaboración propia Maura Chitay (abril, 2022)

CONCLUSIONES

Después del análisis de los resultados obtenidos mediante la investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Es importante que se implemente de una estrategia de comunicación interna de forma integral para difundir las normas aplicables y procedimientos vigentes a los colaboradores permanentes y llegue a todos los niveles que contemple el Palacio Municipal.
2. Se identificó que el 83% de los de los colaboradores permanentes encuestados contenidos en las instalaciones del Palacio Municipal, indicaron no conocer las normas y procedimientos, por lo tanto, no comprenden que normas internar los rigen y cuáles son los procedimientos a conllevar dentro del ámbito municipal vigente.
3. Se observó que algunas autoridades municipales también desconocen las normas y procedimientos que los rigen como institución, por lo tanto, cuando estas son consultadas ellos no tienen una comunicación y comportamiento asertivo para con los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala.
4. En la actualidad la Municipalidad de Guatemala cuenta con un Portal Web donde contiene información interna para consulta y actualización de información relacionada a los colaboradores y externa para consulta de vecinos. Sin embargo, esta se encuentra poco robustecida en el ámbito referente a lo interno, pues es de uso para actualizar datos personales y traslado de información básica, mas no importante como lo son las normar que los rige y los procedimientos vigentes aplicables.

RECOMENDACIONES

Con base en los resultados y teniendo en cuenta las conclusiones presentadas se dan las siguientes recomendaciones:

1. Para una divulgación efectiva es necesario tener una planificación dividida en dos fases, que contemple desde la actualización de las normas aplicables y los procedimientos vigentes con base a las leyes, acuerdos y normativas aplicables y actuales, hasta la publicación y divulgación de la información en el Portal Web institucional.

2. Es importante se divulgue toda la información relacionada a las normas y procedimientos con la finalidad que todos los colaboradores permanentes las conozcan y comprendan para que sepan cuáles son sus derechos y estén informados de cuáles son sus obligaciones y responsabilidades.

3. Es preciso se concientice y capacite a las altas autoridades municipales en el normativo aplicable vigente y procedimientos actuales internamente, con el objetivo que ellos retroalimenten esta información de forma asertiva a los colaboradores permanentes en el momento que se les realice consultas o se les solicite resolver dudas.

4. Implementar herramientas virtuales con la finalidad de divulgar información importante como lo son las normas y procedimientos municipales es vital, ya que está demostrado que comunicar la información asertivamente permite alcanzar las metas propuestas y una alta comprensión de la organización, por el contrario, al no comunicarse pueden aparecer problemas internos e infinidad de incidentes

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alejandra Corrales Pérez, N. K. (2017). *Empatía, comunicación asertiva y seguimiento de normas. Un programa para desarrollar habilidades para la vida.*
2. Ángeles, I. G. (2010). *Comunicación y asertividad entre padres e hijos (as) adolescentes.* Obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_1483.pdf
3. Cols, A. C. (2017). *Empatía, comunicación asertiva y seguimiento de normas. Un programa para desarrollar habilidades para la vida.*
4. Delgado, I. (2019). *Comunicación.*
5. Fuentes Martínez, S. I. (2007). *Signo y Pensamiento.* Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
6. Gardey, J. P. (2021). *Definición DE.* Obtenido de <https://definicion.de/procedimiento/>
7. Girón, A. M. (2015). *Establecer la cobertura informativa de siete medios de comunicación impresos sobre la violencia contra la niñez y la adolescencia guatemaltecas .* Obtenido de <https://glifos.umg.edu.gt/digital/91406.pdf>
8. Hernández, G. A. (2014). *La comunicación asertiva, un camino seguro hacia el éxito.*
9. Libertador, U. P. (2006). *Manual de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctorales.*
10. Monje, M. V. (2009). *Influencia de los estilos de comunicación asertiva de los docentes en el aprendizaje escolar.*
11. Monografías. (s.f.). Tipos de implementacion de sistemas.
12. MORFIN, L. P. (2016). *Estrategia de comunicación asertiva para el fortalecimiento de una empresa caso*

13. Organizacional, D. d. (2021). *Instructivo para elaborar manual de normas y procedimientos*. Guatemala.
14. Ozorio, A. Y. (2016). *La comunicación asertiva en el proceso de enseñanza aprendizaje*. Tesis, Guatemala. Recuperado el octubre de 2016
15. Pasquali, A. (1990). *Comprender la comunicación*. Caracas: Monte Ávila Editores.
16. Pereda, L. O. (2014). La Asertividad Modelo de Comunicación en las Organizaciones. *Revista del instituto de investigación de ciencias financieras y contables.*, 121.
17. Pérez, L. F. (14 de 04 de 2013). Comunicación Asertiva , una habilidad personal y profesional. *El círculo*, pág. parrafo 1.
18. Porto, J. P. (2018). *Definición. deimplementar/*
19. Razo, C. M. (2011). *Cómo elaborar y asesoras una investigación de tesis* . Mexico : PEARSON.
20. Salazar, Y. (2019). *Tesis* . Guatemala : Propia .
21. Thompson, I. (2016). *Comunicación*.
22. Unidad de Información, M. d. (2020). *Comunicación asertiva* . Guatemala.

E-GRAFÍAS

1. Aguilar, J. E. (2019).
http://www.direcciondepersonal.com/comunicacion_asertiva.pdf.
2. ALCOCER, A. (17 de MARZO de 2021). *IEBS*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/elaborar-plan-comunicacion-9-pasos-comunicacion-digital/>

3. Chen, C. (2006). *SIGNIFICADOS*. Obtenido de <https://www.significados.com/elementos-de-la-comunicacion/>
4. Conceptos, D. (2021). *DeConceptos* . Obtenido de <https://deconceptos.com/general/procedimiento>
5. Content, R. R. (22 de JULIO de 2019). *BLOG*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/estrategias-de-comunicacion/>
6. Cruz, L. (2017). <https://knoow.net/>. Obtenido de Proceso de comunicación : <https://knoow.net/es/cieeconcom/marketing-es/proceso-de-comunicacion/>
7. Documental, A. G. (2019). *Importancia de las normas*. Obtenido de <https://atsgestion.net/normas-gestion-documental/>
8. Real Academia Española, R. A. (s.f.). <https://www.rae.es/>.
9. *Lengua Y Literatura*. (2020). Obtenido de <https://www.tipos.co/tipos-de-procedimientos/>
10. Jurídico, D. (s.f.). <http://diccionariojuridico.mx/definicion/normas-de-procedimiento/>. Obtenido de <http://diccionariojuridico.mx/definicion/normas-de-procedimiento/>
11. Libro, C. d. (15 de enero de 2013). *La empatía: entenderla para entender a los demas*. Obtenido de <https://www.casadellibro.com/libro-la-empatia-entenderla-para-entender-a-los-demas/9788415880653/2249959>
12. MaixMail. (2008). *Manual de gestión de comercio (primera parte)*. Obtenido de <http://www.mailxmail.com/curso-manual-gestion-comercio-primera-parte/esquema-proceso-comunicacion>
13. Significados. (15 de 01 de 2021). *Significados*. Obtenido de <https://www.significados.com/norma/>
14. Significados. (156 de 01 de 2021). *Significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com/norma/>

15. Significados.com. (15 de 01 de 2021). *SIGNIFICADOS*. Obtenido de <https://www.significados.com/norma/>
16. Velázquez, J. R. (2018). *La importancia de las instituciones*. Obtenido de Normas Aplicables : <https://www.excelsior.com.mx/opinion/opinion-del-experto-nacional/la-importancia-de-las-instituciones/1282111>
17. Villagrán, E. Y. (2017). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2017/05/43/Rodas-Estefanny.pdf>
18. Wordpress. (2010). *wordpress.com/tipos-de-automatizacion/*. <https://a207816.wordpress.com/tipos-de-automatizacion/>.

ANEXOS

Anexo No. 1 Encuesta Colaboradores Permanentes renglón 011, hoja 1



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



PROYECTO DE TESIS

Encuesta dirigida a: Colaboradores permanentes renglón 011 de la Municipalidad de Guatemala, específicamente los contenidos en el Palacio Municipal.

Objetivo: Recoger toda información que sustente el proyecto de tesis, cuyo objetivo es la Implementación de una estrategia de comunicación interna para la divulgación de las Normas y Procedimientos hacia los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala.

Nombre (opcional) _____ Edad _____

Por favor responda con una X los siguientes cuestionamientos según considere.

1. ¿Durante cuántos tiene de laborar para la institución?

De 0 a 5 años _____ De 5 a 10 años _____ De 10 en adelante _____

2. ¿Conoce cuáles son las normas y procedimientos de la Municipalidad de Guatemala?

Si _____ No _____

3. ¿Considera que se le ha comunicado adecuadamente las normas y procedimientos que debe seguir?

Si _____ No _____

4. ¿La dependencia a la que pertenece le ha informado de las normas y procedimientos a las que estamos sujetos?

Si _____ No _____

Anexo No. 2 Encuesta Colaboradores Permanentes renglón 011, hoja 2

5. ¿Hay una comunicación adecuada dentro de la dependencia Municipal a la que pertenezco?

Si _____ No _____

6. ¿Considera que existe una comunicación adecuada y estable entre colaboradores y la Dirección de Recursos Humanos?

Si _____ No _____

7. ¿Le interesaría conocer cuáles son las normas y procedimientos que le aplican como colaboradores Municipal?

Si _____ No _____

8. ¿Qué barreras considera que hay en la comunicación entre los colaboradores y la Dirección de Recursos Humanos en cuanto a las normas y procedimientos establecidos?

Anexo No. 3 Guía de observación



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



PROYECTO DE TESIS

Guía de observación

Nombre de la dependencia Municipal	
Nombre del Observado	
Puesto o encargado	
Antigüedad en el puesto	

Instrucciones: Observar si la ejecución de las actividades marcando con una X el cumplimiento de acuerdo con la escala establecida (si, no, tal vez)

Objetivo: Observar y evaluar la comunicación de las Normas y Procedimientos que se proporciona a los colaboradores permanentes de la Municipalidad de Guatemala.



No.	Aspectos a Evaluar	Si	No	Tal vez	Observaciones
1	Se acercan colaboradores a solicitar información de las normas y procedimientos				
2	Hay personas destinadas para proporcionar la información				
3	Cumplen con brindar la información correcta				
4	La información es brindada en un tiempo				
5	Los colaboradores quedan satisfechos con la información proporcionada				
6	Hacen referencia de donde consultar información de las normas o procedimientos				



Anexo No. 4 Fotografías Visita Dirección de Recursos Humanos,
Municipalidad de Guatemala



1



