



**FACULTAD DE POSTGRADO  
TESIS DE POSTGRADO**

**LA COMUNICACIÓN INTERNA CÓMO FACTOR DE CAMBIO  
EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL PARA EL  
FORTALECIMIENTO DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA EN  
LA ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DE HONDURAS  
(AMHON).**

**SUSTENTADO POR:**

**KEIDY JACQUELINE COCA VÁSQUEZ - 11643110  
DIGNA CONSUELO ZELAYA ESTRADA 11613347**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN DIRECCIÓN DE LA COMUNICACIÓN  
CORPORATIVA**

**TEGUCIGALPA, F.M.**

**HONDURAS, C.A.**

**ENERO 2019**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES**

**UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**MARLON BREVÉ REYES**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**CLAUDIA MARÍA CASTRO VALLE**

**LA COMUNICACIÓN INTERNA COMO  
FACTOR DE CAMBIO EN LA CULTURA  
ORGANIZACIONAL PARA EL  
FORTALECIMIENTO DE LA  
IDENTIDAD CORPORATIVA EN LA  
ASOCIACION DE MUNICIPIOS DE  
HONDURAS (AMHON).**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE  
LOS REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL  
TÍTULO DE  
MÁSTER DIRECCIÓN DE LA COMUNICACIÓN  
CORPORATIVA**

**ASESOR:**

**ARMANDO SARMIENTO**

**MIEMBROS DE LA TERNA:**

**MARÍA MARTINEZ**

**VANESSA ROMERO**

**BEATRIZ LOVO**



## FACULTAD DE POSTGRADO

### **LA COMUNICACIÓN INTERNA COMO FACTOR DE CAMBIO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA EN LA ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DE HONDURAS (AMHON).**

AUTOR:

Keidy Jacqueline Coca Vásquez y Digna Consuelo Zelaya

#### **RESUMEN**

La presente investigación de Tesis tuvo como objetivo conocer la relación que existe entre Comunicación Interna, Cultura Organizacional e Identidad Corporativa de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) tomando en cuenta la participación de Alcaldes y Alcaldesas representantes de los 298 municipios de Honduras como su principal público de interés, a su vez se tomó en cuenta la participación en los instrumentos de medición aplicados a colaboradores, presidencia y junta directiva de la Institución, por lo cual se propone la implementación de un modelo efectivo de comunicación interna con el fin de mejorar los procesos internos, clima laboral, programas de capacitación uniformes, independencia en cuanto a colores políticos y su nivel de impacto en la relación entre compañeros, identificando como problema central la incidencia de la comunicación interna con la identidad corporativa, y la cultura organizacional de la institución, destacando como problema central la inadecuada comunicación interna que se implementa actualmente, y que por años se ha manejado de una manera convencional, sin promover los valores, misión y visión, plan estratégico, campañas institucionales, falta de innovación en los canales de comunicación, lo que produce un ambiente de trabajo monótono entre colaboradores y a nivel de agremiados falta de interés y bajo nivel de pertenecía con las actividades de la (AMHON). Cabe mencionar que lo descrito en este resumen son los principales términos y puntos analizados a lo largo del presente trabajo.

**Palabras Clave:** Comunicación Interna, Públicos de Interés, Agremiados.



## GRADUATE SCHOOL

### AUTHOR:

Keidy Jacqueline Coca Vásquez y Digna Consuelo Zelaya

### ABSTRACT:

The present thesis research main objective is to know the relationship between Internal Communication, Organizational Culture and Corporate Identity of the National Municipality Association of Honduras (AMHON) which considers the participation of Majors that represent the 298 municipalities of Honduras and are the main stakeholders of the institution. Similarly the participation of the Director and the Board along with collaborators in the measurement tools was valuable, it is given that a proposal for the implementation of an effective model of internal communication is presented as a means of improving those internal processes, labor environment, uniform training programs, non-political intrusion and the impact level among working partners. Identification of the main problem as the incidence in internal communication between them and the corporate identity. The issue being inadequate communication is the main topic that arises and has been the conventional tool without enhancing values, their mission and vision; strategic plans institutional campaigns, lack of improvement in communication channels among others. These shows work monotony results and lack of interest thus a low belonging in the activities of the AMHON.

What is described in this abstract is a consolidation of the terms and points therein.

**Key words:** Internal communication, stakeholder interest, members.

## **DEDICATORIA**

Dedico esta Tesis al forjador de mi camino Dios todo poderoso y la Virgen Santísima por permitirme culminar esta etapa tan importante de mi vida.

A mi señor padre Laudelino Coca por su apoyo invaluable para desarrollarme académicamente a lo largo de mi vida profesional, gracias a su compromiso y esfuerzo hoy estoy finalizando con éxito esta meta.

Dedico esta Tesis a mí querida madre Digna Isabel Vásquez y a mi hermano Fernando Coca por estar presentes en cada uno de mis pasos y por su apoyo incondicional a lo largo de mi vida y de este proceso académico.

**Keidy Jacqueline Coca Vásquez**

A Dios por permitirme realizar otra meta más en mi vida profesional, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; sin su palabra todos los esfuerzos no hubieran valido la pena; por ello, con toda la humildad de mi corazón primeramente dedico mi trabajo a él.

De igual manera, dedico mi tesis a mis Padres que ha sabido formarme y han sido mi apoyo en todos mis sueños y proyectos.

A mi prima en especial Karen Janeth Duarte, quien ha estado junto a mí brindándome su apoyo, y muchas veces poniéndose en el papel de madre.

A mis hermanas porque me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

**Digna Consuelo Zelaya Estrada.**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios y la Virgen santísima por permitirme salir adelante y tener la oportunidad de finalizar con éxito una meta más en mi vida profesional.

Agradezco a mi querido padre Laudelino Coca, por el esfuerzo, compromiso, y alto grado de responsabilidad para ayudarme a sacar adelante mi carrera de Master, desde un inicio fue usted quien me dirigió por este camino que hoy gracias a su apoyo incondicional estoy finalizando.

Mi agradecimiento especial a ti Dannys Obed Torres por su inmensurable apoyo, dedicación y esfuerzo demostrado a lo largo de mi carrera y sobre todo por motivarme cada día aun cuando los días se presentaban difíciles siempre estuvo pendiente de que saliera adelante en cada una de mis clases y proyecto de Tesis. Estaré agradecida por sus consejos, orientación, y guía en cada uno de mis pasos académicos que se comenzaron a forjar desde que te conocí, llevare atesorado esos valiosos momentos en mi corazón.

Gracias a la Empresa donde laboro, Lacthosa división Cereales, y en especial a mis Jefes Ing. Edgardo Romero y Lcda. Monique Kafie, por su apoyo incondicional proporcionándome el tiempo necesario para sacar adelante mi carrera.

Agradezco infinitamente a mi amiga y compañera de trabajo Melissa Coca quien siempre estuvo ahí presente a lo largo de estos dos años y medio apoyándome moralmente y aconsejándome cuando más lo necesitaba.

A mi compañera de Tesis Digna Consuelo Zelaya, con la cual sacamos adelante este proyecto de formación académica.

**Keidy Jacqueline Coca Vásquez**

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, doy gracias infinitamente a Dios, por haberme dado fuerza y valor para culminar esta etapa de mi vida.

Agradezco la confianza y el apoyo brindado por parte de mi madre, que sin duda alguna ha demostrado su amor y confianza a lo largo de mi vida.

A mi padre, mis hermanas, por su cariño y porque siempre los he sentido presente en cada faceta importante de mi vida.

Agradezco especialmente a mi prima Karen Janeth Duarte por su apoyo incondicional y por demostrarme la gran fe que tiene en mí.

Al equipo docente de la Maestría Dirección en Comunicación Corporativa que participaron en mi desarrollo profesional, compartiendo sus conocimientos, experiencias y formar parte de lo que ahora soy.

A Lic. Armando Sarmiento, por su valiosa guía y asesoramiento, que me brindó en momentos difíciles del proyecto, porque nunca escatimó esfuerzo y tiempo para corregir y mejorar este trabajo.

Gracias a la asociación de Municipios de Honduras que hacen parte de este estudio, a quienes facilitaron su tiempo y esfuerzo para la búsqueda de la información.

A mi compañera de tesis Keidy Jacqueline Coca, por haberme permitido el honor de trabajar y compartir alegrías y dificultades en la realización de este proyecto.

Y a las personas que han dejado huella en mi vida como también enseñanzas, experiencias, consejos y me han dado su cariño, ayuda y amistad.

**Digna Consuelo Zelaya Estrada.**

## CONTENIDO

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	14
1.1. INTRODUCCIÓN .....	16
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	19
1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	20
1.4.1. OBJETIVO GENERAL .....	20
1.7.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	20
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO .....	21
2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	21
2.1.1. SITUACIÓN ACTUAL DEL PAÍS.....	21
2.2. BASES TEÓRICA-CIENTÍFICA.....	29
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS DE COMUNICACIÓN INTERNA .....	30
2.4. OBJETIVO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA .....	31
2.5. IDENTIDAD CORPORATIVA .....	32
2.6. CULTURA ORGANIZACIONAL .....	33
2.7. TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL.....	34
2.8. GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN SECTORES PÚBLICOS .	35
2.9. LA ORGANIZACIÓN EN FUNCIÓN DE LA COMUNICACIÓN.....	36
2.10. INTRANET HERRAMIENTA PARA LA COMUNICACIÓN INTERNA.....	37
2.11. EL SISTEMA DE LA INFORMACIÓN EN CASCADA.....	40
CAPÍTULO III. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	42
3.1 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	42
3.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....	44
3.3 HIPÓTESIS – VARIABLES .....	44
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
3.5 INVESTIGACION CORRELACIONAL: .....	46
3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	48
3.6.1 Población:.....	48
3.6.2 Muestra.....	48
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	49
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS .....	51
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	92
CAPITULO VI APLICABILIDAD .....	94
6.1 MODELO DE COMUNICACIÓN INTERNA .....	95
6.2 INTRODUCCIÓN .....	95
6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN .....	95

6.4	ANÁLISIS: .....	96
6.5	ANTECEDENTES DE LA ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DE HONDURAS (AMHON):.....	97
6.6	OBJETIVO:.....	97
6.7	PUBLICO OBJETIVO:.....	98
6.8	MENSAJES CLAVE: .....	99
	BIBLIOGRAFIA.....	108
	ANEXOS.....	110

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1</b> DIVISION MUNICIPAL DE HONDURAS 2018-ACTUALIDAD .....	22
<b>Ilustración 2</b> ORGANIGRAMA (AMHON) .....	25
<b>Ilustración 3</b> BLOQUES TEMATICOS DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA.....	37
<b>Ilustración 4</b> SISTEMA DE INFORMACION EN CASCADA .....	40
<b>Ilustración 5</b> EL ICEBERG DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	41
<b>Ilustración 6</b> PROPUESTA METODOLÓGICA .....	43
<b>Ilustración 7</b> ESQUEMA DE ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....	44
<b>Ilustración 8</b> PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS. ....	44
<b>Ilustración 9</b> ALCANCE CORRELACIONAL.....	46
<b>Ilustración 10</b> INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A APLICAR .....	47
<b>Ilustración 11</b> PROCESO DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	47
<b>Ilustración 12</b> ANÁLISIS DAFO .....	96
<b>Ilustración 13</b> PÚBLICO OBJETIVO (AMHON) .....	98

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN Y VARIABLES.....	45
<b>Tabla 2</b> POBLACIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DE HONDURAS.....	48
<b>Tabla 3</b> OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	49
<b>Tabla 4</b> CARGOS DE LOS ENTREVISTADOS .....	52
<b>Tabla 5</b> A TRAVÉS DE QUÉ MEDIOS SE LE INFORMA DE LAS ACTIVIDADES A LO INTERNO .....	62
<b>Tabla 6</b> CANAL DE COMUNICACIÓN INTERNA CONSIDERA MÁS EFECTIVO PARA RECIBIR INFORMACIÓN.....	65
<b>Tabla 7</b> PARA COMUNICARSE INTERNAMENTE USTED CONSIDERA QUÉ.....	68
<b>Tabla 8</b> CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE LA AMHON .....	99
<b>Tabla 9</b> PROPUESTA PLAN DE COMUNICACIÓN.....	100
<b>Tabla 10</b> PROPUESTA IMPLEMENTACIÓN INTRANET .....	103
<b>Tabla 11</b> PRESUPUESTO CAMPAÑAS INTERNAS .....	104
<b>Tabla 12</b> PRESUPUESTO INTRANET .....	104
<b>Tabla 13</b> ENCUESTA DE OPINIÓN .....	105
<b>Tabla 14</b> CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....	106

## ÍNDICE DE GRAFICOS

<b>Grafico 1</b> GÉNERO .....	57
<b>Grafico 2</b> RANGO DE EDAD .....	58
<b>Grafico 3</b> INDUCCIÓN POR PARTE DE RECURSOS HUMANOS .....	59
<b>Grafico 4</b> CONOCE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA AMHON.....	60
<b>Grafico 5</b> CONOCE LOS VALORES INSTITUCIONALES DE LA AMHON .....	61
<b>Grafico 6</b> A TRAVÉS DE QUÉ MEDIOS SE LE INFORMA DE LAS ACTIVIDADES A LO EXTERNO .....	63
<b>Grafico 7</b> GRADO DE SATISFACCIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA .....	64
<b>Grafico 8</b> CONSIDERA USTED QUE EXISTE UNA CULTURA DE CONFIDENCIALIDAD EN LA AMHON .....	66
<b>Grafico 9</b> CONSIDERA QUE LA AFILIACIÓN POLÍTICA ES UN FACTOR DETERMINANTE PARA LA COMUNICACIÓN INTERNA.....	67
<b>Grafico 10</b> SE COMUNICAN INTERNAMENTE LOS CAMBIOS ORGANIZACIONALES ....	69
<b>Grafico 11</b> CUÁL ES SU PERSPECTIVA CON LOS CAMBIOS ORGANIZACIONALES .....	70
<b>Grafico 12</b> CREE QUE LAS CAPACITACIONES SE REALIZAN DE MANERA EQUITATIVA .....	71
<b>Grafico 13</b> SABE DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA AMHON .....	72
<b>Grafico 14</b> SE SIENTE IDENTIFICADO CON EL LOGOTIPO, SLOGAN, IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA AMHON .....	73
<b>GRAFICO 15</b> SE SIENTE PARTE DEL EQUIPO DE LA AMHON .....	74
<b>Grafico 16</b> RECIBE MATERIALES PROMOCIONALES POR PARTE DE LA AMHON .....	75
<b>Grafico 17</b> EXISTE UN CÓDIGO DE ÉTICA DE LA INSTITUCIÓN.....	76
<b>Grafico 18</b> CONOCE EL CÓDIGO DE ÉTICA DE LA INSTITUCIÓN .....	77
<b>Grafico 19</b> SIGUE LAS REDES SOCIALES COMO SER FACEBOOK Y TWITTER DE LA AMHON.....	78
<b>Grafico 20</b> GRADO DE SATISFACCIÓN CON LA COMUNICACIÓN INTERNA .....	80
<b>Grafico 21</b> A TRAVÉS DE QUÉ MEDIOS SE ENTERA DE LAS ACTIVIDADES A LO INTERNO DE LA AMHON.....	81
<b>Grafico 22</b> SE SIENTE IDENTIFICADO CON EL LOGOTIPO, CAMPAÑAS E IMAGEN DE LA AMHON .....	82
<b>Grafico 23</b> CONOCE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA AMHON.....	83
<b>Grafico 24</b> CONOCE LOS VALORES INSTITUCIONALES DE LA AMHON .....	84
<b>Grafico 26</b> CUÁL ES EL MEDIO DE COMUNICACIÓN QUE MÁS UTILIZA USTED COMO ALCALDE .....	86
<b>Grafico 27</b> LA ALCALDÍA MUNICIPAL QUE USTED REPRESENTA CUENTA CON REDES SOCIALES O PÁGINA WEB.....	87
<b>Grafico 28</b> CONOCE LAS REDES SOCIALES Y PAGINA WEB DE LA AMHON.....	88
<b>Grafico 29</b> CONOCE LA MEMORIA ANUAL DE LA AMHON .....	89

# **CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

En el presente capítulo se desarrolla el planteamiento de la investigación el cual servirá como guía de estudio para entender y analizar el objeto de la investigación a través de tres razones fundamentales como ser las preguntas de investigación, los objetivos de la investigación y la justificación de la investigación a continuación se detallan los elementos básicos en su objeto de estudio.

## **1.1. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad las instituciones de carácter nacional o público no cuentan con una estructura de comunicación interna que les permita desarrollarse en diferentes ámbitos como ser una efectiva comunicación interna que permita contar con una excelente cultura organizacional e identidad corporativa a nivel interno, es por esa razón que se determinó el interés de trabajar con una institución pública sin fines de lucro como ser la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) y a través de este estudio facilitar una propuesta y línea de acción que determine las estrategias de comunicación efectivas que las instituciones públicas deben adoptar como herramienta clave para el logro de los objetivos.

En el capítulo 1 se define el planteamiento de la investigación que está conformado por elementos esenciales y fundamentales para el desarrollo de la investigación como ser planteamiento del problema, antecedentes del problema, objetivos generales y específicos del proyecto y la justificación de dicho trabajo de investigación.

En el capítulo 2 se presenta el marco teórico para sustentar los antecedentes de la investigación y las consideraciones teóricas donde se sustenta el proyecto de investigación y se explica cómo se relacionan las diferentes teorías y variables a estudiar.

En el capítulo 3 se muestra la metodología a seguir, el diseño de la investigación, la operación de las variables y las técnicas empleadas para la recolección de la información.

En el capítulo 4 se encuentran los resultados y el análisis de la información recolectada se analizan cada una de las variables encontradas, así como la relación de cada una de ellas.

En el capítulo 5 se exponen las conclusiones y recomendaciones que están totalmente relacionadas con las preguntas de investigación, los objetivos generales y específicos de dicho tema de estudio.

En el capítulo 6 se muestra un aporte estructural que se le presenta a la Asociación de Municipios de Honduras.

## **1.2.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La comunicación interna juega un papel esencial en las actividades humanas, ya que es un proceso de información tanto verbal como no verbal, que permite fijar acciones precisas para el logro de objetivos estratégicos, y que deben ser utilizada por todas las instituciones públicas o privadas para conocer los mecanismos o herramientas necesarias para mantener informados a sus colaboradores.

La comunicación interna está estrechamente relacionada con dos componentes que son esenciales para alcanzar las metas y el éxito de la institución los cuales se detallan a continuación.

La identidad corporativa, que es clave en la gestión corporativa, encargada de presentar una buena imagen tanto interna como externa, diferenciándose de otras instituciones del sector ya que es mucho más fácil contar con una identidad fuerte y planeada.

La cultura organizacional influye poderosamente en todo el funcionamiento, que a través de ella afianzamos el sistema de valores, tradiciones, normas, actitudes y conductas que dan, personalidad y destino en el proceso de gestión de información.

En este sentido, en un ambiente interno es importante estos dos componentes porque permiten alcanzar las metas planteadas, y que todos los colaboradores puedan conocer y comunicar la misión, visión y los valores de la institución para que funcionen en conformidad con dichos principios, para lograr construir de una identidad corporativa sólida y una cultura organizacional bien definida.

Callejo (2001) Menciona que la comunicación interna se establece como esfuerzo de acercamiento mutuo entre ambos elementos. En el nivel abstracto, supone el esfuerzo de acercar la empresa a los trabajadores y de acercar los trabajadores a la empresa.

Esto permite que el colaborador sea más eficiente en sus actividades, y generar relaciones sociales, flexibles y equitativas en todos los procesos informativos, además de una comunicación abierta, receptiva y empática que ayuda a generar desarrollo organizacional y a reforzar la cultura organizacional e identidad corporativa. Asimismo, identificar acciones y su relación con ambos elementos.

Es por esa razón que se decide realizar un estudio de investigación con una identidad de carácter gremial, nacional, civil, no partidista y de interés público, que fortalece la democracia y el desarrollo local del país, como ser la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) la cual se encarga de impulsar la autonomía, modernización y descentralización municipal de los diferentes municipios de Honduras.

### **1.3.DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

La Asociación de Municipios de Honduras (AMHON), su estructura organizacional, los procesos internos, programas de capacitación, inducción y demás actividades, se ven intervenidos por el cambio en su junta directiva y presidencia que se realiza cada dos años este proceso incluye cambios internos que afectan al equipo de colaboradores y a nivel externo involucra a los alcaldes y alcaldesas representantes de los doscientos noventa y ocho Municipios de Honduras.

Lo que ha ocasionado problemas internos entre el personal antiguo y el nuevo que ingresa en cada administración que se cambia cada dos años, ya que ambos poseen valores diferentes con su individualización en su labor, acciones partidistas que involucran los favoritismos por los partidos políticos del país, es por esa razón que existe una relación poco agradable entre Junta Directiva, Jefaturas, y demás puestos de trabajo, surgiendo así inesperados obstáculos de colaboración creando de esta manera una mala comunicación interna, la cual se ve reflejada en la atención brindada a sus visitantes, la que forma una imagen negativa ante la falta de identificación en sus agremiados.

Es por esa razón que se expone la debilidad que tiene actualmente la cultura organizacional e identidad Corporativa de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) debido a la inadecuada gestión de la comunicación interna.

El objetivo de presente trabajo de investigación es demostrar la relación entre la comunicación interna, identidad corporativa y la cultura organizacional de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON). Y sobre el trabajo comunicacional que realiza la institución con el fin de identificar oportunidades y dificultades que faciliten llevar a cabo la misión de la institución.

## **1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO**

### **1.4.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar cuál es la relación entre la comunicación interna, identidad corporativa y la cultura organizacional de la Asociación De Municipios De Honduras (AMHON)

### **1.7.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Conocer los canales de comunicación internos que se socializan formal e informalmente, y los usos que hacen de ellos.
- Detectar las debilidades y el nivel de cultura organizacional que existen en la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON).
- Identificar y analizar el nivel de identidad corporativa actual que se implementa en la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) ante sus colaboradores y agremiados.
- Mejorar las estrategias de comunicación interna utilizadas por la AMHON para fortalecer su cultura organizacional.

## **CAPITULO II. MARCO TEÓRICO**

El Marco teórico consiste en el respaldo del tema de estudio a través de las diferentes fuentes de información consultadas, tiene como propósito situar el problema de investigación dentro de un conjunto de conocimientos que permite orientar la búsqueda de las repuestas o posibles soluciones al problema de investigación ofreciendo una conceptualización adecuada de los términos utilizados durante el proyecto de investigación.

### **2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

#### **2.1.1. SITUACIÓN ACTUAL DEL PAÍS**

La República de Honduras, está ubicada en el corazón de América Central, tiene una extensión territorial de 112,492 Km<sup>2</sup>. Según el Instituto Nacional de Estadística (INE) la población de Honduras en el 2018 es de 9, 012,229 habitantes, de los cuales 4, 389,313 son hombres y 4, 622,916 son mujeres.

La División Política de Honduras consta de 18 Departamentos, 298 Municipios, 3,731 Aldeas y un aproximado de 30,591 caseríos.

La Primera División Política de Honduras se realizó el 28 de Junio de 1825, fecha en que se crearon los primeros 7 departamentos: Tegucigalpa, Comayagua, Choluteca, Santa Bárbara, Yoro, Gracias y Olancho y posteriormente se fueron creando los demás departamentos hasta llegar a los 18 que actualmente se conocen. La última División Política de Honduras fue realizada el 21 de Febrero de 1957, año en que fue creado el Departamento de Gracias a Dios.

**Ilustración 1 DIVISION MUNICIPAL DE HONDURAS 2018-ACTUALIDAD**



Fuente: SERNA Secretaria de Recursos Naturales y Ambiente

El departamento más poblado de Honduras es Cortés con más de 2 millones de habitantes, el más grande es Olancho que mide 23,905 km<sup>2</sup> y el más pequeño es Islas de La Bahía con 260 km<sup>2</sup>. Los departamentos con más Municipios son: Francisco Morazán, Santa Bárbara y Lempira con 28 municipios cada uno.

Con la demanda de proyectos destinados a cada uno de los Municipios de Honduras, se decide crear una asociación de carácter nacional y civil de interés público sin fines de lucro, que existe para representar los intereses de sus agremiados y contribuir a fortalecer las capacidades municipales a fin de que promuevan el desarrollo integral de los municipios, con equidad, subsidiaridad, solidaridad y transparencia.

Con ese fin surge la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) se constituyó desde el 11 de abril de 1962 según Resolución N° 16-1962 por acuerdo de la Secretaría de Gobernación y Justicia ordenada por el presidente de ese entonces Ramón Villeda Morales. En 1963, sus estatutos fueron reformados para darle a la ley y a la Institución la agilidad que reclamaban los cambios en el gobierno municipal.

La última década ha representado avances importantes para el municipalismo en Honduras traducido en el mejoramiento sostenible de las capacidades institucionales, incremento en las finanzas e inversiones locales, auge del asociacionismo municipal, incremento en las transferencias gubernamentales y mayor asunción de competencias, no obstante, aún falta mucho por avanzar en este camino según la dirección ejecutiva de la institución.

Siendo beneficiarios directos la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) como Institución y los Gobiernos locales, actualmente la entidad tiene suscritos convenios con diversos cooperantes externos, posee diversas metodologías en presupuesto, control tributario, catastro, licenciamiento ambiental, manejo del Sistema de Administración Financiero Tributario (SAFT), entre otros. Además, tiene participación en una diversidad de instancias de gobierno y privadas: entre ellas se encuentra la Comisión Ejecutiva para la Descentralización del Estado (CEDE), y Mesas sectoriales.

Existiendo un pleno reconocimiento de la AMHON como representante de los Municipios de Honduras, por el Poder Ejecutivo, el Congreso Nacional y la Cooperación Externa, lo que le ha permitido beligerancia en propuestas e incidencia para la promulgación y reforma de leyes y atracción de recursos para el desarrollo del municipalismo de 298 municipios, y actores indirectos como ser, el recurso humano institucional y la población del país.

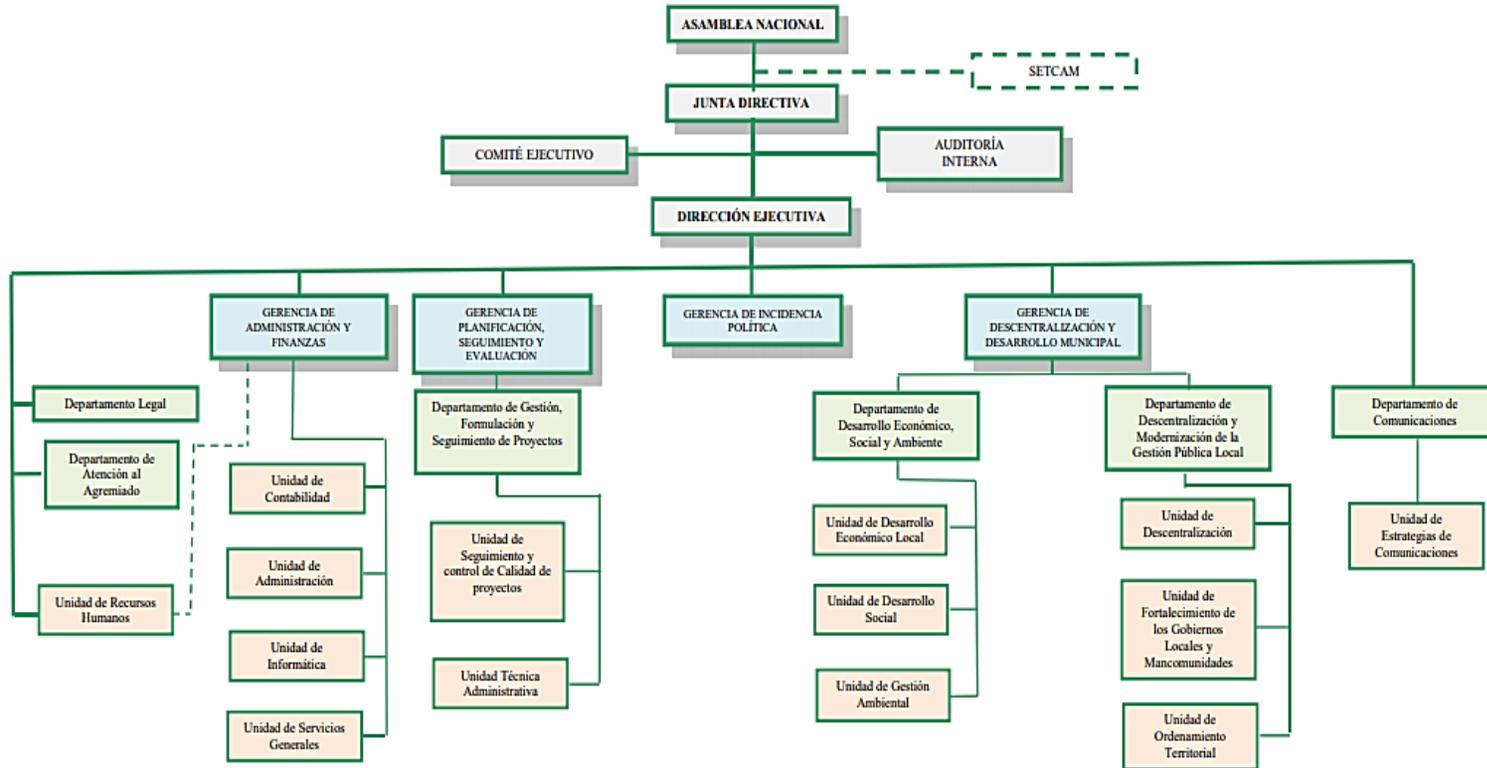
En este proceso ha jugado un papel fundamental la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) como organización gremial que integra y representa los intereses de los 298 municipios del país; para ello, a partir del 2003, inició un importante impulso a su modernización institucional con la gestión del primer plan estratégico. Posteriormente en el 2007 se formuló y gestionó el plan que continuaría siendo guía importante para los siguientes años del funcionamiento de la (AMHON)

Esta asociación gremial está liderada por un equipo de trabajo que es el garante del buen funcionamiento de dicha dependencia donde la comunicación interna juega un papel fundamental en la estructura organizacional de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) por esa razón que se ha vuelto indispensable mantener informados a los colaboradores incluido el personal administrativo, junta directiva, alcaldes de los 298 Municipios, y los principales autores internos y externos de la institución, como también promover el desarrollo de las relaciones humanas para así optimizar las relaciones interpersonales en los distintos niveles en la estructura de dicha institución descentralizada del gobierno.

El actual presidente de la junta directiva de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) periodo 2018-2020 es el señor Carlos Eduardo Cano, Alcalde Municipal de Campamento Olancho. Elegido por la Asamblea General de Alcaldes que ocupa la posición jerárquica más alta en la estructura organizacional, ya que ellos elijen las autoridades cada periodo político.

Es importante que dentro de una organización exista un excelente nivel de comunicación por parte de todos los puestos jerárquicos ya sea para difundir las políticas y principios a los colaboradores que los conforman, sin embargo, muchas instituciones aún no cuentan con una vía de comunicación interna que sea abierta y fluida y que ayude a encontrar alternativas viables que permitan una adecuada interrelación y una estrecha conexión entre la comunicación tanto a lo interno como externo de la institución.

*Ilustración 2 ORGANIGRAMA (AMHON)*



Fuente: Pagina web AMHON

## **CULTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL DE LA (AMHON).**

La cultura organizacional está muy relacionada al comportamiento de las personas en la empresa, ya que la forma de actuar de cada grupo de trabajo se rige bajo las características percibidas de la cultura, que los directivos hayan creado con sus acciones. Esto quiere decir que los empleados pueden actuar o percibir las acciones de la institución de manera positiva o negativa, dependiendo de qué tan fuerte o débil sea la cultura organizacional, y como consecuencia a ello, la satisfacción laboral también puede ser positiva o negativa, es decir, la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral es directamente proporcional.

La cultura organizacional es el medio que permite moldear las conductas de los individuos, compartiendo el mismo lenguaje, tecnología, conocimientos, recompensas y sanciones, donde uno de los roles más importantes del gerente es dar forma a la cultura organizativa, considerándola como el impulsador del éxito en las organizaciones, por tal razón surge la necesidad de diagnosticar la cultura organizacional según la definición de la Universidad de Oriente Núcleo de Sucre con la finalidad de sembrar reflexión sobre la importancia de ésta al recurso humano que la integra (Marcano, Lara, & Bejarano, 2010).

La cultura organizacional es muy importante porque nos ayuda muchas veces a antepoernos ante situaciones no esperadas pero que gracias a ella la organización se encuentra preparada y pueda hacer frente a estas contingencias, claro está que también hay cosas que no puede solucionar. Cabe señalar que hay muchas instituciones que han obtenido éxito debido a que tiene una cultura muy fuerte e importante que hace que la organización se encuentre bien identificada e integrada hacia el mismo fin, para ello ofrece como parte de su cultura buenas condiciones a sus trabajadores que son el capital humano más valioso que tiene la empresa para ser exitosa.

Lo esencial de la cultura no es ya solo que sea la guía de comportamientos de los colaboradores en la organización, si no que determine la capacidad de la empresa para adaptarse a las nuevas circunstancias.

La identidad cumple un papel trascendental en el mundo empresarial, pues genera además de ventaja competitiva, reconocimiento e imagen, es clave exponer la importancia que representa la cultura organizacional como factor de cambio y diferenciación en las organizaciones, contribuyendo a la construcción de personalidades empresariales únicas e inigualables.

La cultura se puede entender como el conjunto y combinación de diferentes factores (valores y creencias, normas de comportamiento, políticas, formas de pensamiento y aprendizaje, relaciones de poder, formas de influencia y cambio e instrumento de motivación), que componen a las empresas y que son representados por sus integrantes, integrando y construyendo la Identidad Corporativa (Costa, Pizzolante, & Villafane, 2004)

**La Asociación de Municipios de Honduras (AMHON).** Está sufriendo algunas disfunciones estructurales, por falta de comunicación interna y temas de cultura, debido a la resistencia al cambio por parte del personal, adicional se suma la falta compromiso por realizar el trabajo en equipo, actualmente no posee principios y valores arraigados que permitan guiar la conducta del colaborador, como la falta de socialización de políticas y normas concretas que rijan las acciones internas de la institución y construyan un estilo laboral encaminado al desarrollo sostenible de su personal, y por lo tanto, de la misma institución.

Actualmente la cultura organizacional de la institución no es tomada en cuenta por los niveles jerárquicos altos. Por lo cual no existe interés por concientizar la importancia de diseñar estrategias para dar a conocer su la misión, la visión, la promesa de valor y políticas de acción, que fundamenten y guíen las decisiones y las acciones internas que influyen en el modo de relacionarse entre colaboradores ya agremiados de la institución.

La ausencia de una cultura organizacional fuerte, guiada al desarrollo sostenible se ve afectada por que no existe una dirección clara de los objetivos que determinen las funciones y resultados internos. Así mismo, el concepto de comunicación formal interno es poco, por lo tanto, las funciones y rol en la institución no se identifica claramente pues

predomina ausencia de principios, valores y normas que guíen su conducta y acciones dentro de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON).

## **SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA (AMHON)**

**Flujo de comunicación horizontal:** Actualmente la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) consta de un organigrama donde describe cada una de las posiciones a nivel de jefaturas el cual las personas del mismo nivel jerárquico se comunican entre sí estableciendo relaciones interpersonales efectivas, proporcionando a su vez a los colaboradores un espacio o canales de comunicación donde compartir la información relevante de acuerdo con su puesto. Esto permite que se unan esfuerzos para el desarrollo de cada una de las actividades que realizan a lo interno.

**Flujo de comunicación descendente:** La comunicación interna que se desarrolla en el entorno organizacional actual de la (AMHON) trasmite un flujo de comunicación vertical u oficial. En el cual se transmiten normas, procedimientos, atribuciones, instrucciones, estrategias, objetivos y metas, prácticas organizacionales, noticias institucionales, entre otros. Este flujo de comunicación surge de manera cotidiana en cada una de las actividades interna de la institución, el departamento de Recursos Humanos es el encargado de emitir diferentes directrices que competen a los colaboradores, mientras que el departamento de Comunicaciones es el encargado de velar por cada uno de los procesos de comunicación internos como ser la socialización plan estratégico anual, manejo de redes sociales internas y la agenda del presidente de la (AMHON).

Actualmente ambos departamentos encargados de transmitir la información y sobre todo llevar el mensaje final y que la calidad de información a transmitir sea clara y perdure en la mente de los colaboradores y agremiados son el Departamento de Recursos Humanos y Comunicaciones, la estructura organizacional actual hace que ambas dependencias trabajen aisladamente no bajo la misma finalidad u objetivo.

Es por esa razón que se sugiere establecer un flujo de comunicación en ambas vías que se desarrolle con la finalidad de integrar cada una de las áreas de trabajo donde se alcance los objetivos de la institución y sobre todo que lleve al éxito la cultura organizacional basada en una excelente comunicación interna entre el equipo de colaboradores, agremiados, junta Directiva y publico directo como indirecto de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON).

A lo largo de la investigación se han encontrado varios estudios desarrollados sobre proyectos de Tesis relacionados al tema de estudio, donde se describen enfoques de conceptos sobre comunicación interna e identidad corporativa, de igual forma se detallan características, funciones e importancia de la cultura organizacional.

Desarrollado:

Una de las tesis que se realizó Quezada & Osorio, (p.17, 2017) la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional, se orienta en aspectos de la comunicación organizacional interna, indicar acciones de comunicación que se dan lo interno de la organización y que tienen el fin de fortalecer la cultura organizacional.”

La comunicación organizacional plantea los lineamientos a desarrollarse a lo interno de la institución que a su vez generan acciones de comunicación orientadas a utilizar canales que informen al personal las políticas o procedimientos que se quieran dar a conocer por parte de la organización, es fundamental que cada política o estrategia solida de comunicación sea dada a conocer a todos los niveles jerárquicos y que la calidad de la información refleje la gestión adecuada y transparente de todos los recursos de la institución.

## **2.2.BASES TEÓRICA-CIENTÍFICA**

Las bases para el trabajo de investigación están relacionadas a la comunicación interna identidad corporativa, y la cultura organizacional, donde se identificaron diferentes conocimientos y enfoques que están vinculados al tema de estudio.

Según Gálvez (2014 c.p: Apolo, Báez, Pauker, & Pasquel, 2017, p. 523) la comunicación no es un instrumento, esta disciplina debe ser considerada como un proceso analítico estratégico que permite con base en la medición y evaluación establecer sistemas de

mejora continua que apoyen la toma de decisiones en el desarrollo económico, político, empresarial, social y cultural de los actuales contextos.

Menciona Mannuci (2008 c.p: Apolo, Báez, Pauker, & Pasquel, 2017, p. 523) la comunicación es uno de los pilares del trabajo colaborativo: ya que, se fortalece gracias a la construcción de vínculos, emociones y experiencias; las personas como seres sociales, se conforman en el cotidiano, desde sus experiencias, tramas y contextos. Dado que esta articula la convivencia, pero sobre todo permite construir y gestionar realidades compartidas.

De acuerdo a esta información se permite identificar algunos factores que son de mucha importancia para realizar una metodología de investigación científica basada en establecer sistemas de mejora que a su vez apoyen la toma de decisiones organizaciones que se visualice en ambas vías reflejado a lo interno y externo de la institución, a través de estos factores relacionar los canales de comunicación interna que servirán como herramienta necesaria para transmitir los mensajes clave a los colaboradores de la organización.

### **2.3.DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS DE COMUNICACIÓN**

#### **INTERNA**

Toda empresa, institución, y organización ya sea pública o privada deben estar conscientes de la importancia de la comunicación interna, dirigida a sus colaboradores que son su principal público objetivo a través de este fundamento se fortalecerá la relación integrando a colaboradores a la empresa cultural y afectivamente, de esa manera se sentirán que forman parte fundamental de la organización.

“La comunicación interna es tanto parte sustantiva de la comunicación de la empresa, es una función estratégica y en consecuencia debe gestionarse a partir del mismo esquema unitario que el resto de las políticas estratégicas de compañía” (Bermúdez, 2005, p. 5).

En la actualidad, la importancia de la comunicación va más allá de ser solo un instrumento funcional, para constituirse hoy en un factor eminentemente estratégico para la gestión de las organizaciones. En ese sentido, los nuevos modelos de gestión señalan que la comunicación interna es una herramienta estratégica clave en la consecución de los objetivos corporativos. Desde esta perspectiva moderna, la comunicación ya no es vista como un mero instrumento de diseminación de información desde la cúpula directiva hacia los distintos niveles de la línea jerárquica, ni como el suministro e intercambio de información puntual sobre actividades de carácter operativo Baca (2016, p. 29).

De acuerdo a estos términos relacionados con la comunicación interna se demuestra que parte fundamental de los pilares del trabajo se fundamentan en el compromiso de las personas con que cuenta una organización estructurada, donde el buen funcionamiento de cada una de sus asignaciones es fundamental para construir relaciones sólidas y duraderas con el equipo de trabajo, donde la comunicación interna sea vista como una herramienta estratégica para la gestión responsable y adecuada de la institución.

## **2.4.OBJETIVO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA**

Menciona Callejo (2001, p. 90) que los objetivos principales de la comunicación interna son:

- ✓ Integrar a los trabajadores en la empresa, especialmente integrarlos cultural y afectivamente.
- ✓ Integrar la identidad y proyectos de la empresa en los trabajadores.

Como conector cultural de dos elementos y niveles organización y colaboradores la comunicación interna se establece como esfuerzo de acercamiento mutuo entre ambos elementos. En el nivel abstracto, supone el esfuerzo de acercar la empresa a los trabajadores y de acercar los trabajadores a la empresa. En el nivel concreto, al que puede llamarse realidad, como comunicación interna de la institución, es más un acercamiento

para los trabajadores. En cuanto tal acercamiento de un elemento a otro ha de implicar, por un lado, una clara conciencia de la identidad como elemento del que se parte. En este caso, la empresa es la que comunica a los trabajadores de todo nivel jerárquico.

Dentro de las funciones de la comunicación interna se encuentra la integración en todos y cada uno de los departamentos de la organización, donde la unidad y el trabajo en equipo deben ser parte fundamental de cada una de las decisiones de los líderes de la institución, cada día se debe fortalecer dicha alianza.

Menciona Callejo (2001, p. 3) que la comunicación interna ha de abogar por la unidad, pues de alguna forma, una de sus funciones es la integración en la empresa. Desde la comunicación interna se observa al conjunto de empleados como un “alter unitario” Algo que está fuera y hay que integrar y, a la vez, cuando domina la simbología bélica en favor del cambio cultural: algo contra lo que hay que combatir.

## **2.5.IDENTIDAD CORPORATIVA**

Según Albert y Whetten (1985 c.p: Pérez & Rodríguez del Bosque, 2014 p. 104) “Todo aquello que los miembros de la empresa consideren que forma parte del carácter central, duradero y distintivo de la empresa, que se filtra y da forma a la interpretación de la misma”.

“*La identidad* es la conveniencia de cada cosa consigo misma “según lo señalo José Ferrater Mora (c.p: Villafañe, 2010, p. 3).

Según Pérez, (2014, p. 104)”que la identidad puede definirse como: el carácter central, distintivo y duradero de la empresa, que se expresa a través de símbolos, comportamientos y comunicaciones, internas y externas, de la empresa y sus miembros”.

Si bien es cierto que existen varios elementos que conforman la identidad corporativa de una organización, algunos autores señalan dos componentes fundamentales: la dimensión visual y la cultural.

Jiménez (2007 c.p: Baca Benavides, 2016, p. 84) afirma que: La dimensión física y cultural son los elementos constitutivos e inseparables de la identidad corporativa y sobre la base de ella, permite diferenciar a la organización de otras. Los rasgos físicos contemplan los elementos visuales que se encuentran asociados a la organización y que son fundamentales, en primer término, para la identificación entre sus miembros, y en segundo lugar, como elemento diferenciador frente a las demás organizaciones. La identidad física comprendería todas las formas simbólicas de expresión (nombre de la empresa, logotipo, colores, diseño, etc.

Sin embargo, en el campo teórico la dimensión cultural de la identidad corporativa está cobrando mayor relevancia. Al respecto, Capriotti indica que en la literatura actual la opinión mayoritaria de autores distingue dos componentes fundamentales de la identidad corporativa: la cultura corporativa y la filosofía corporativa.

## **2.6.CULTURA ORGANIZACIONAL**

La cultura organizacional, definida como las creencias, comportamientos, valores y suposiciones que se presentan en la empresa, permite que ésta evolucione, y exista un pegamento social y normativo para que sus miembros desarrollen una identidad, que les posibilite comunicarse y cooperar en torno a un proyecto en común.

Guillen y Guil (2000 c.p: 2011, p. 12) “indican que la cultura organizacional aporta un programa cognitivo, emocional y perceptivo con el que se resuelven los problemas internos y externos de integración, se reduce la incertidumbre, se justifican las conductas

de sus miembros, se define el trato a los clientes, se coordinan y se coopera en equipos, entre otros”.

Alguna de las características de la cultura organizacional se destaca en cada una de los valores y filosofía de la institución que están vinculados en cada uno de los departamentos y niveles jerárquicos toda y cada una de las acciones de comunicación que se utilicen para transmitir este conjunto de características son fundamentales para el comportamiento de todos y cada uno de los colaboradores.

La cultura organizacional se debe caracterizar por ser colectiva, fundamentada en la historia, simbólica, dinámica, emocional y ambigua debe tener principios fundamentales y valores predominantes mostrar regularidad en sus comportamientos, filosofía, normatividad, reglamentación y clima organizacional , pero sobre todo debe ser innovadora Carro Suárez & Sarmiento-Paredes, (2017, p. 354).

## **2.7.TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL**

Según Hofstede (2002 c.p: Llanos & Rosa, 2018, p. 5) identifica cuatro tipos de cultura que se pueden dar en las organizaciones: distanciamiento del poder; aceptación del nivel de incertidumbre; individualismo y masculinidad”, establecidas en cuanto a su nivel de desarrollo entre baja; mediana y alta. Plantea, además, que toda organización independientemente del sector en el que opere, debe desarrollar una cultura local

Schein (1987 c.p: Llanos & Rosa, 2018, 2018, p. 4) la cultura de una organización puede sufrir cambios espontáneos, ya sean intencionados por la gerencia, o por causa de las subculturas, lo cual puede ayudar a reforzar la cultura principal.

Es por esa razón que surgen las funciones principales de la cultura organizacional entre ellas se menciona generar un sentido de pertenencia a lo interno de la organización, orientar las conductas de cada colaborador a cumplir con las metas de la institución y como parte fundamental mantener un adecuado ambiente de trabajo.

La cultura organizacional debe cumplir, entre otras funciones según Carro Suárez & Sarmiento-Paredes (2017, p. 354) con hacer diferentes a las organizaciones generar un sentido de identidad, orientar las conductas hacia las metas institucionales, facilitar la adaptación de la empresa al entorno, al aprendizaje, al cambio, y mantener estable el sistema social interno”

## **2.8.GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN SECTORES PÚBLICOS**

La comunicación política debería de ser estratégica, al contrario de lo que suele evidenciarse en la práctica de las entidades públicas y gubernamentales, un proceso de largo plazo, no debería consistir únicamente en generar la imagen pública de los gobernantes, ni no en aprovechar el valor del intercambio de mensajes para facilitar, dinamizar y convertir su gestión en un propósito de carácter público (Canel, 2007 c.p: Preciado-Hoyos & Guzmán-Ramírez, 2012, p. 137).

Es obligación de la administración generar una sociedad informada y promover la cultura de la información comunicando su gestión a la ciudadanía desde todos los ámbitos. La comunicación institucional ha de responder de esta manera ante esta necesidad de satisfacer el derecho a la información de la ciudadanía, pero la comunicación pública satisface también otras necesidades, como la de informar sobre lo realizado, y así mismo en su caso de forma indirecta promover actitudes cívicas.

Se toma como ejemplo lo que realiza el Gobierno de Navarra en su gestión administrativa para la estrategia de comunicación interna desde la perspectiva pública para tener una comunicación clara y efectiva.

Sin comunicación la política se vería limitada en alcance, significado y posibilidades. Es la comunicación política la que hace posible el acercamiento de la administración a la sociedad (Gobierno de Navarra, 2011, p. 9).

## **2.9.LA ORGANIZACIÓN EN FUNCIÓN DE LA COMUNICACIÓN**

Cada institución ha de organizar su departamento de comunicación en función de sus recursos y particularidades, pero todos deben abordar cada una de las dimensiones de comunicación que permiten desarrollar un modelo de comunicación global. En general el departamento de comunicaciones de una administración pública con cierta dimensión debe estar organizado en torno a cuatro grandes bloques temáticos (Gobierno de Navarra, 2011, p. 12).

De acuerdo con el siguiente gráfico se determina un proceso de comunicación que va en función de las estrategias de comunicación institucional como ser la relación con los medios de comunicación, atención ciudadana y la parte fundamental la comunicación interna como papel fundamental para ejecutar cada uno de los bloques temáticos que el gobierno de Navarra aborda como ejemplo en sus acciones de relaciones estratégicas desarrolladas desde el punto de vista de una entidad pública y política.

### *Ilustración 3 BLOQUES TEMATICOS DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA*



Fuente: información obtenida por (Gobierno de Navarra, 2011, p. 12)

## **2.10. INTRANET HERRAMIENTA PARA LA COMUNICACIÓN INTERNA**

Dentro de la organización la intranet demostró, ser un facilitador de la comunicación y, por lo tanto, una herramienta valiosa para la gestión interna. Ahí los flujos de información van en ambas direcciones con retroalimentación facilitada y proporcionan una gestión del conocimiento de la organización. Se traduce así como el medio por excelencia de la comunicación interna (Mateus, 2014, p. 206).

El intranet es una herramienta fundamental como canal de comunicación interna, con una estrategia 2.0 en el sistema de información el cual es factor clave para dar a conocer una noticia, comunicado, boletín informativo, entre otros.

Las teorías sobre la importancia estratégica de la comunicación y su valor como nexo integrador no son nuevas. Señalaban que hace más de una década “la función de la comunicación es el medio a través del cual, se unifica la actividad organizada. La comunicación es esencial para el funcionamiento interno de la empresa, por que integra las funciones gerenciales (Álvarez, p.4, 2007).

De acuerdo con esta información es importante mencionar que cada año las empresas y organizaciones se van dando cuenta a nivel gerencial que los avances en comunicación interna globalmente son parte fundamental para integrar a los equipos de trabajo a fortalecer la relación laboral con la institución y sobre todo a trabajar de manera integrada.

Los trabajadores, son así mismo una fuente informativa de primera magnitud para los medios de comunicación y una preocupación permanente para las administraciones públicas. Finalmente, constituyen una preferencia para la sociedad en su conjunto que adivina en ellos el reflejo de la imagen corporativa de las empresas donde prestan sus servicios (Álvarez, p. 5, 2007).

En la actualidad dentro de las organizaciones de carácter público el trabajo en equipo y la unidad dentro de los departamentos de la organización, tiende a ser debilitada por falta de identidad y sentido de pertenecía con la institución ya que los empleos generalmente son por un periodo de tiempo de cuatro años lo que dura el gobierno local, es por esa razón que todos los principios de las instituciones públicas deben basarse bajo la estrategia de fortalecer la imagen e identidad corporativa de las instituciones públicas específicamente en cada unidad administrativa del gobierno ya sea una unidad descentralizada del mismo.

Andrade (1991, p.32-33) afirma que la comunicación interna “es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación, que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”.

Podría decirse, por tanto, que la comunicación interna es la circulación de información ascendente, descendente y lateral, mediante reuniones presenciales o el uso de soportes analógicos y digitales, dirigida a los componentes de una organización. Su objetivo último es integrar comprometer y movilizar a las personas con los objetivos de una empresa o institución (Álvarez, p.5 , 2007).

Es por esa razón que se utiliza el termino es un medio, pero no un fin, el cual la comunicación es factor clave para el comportamiento organizacional estructurado de forma correcta y que a su vez persigue la creación de una estrategia de valor que impacte positivamente el factor interno y externo de la institución, como analizar las relaciones de los actores claves o públicos de interés principales de dicha organización.

En las empresas más avanzadas la comunicación interna es concebida como una función básica y prioritaria que persigue, la creación de condiciones para satisfacer la estrategia general de la compañía, en este sentido. La comunicación es un medio, nunca un fin en sí misma (Álvarez, p.7 , 2007).

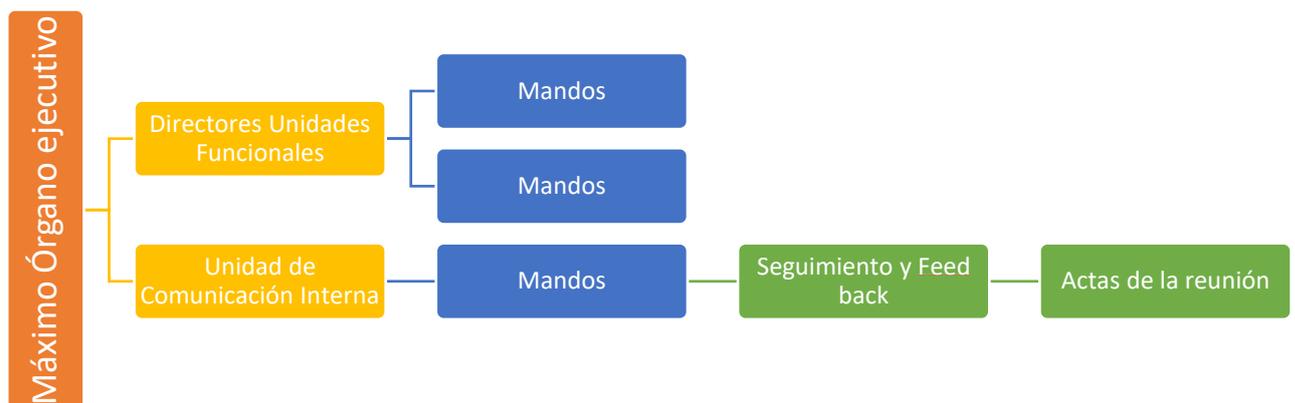
La comunicación interna persigue otros fines u objetivos como; la mejora de la imagen de la organización entre los propios empleados, el conocimiento de la realidad empresarial (nadie ama lo que desconoce), la cohesión laboral, el fomento de la cultura corporativa, la amortiguación de la rumorología, el abordaje de situaciones de crisis, incentivar la motivación, la calidad del proceso productivo y, de forma especial el éxito

de los cambios internos. Además la comunicación interna satisface el derecho a la información y libertad de expresión en los empleados (Álvarez, p.8 , 2007).

## 2.11. EL SISTEMA DE LA INFORMACIÓN EN CASCADA

Un sistema de información en cascadas, consiste en establecer una serie de reuniones entre los responsables de cada uno de los departamentos y sus equipos de trabajo (Pinillos, p. 57 1992).

*Ilustración 4 SISTEMA DE INFORMACION EN CASCADA*



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con esta teoría surge otra muy importante que es denominada la teoría de la gestión del talento humano y como parte de la cultura organizacional que representa el conjunto de normas no escritas o informales, los significados que dan las personas de la organización a su comportamiento y por lo tanto a sus prácticas. Realiza una representación gráfica de la misma mediante un iceberg en el cual la punta, que se puede observar, se encuentra representada por: las normas; políticas; misión; objetivos; procedimientos. La base, aquella que no se ve, estaría estructurada por: percepciones; sentimientos; actitudes; valores; interacciones informales; normas de grupo y otras.

*Ilustración 5 EL ICEBERG DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL*

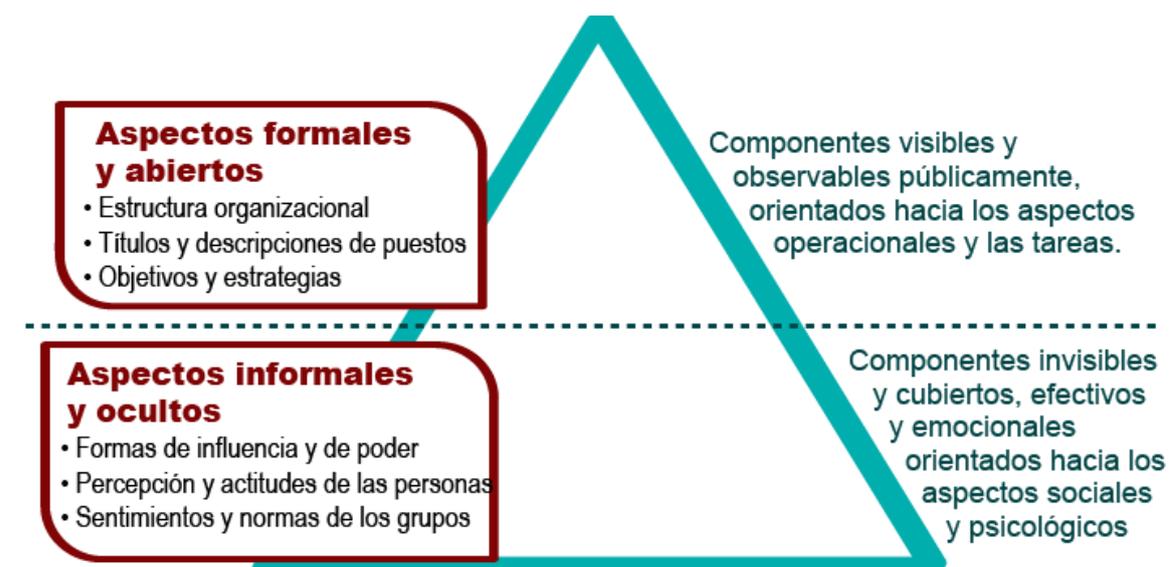


Ilustración 2 El iceberg de la cultura organizacional  
 Fuente: Chiavenato, I. (2008). Gestión del talento humano. Bogotá: McGraw-Hill, pág. 412.

Fuente: Llanos. (2018 p.7)

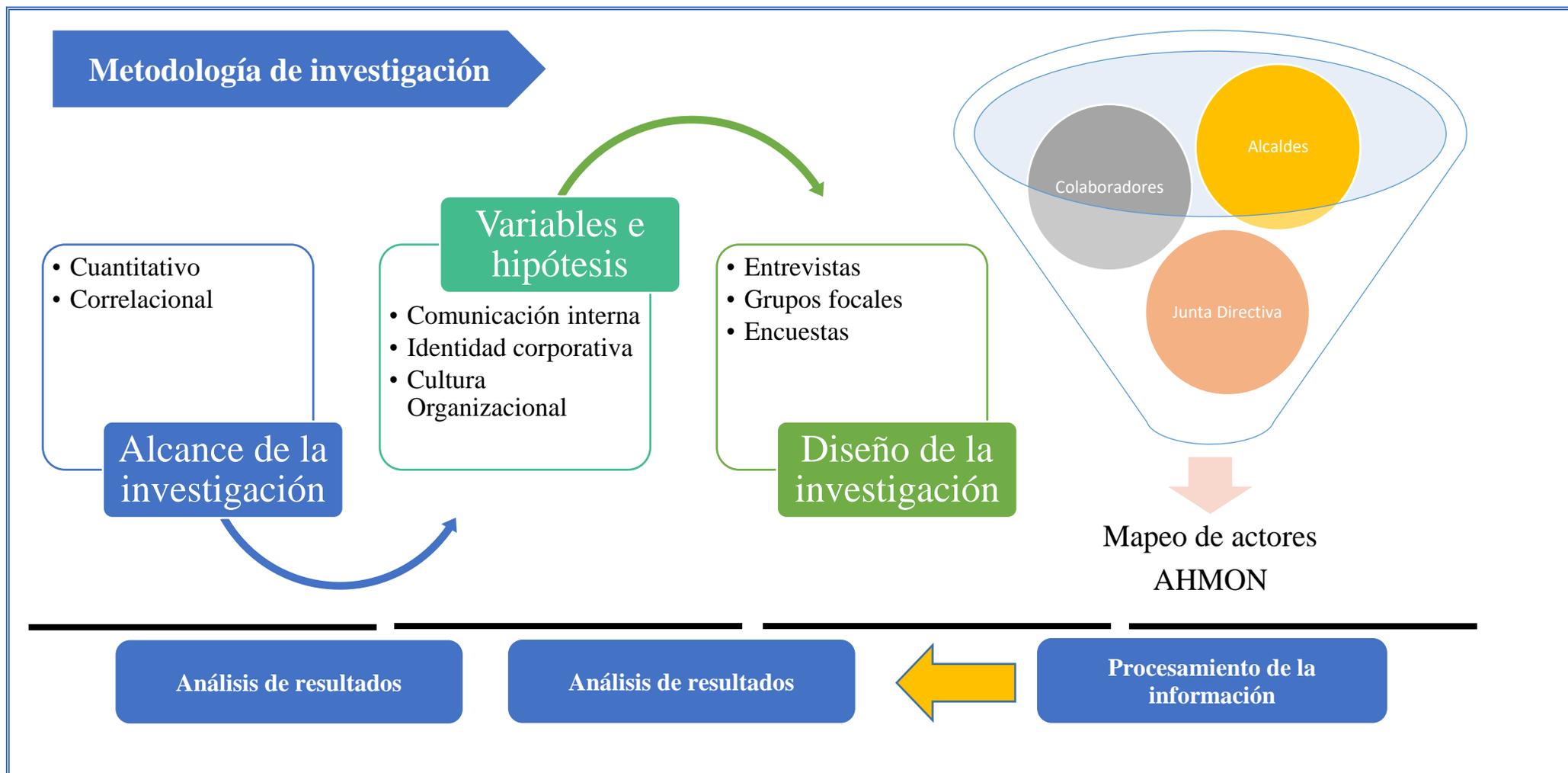
## **CAPÍTULO III. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

La pregunta de investigación nos lleva a estudiar la Comunicación Interna de (AMHON), su identidad corporativa y la cultura organizacional de esta institución. A continuación, se enlistan las preguntas a utilizar en el estudio de investigación.

- 6.1 ¿Cuál es el uso de medios de comunicación interna?
- 6.2 ¿Cuál es el grado de satisfacción con el uso de los medios de comunicación internos?
- 6.3 ¿Cuál es su valoración sobre la calidad de los medios de comunicación internos?
- 6.4 ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre la estrategia de misión y visión, valores institucionales y código de ética?
- 6.5 ¿Cuál es la relevancia de formación con los colaboradores de la (AMHON)?
- 6.6 ¿Cuál es el nivel de integración al equipo y nivel de pertenencia que existe entre colaboradores de la (AMHON)?
- 6.7 ¿Cuál es el impacto de los cambios políticos en la (AMHON)?
- 6.8 ¿Cuál es el nivel de identificación con el logotipo, campañas institucionales de la AMHON?

A continuación se presenta el esquema metodológico para el abordaje de este tema el cual tiene como alcance realizar un enfoque Cualitativo-Descriptivo que nos permite detallar las características más importantes del problema, en lo que concierne a su origen y desarrollo, así mismo considerar sus hipótesis (nula y alternativa) como sus respectivas variables como ser (Identidad corporativa, cultura organizacional, instrumentos de comunicación interna, comportamiento humano y desarrollo de su público interno que involucra Colaboradores, Junta Directiva, y Alcaldes) todo esto mediante un diseño de investigación correlacional, que nos permitirá medir y evaluar el grado de relación que existe entre las variables del problema como también en esta metodología se plantea realizar trabajo de campo el cual parte de un mapeo de públicos de interés de la institución en el cual se identifican actores relevantes como ser; Institución AMHON y su gestión a lo interno, colaboradores, y Alcaldes.



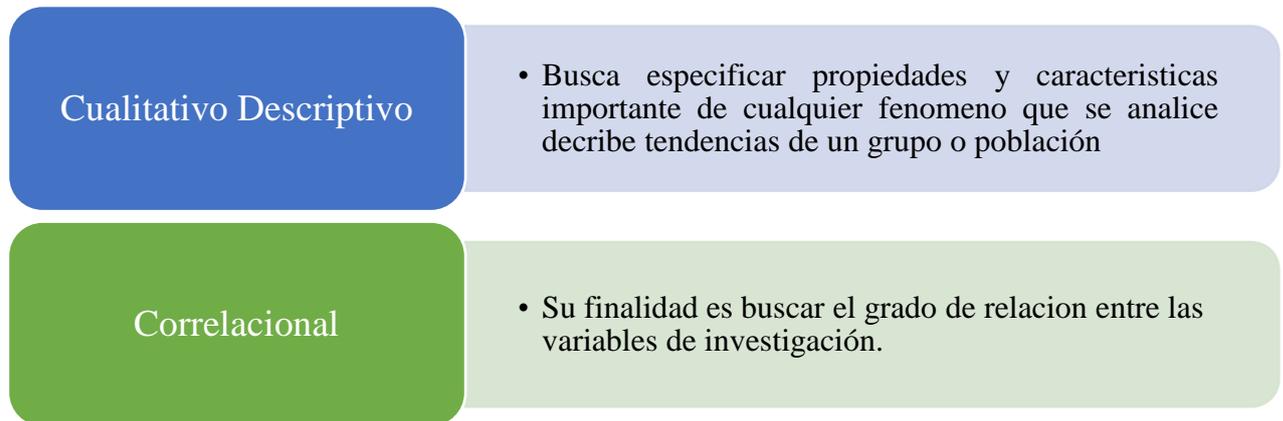
**Ilustración 6** Propuesta Metodológica

Fuente: elaboración propia

### 3.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Considerando la investigación y en base a la Metodología de Sampieri, 2014. A continuación, se plantea el alcance de esta investigación.

*Ilustración 7 ESQUEMA DE ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN*



Fuente: Elaboración propia

Por tanto, considerando lo anterior para el logro de los objetivos con base al tipo de investigación que se realizará se considera que se estará haciendo el abordaje de esta, por medio del alcance anteriormente descrito.

### 3.3 HIPÓTESIS – VARIABLES

El alcance de la investigación exploratorio y descriptivo que se desarrollara en el trabajo de estudio determina las siguientes hipótesis:

*Ilustración 8 PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS.*



Fuente: Elaboración propia

Partiendo de los alcances definidos de la investigación en su planteamiento de hipótesis se presentan las preguntas de investigación y las cuales junto con las variables desarrollan una explicación del estudio correlacional.

**Tabla 1 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN Y VARIABLES**

<b>Variable</b>	<b>Pregunta de investigación</b>	<b>Tipo de Variable</b>
<b>Comunicación Interna</b>	¿Cuál es el uso de medios internos de comunicación?	Independiente
<b>Comunicación Interna</b>	¿Cuál es el grado de satisfacción con el uso de medios internos?	Independiente
<b>Comunicación Interna</b>	¿Cuál es su valoración sobre la calidad de los medios internos?	Independiente
<b>Comunicación Organizacional</b>	¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre la estrategia de misión y visión, valores institucionales y código de ética?	Independiente
<b>Cultura Organizacional</b>	¿Cuál es la relevancia de formación con los colaboradores de la AMHON?	Dependiente
<b>Cultura Organizacional</b>	¿Cuál es el nivel de integración al equipo y nivel de pertenecía entre colaboradores que existe en la (AMHON)?	Dependiente
<b>Cultura Organizacional</b>	¿Cuál es el impacto de los cambios políticos en la AMHON?	Dependiente
<b>Identidad Corporativa</b>	¿Cuál es el nivel de identificación, con el logotipo, campañas institucionales, de la AMHON?	Dependiente

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se determina que el estudio de investigación es la Comunicación interna como factor de cambio en la cultura organizacional para el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Asociación de Municipios de Honduras AMHON para ello: (Sampieri, 2014). Indica lo siguiente:

El alcance del estudio Correlacional, su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto específico. (P. 93)

En cierta medida tiene un valor explicativo ya que el hecho de saber que dos conceptos o variables se relacionan y aporta cierta información explicativa.

El enfoque de la investigación es Mixto: el cual tiene que ver con puntos como ser cualitativos y cuantitativos.

### 3.5 INVESTIGACION CORRELACIONAL:

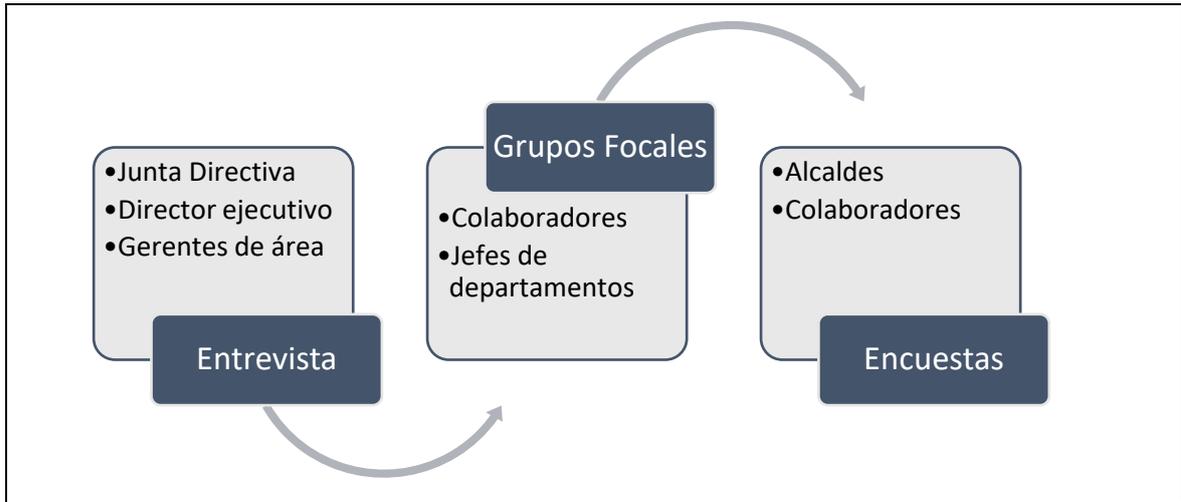
En este estudio de investigación se asocian las variables de investigación del tema abordar y para conocer los datos que demuestran el alcance de la investigación y sus resultados realizaremos lo siguiente:

*Ilustración 9 Alcance Correlacional.*



Fuente: Elaboración propia

**Ilustración 10 Instrumentos de medición a aplicar**

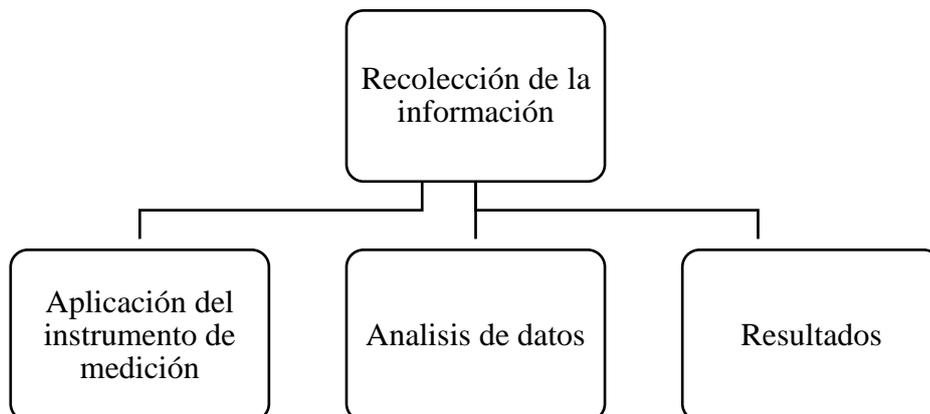


Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta los puntos mencionados anteriormente se determinan los siguientes mecanismos de investigación según el alcance a nivel de actores clave de la institución estructurada de la siguiente manera:

Para resaltar el estudio de investigación a través de la aplicabilidad de los instrumentos y conocer el orden de la información que demostró dicha investigación se plantea el siguiente modelo de análisis de la información obtenida:

**Ilustración 11 Proceso de recolección de la información**



Fuente: Elaboración propia

### **3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.6.1 Población:**

La población o universo se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación (Morales, 1994, p. 17).

Como población se ha considerado a los colaboradores a nivel interno de la institución (AMHON) y a todos los alcaldes de los 298 Municipios de Honduras.

Actualmente la población a nivel de públicos de interés está compuesta por Colaboradores, Junta directiva y alcaldes de las Municipalidades de Honduras detallados a continuación.

*Tabla 2 POBLACIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DE HONDURAS*

<i>Colaboradores Internos</i>	<i>Alcaldes</i>	<i>Total</i>
65	298	363

Fuente: Elaboración propia

#### **3.6.2 Muestra**

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población (Sampieri, 2014, pág. 175).

**Tabla 3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES					
<b>HIPÓTESIS:</b> La Comunicación interna es un factor determinante en la cultura organizacional e identidad corporativa de la (AMHON)					
PROBLEMA	VARIABLES	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa en función de la cultura organizacional de la AMHON?	<u>Independiente:</u>  <b>Comunicación interna</b>	Es la comunicación dirigida al personal o cliente interno.	Efectividad Valoración	-Canales de comunicación  -Grado de satisfacción  -Dialogo	<b>Grupos Focales, Entrevistas y Encuestas</b>  - ¿A través de qué medios se les informa de las actividades?  - ¿Existen procedimientos de comunicación definida?
			Satisfacción Cambios	- Implicación del personal.  - Cambio de actitudes.  - Mejoramiento de productividad	
	<u>Dependiente:</u>		Representación visual de la institución.	-Imagen Institucional	

	<b>Identidad corporativa</b>	Conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes y hábitos.	-Logotipo -Campañas	Sentimiento Ambiente Compensación	<b>Grupos Focales, Entrevistas</b>  ¿Recibe materiales promocionales?
			Valores	Comportamiento Actitudes	¿Conoce los valores de la institución?
	<b>cultura organizacional</b>		Normas	Responsabilidad Toma de decisiones	¿Recibió algún tipo de inducción?  ¿Recibe retroalimentación?
			Identificación	Confianza Compromiso	¿Considera que la afiliación política es un factor determinante?
			Estructura organizativa	información y dialogo continuo	¿Cree que las capacitaciones son equitativas?
					¿Existe dialogo entre sus jefes, junta directiva, y colaboradores?

Fuente: Elaboración propia

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS**

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la investigación en función a los objetivos propuestos, es necesario mencionar que los cuadros y gráficos que se presentan a continuación están tabulados de acuerdo con los resultados obtenidos de dicho estudio.

### **4.1 TÉCNICA DE GRUPO FOCAL:**

Según Krueger (2000) define a los grupos focales con un tipo especial de grupos en términos de propósito, tamaño, composición y procedimientos. Ya que su propósito es el de escuchar y analizar la información, teniendo como principal objetivo, entender mejor los sentimientos y pensamientos de los colaboradores con respecto algún tema, problema o servicio.

La esencia del grupo focal requiere de la aplicación de una serie de preguntas de las cuales se esperan respuestas independientes sobre el tema de investigación de parte de los participantes. El grupo focal estuvo compuesto por un total de 7 personas distribuidas por los diferentes departamentos de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) dispuestos a responder cada una de las interrogantes establecidas.

La duración del grupo focal fue distribuida por un término de 1 hora y 20 minutos siendo representativos la cantidad de aportaciones por cada uno de los representes los cuales mencionaron temas como ser la relación de las variables de investigación entre ellas se tomaron en cuenta, comunicación interna y la efectividad de los canales de comunicación actual que tiene la Asociación de Municipios de Honduras para transmitir sus mensajes a colaboradores, como el conocimiento y grado de identificación con la identidad corporativa, como el grado de involucramiento con la cultura organizacional.

Los aportes recibidos durante el grupo focal fueron fundamentales para el desarrollo de los demás instrumentos de medición e investigación ya que la fuente de información era concreta y sin reservas de confidencialidad.

## 4.2 ENTREVISTAS:

La Entrevista para Denzin y Lincoln (2005, c.p. Jiménez, 2012) la entrevista es una conversación, es el arte de realizar preguntas y escuchar respuestas”. Como técnica de recogida de datos, está fuertemente influenciada por las características personales del entrevistador.

Las Entrevistas semiestructurada se prepara una guía sobre lo que se desea consultar o hablar con el entrevistado, y las preguntas se realizan de manera abierta para que puedan expresar sus opiniones, y donde se debe mantener la atención para escuchar las respuestas del entrevistado y que son de interés para la investigación.

El desarrollo de la entrevista semiestructurada permite repreguntar una vez que se encuentre información que pueda ser relevante para lograr obtener los datos requeridos de la investigación.

Se realizaron entrevistas a directivos y jefes de área de la Asociación de Municipios de Honduras que forman parte de las diferentes posiciones jerárquicas que existen dentro de la institución (AMHON) dentro de los cuales se destacan los siguientes:

*Tabla 4 CARGOS DE LOS ENTREVISTADOS*

<b>Entrevistado</b>	<b>Cargo</b>	<b>Herramienta</b>
<b>Entrevistado 1</b>	Director Ejecutivo	Entrevista semiestructurada
<b>Entrevistado 2</b>	Jefe de atención al agremiado	Entrevista semiestructurada
<b>Entrevistado 3</b>	Jefe departamento de comunicaciones	Entrevista semiestructurada
<b>Entrevistado 4</b>	Jefe unidad estratégica de comunicación	Entrevista semiestructurada
<b>Entrevistado 5</b>	Jefe de unidad seguimiento y control de proyectos	Entrevista semiestructurada

Fuente: Elaboración propia

**¿Qué acciones realiza la AMHON para informar a los colaboradores sobre los asuntos que impactan la institución?**

**Entrevistado 1:** “La (AMHON) mediante su Junta Directiva y jefes de las diferentes áreas realizan reuniones semanales y a través de comunicación formal por correo electrónico”

**Entrevistado 2:** “A través de reuniones informativas, pizarras informativas y boletines se les informa de cada una de las acciones”

**Entrevistado 3:** “Se informa a los colaboradores mediante correo electrónico, memoria anual y redes sociales”

**Entrevistado 4:** “Actualmente trabajamos de manera separada con Recursos Humanos, y ellos se encargan de comunicar mediante correo electrónico”

**Entrevistado 5:** “Actualmente todo enlace directo se desarrolla a través de correo electrónico, revistas informativas y reuniones de trabajo”

**¿Considera que los colaboradores y alcaldes de los diferentes municipios, están satisfechos con la comunicación interna actual? ¿Por qué?**

**Entrevistado 1:** “Considero que es un trabajo constante que se realiza conjuntamente con todas las unidades de gestión de la (AMHON) es una lucha diaria para que la estrategia de comunicación sea eficaz y eficiente”

**Entrevistado 2:** “Se trabaja estratégicamente para lograr los resultados esperados de cada una de las líneas de acción de la institución, actualmente nos esforzamos para mantener satisfechos a nuestros agremiados y nosotros como colaboradores”

**Entrevistado 3:** “Únicamente se trabaja para lo externo como ser atención al agremiado, público en general como ser enfoque en redes sociales, y algunas veces se trabaja en comunicación interna, recursos humanos se encarga de transmitir información a colaboradores”

**Entrevistado 4:** “Tratamos de mantener la comunicación al alcance de todos y unificar esfuerzos por ser estratégicos en los mensajes”

**Entrevistado 5:** “Actualmente con los agremiados y colaboradores la comunicación está dirigida de manera uniforme”

**¿Qué esfuerzos ha realizado la AMHON para mantener informados a los alcaldes de las acciones a seguir en sus Municipalidades?**

**Entrevistado 1:** “Se trabaja en la Asamblea Anual, es ahí donde se aprovecha a fortalecer el trabajo con los alcaldes en sus alcaldías”

**Entrevistado 2:** “La Asamblea Anual es el principal esfuerzo que realiza la AMHON?”

**Entrevistado 3:**” Los esfuerzos se suman en la elaboración de memoria anual, en comunicación masiva a través de redes sociales y asistencia técnica a las Alcaldías”

**Entrevistado 4:** “Los esfuerzos son enfocados en actividades de capacitaciones, asistencia técnica a municipalidades e inversión en la asamblea anual”

**Entrevistado 5:** “Los esfuerzos están enfocados en la representación de la (AMHON) en cada una de las actividades que realizan los alcaldes en sus Municipalidades”

**¿Qué tipo de información considera la (AMHON) que el colaborador debe saber y manejar?**

**Entrevistado 1:** “La información necesaria para el desarrollo de las funciones y responsabilidades de cada uno de los que formamos parte esta institución”

**Entrevistado 2:** “La información que se comunica al personal, depende de las funciones o cargos y el grado de responsabilidades de cada uno”

**Entrevistado 3:** “Sentimos que la mayoría de información es confidencial no trasciende en ambas vías”

**Entrevistado 4:** “Muchas veces el departamento de comunicaciones no se entera ni de la agenda del presidente Cano”

**Entrevistado 5:** “Claramente hay información que es confidencial depende la unidad o jefatura que esté involucrada”

**¿Cómo considera usted que es la comunicación entre usted y los demás colaboradores?**

**Entrevistado 1:** “La comunicación es en ambas vías, es congruente eficaz”

**Entrevistado 2:** “La comunicación es en ambas vías relación de compañeros de trabajo y profesionalmente”

**Entrevistado 3:** “La comunicación durante la jornada laboral es efectiva, todo es entre compañeros de trabajo”

**Entrevistado 4:** “Es una relación de equipo de trabajo, surge en ambas vías y se usa en diferentes canales”

**Entrevistado 5:** “Es una comunicación eficaz en la jornada laboral todo surge en ambas vías es efectiva y eficaz en el tiempo determinado”

**¿Se toman en consideración la opinión de los colaboradores a lo interno?**

**Entrevistado 1:** “Como parte de la estrategia de la institución por alcanzar la misión y visión como resaltar los valores institucionales mediante recursos humanos se realiza un acercamiento con todos los colaboradores”

**Entrevistado 2:** “En muchas oportunidades depende la situación que deseemos nuestra

opinión, muchas veces es tomada en cuenta depende del caso”

**Entrevistado 3:** “Depende el caso, muchas decisiones son tomadas sin nuestro consentimiento, la mayoría de información es confidencial”

**Entrevistado 4:** “Depende del tipo de opinión del cual nos quieran involucrar para la toma de decisiones a lo interno”

**Entrevistado 5:** “Depende la información, en todo lugar siempre existirá la confidencialidad, considero que es tomada la opinión depende cada área de trabajo”

**¿Cómo hacen los colaboradores para hacerle sugerencias a los diferentes departamentos?**

**Entrevistado 1:** “Principalmente se maneja en las reuniones que se realizan por áreas de trabajo, en algunas oportunidades vía correo electrónico”

**Entrevistado 2:** “Encuestas de satisfacción y en reuniones por departamentos”

**Entrevistado 3:** “Muchas oportunidades por reuniones y a través de correo electrónico”

**Entrevistado 4:** “Comunicación directa con los jefes o en reuniones de equipos”

**Entrevistado 5:** “Tradicionalmente en comunicación directa con el jefe”

**¿Qué fortalezas y debilidades ha observado en la comunicación entre departamentos?**

**Entrevistado 1:** “Cada institución tiene sus debilidades, pero en la AMHON trabajamos constantemente para que exista el trabajo en equipo y buena relación entre compañeros”

**Entrevistado 2:** “Cada uno trabajamos de acuerdo con resultados, muchas veces se trabaja aisladamente de acuerdo a nuestras responsabilidades”

**Entrevistado 3:**” Como debilidad principal se trabaja de manera asilada cada quien se enfoca en sus asuntos o problemas” como fortaleza muchas veces hay acercamientos que nos permiten salir adelante con el trabajo establecido”

**Entrevistado 4:** “Como debilidad principal cada quien trabaja de manera individual no existe trabajo en equipo”

**Entrevistado 5:** “La debilidad que se observa es que cada quien trabaja de manera separada no hay unión entre compañeros”

**¿Considera usted que los colaboradores en general sienten que la AMHON se preocupa por ellos? ¿Qué acciones se han tomado al respecto?**

**Entrevistado 1:** “La institución se encarga por velar por los intereses de nuestros colaboradores y agremiados existen excelentes prebendas para cada uno de los que forman parte de esta gran familia”.

**Entrevistado 2:** “La institución nos provee lo necesario para realizar efectivamente nuestro trabajo, que nos sintamos motivados por los beneficios que nos ofrece”

**Entrevistado 3:** “Si pienso que se preocupa por su equipo de colaboradores las acciones que han tomado básicamente consisten en las prebendas que nos ofrecen”

**Entrevistado 4:** “Básicamente en el programa de compensaciones y beneficios que nos brindan como en las comodidades necesarias para realizar nuestro trabajo en un espacio seguro y digno”

**Entrevistado 5:** “Actualmente existen programas de beneficios que nos ayudan a sentirnos motivados y agradecidos con la institución”

**¿Qué acciones considera importantes que la AMHON debe desarrollar e implementar a nivel de Comunicación Interna, Cultura Organizacional e Identidad Corporativa?**

**Entrevistado 1:** “Invertir en campañas internas de socialización de diferentes temas y trabajar con canales de comunicación efectivos”

**Entrevistado 2:** “Quizás más acciones que desarrollen nuestro interés por la institución y el sentido de pertenecía a la misma”

**Entrevistado 3:** “Trabajo en equipo, unión entre compañeros, comunicación más efectiva, actividades a lo interno, regalías promocionales de la (AMHON) actividades que promuevan los valores”

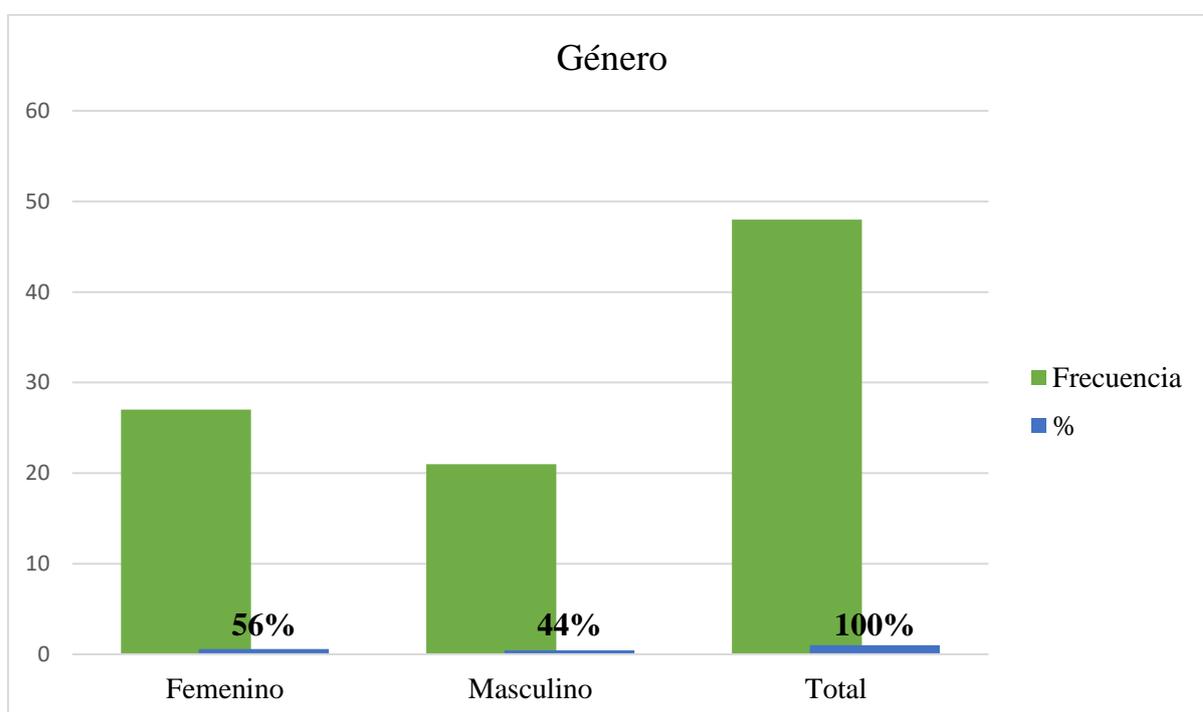
**Entrevistado 4:** “Utilizar canales de comunicación más efectivos, desarrollar actividades que nos consoliden como compañeros, promover el trabajo en equipo, los valores institucionales y generar ese sentido de pertenecía con la institución que muchas veces no lo tenemos”

**Entrevistado 5:** “Promover los valores, misión visión, plan estratégico, sistemas de comunicación más interesantes y diferentes, actividades a lo interno que nos ayuden a conocernos entre compañeros y a trabajar en equipo”

### 4.3 ENCUESTAS A COLABORADORES

Se encuestó un total de cuarenta y ocho (48) colaboradores de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) divididos por diferentes departamentos los cuales están compuestos estratégicamente en el organigrama de la institución a continuación se detallan los resultados obtenidos del instrumento de medición aplicado a los colaboradores de la Institución.

➤ Datos demográficos



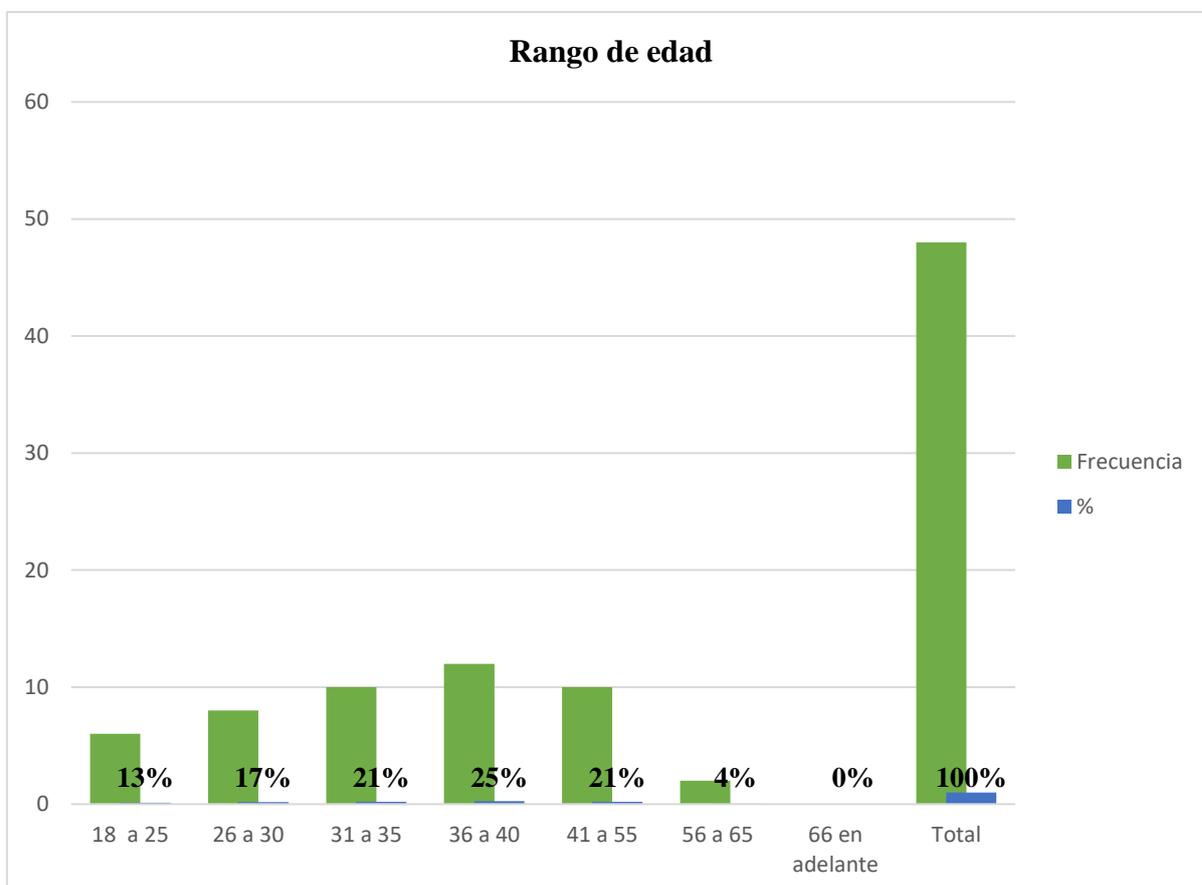
**Gráfico 1 Género**

*Fuente: Elaboración propia*

De acuerdo con la encuesta realizada en el gráfico número 1 con respecto al nivel de respuesta distribuido por género de los colaboradores de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) es el siguiente Femenino 56%, masculino 44% de colaboradores que constataron cada una de las interrogantes desarrolladas a través de un cuestionario.

- De acuerdo con el rango de edad de los colaboradores de la Asociación de Municipios de Honduras AMHON que contestaron la encuesta se detalla a

*Gráfico 2 Rango de edad*



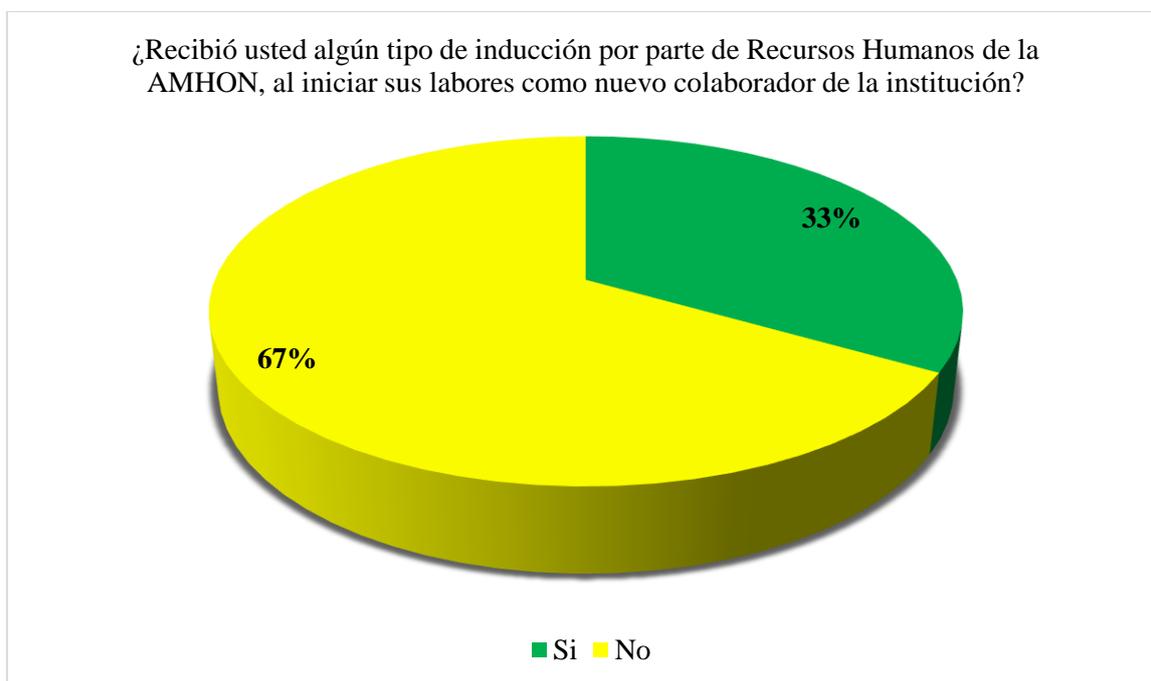
continuación.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la encuesta realizada en el gráfico número 2 con respecto al nivel de respuesta de acuerdo con el rango de edad de los colaboradores de la Asociación de Municipios de Honduras muestra que el 13% pertenece de 18 a 25 años, 17% de 26 a 30 años, 21% de 31 a 35 años, 25% 36 a 40 años, 41 a 55 años 21%, de 56 a 65 años 4%, de 66 años en adelante 0%

**Interpretación:** El mayor porcentaje de colaboradores está en el rango de edad de 36 a 40 años sumando un porcentaje del 25% del total del 100% de los encuestados.

- Recibió usted algún tipo de inducción por parte de Recursos Humanos de la AMHON, al iniciar sus labores como nuevo colaborador de la institución



**Gráfico 3** Inducción por parte de recursos humanos

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la encuesta realizada en el gráfico número 3 con respecto al proceso de inducción por parte de recursos humanos se muestran los siguientes resultados, Si recibieron un proceso de inducción un 33% de los colaboradores, No recibieron un proceso de inducción 67% de los colaboradores encuestados.

**Interpretación:** Los procesos de inducción de la asociación no son constantes se determinó que la respuesta es porque la mayoría de los puestos cambian cada dos años de acuerdo con el cambio en la presidencia de la asociación. Y cabe resaltar que la mayoría de las posiciones cuentan con antigüedad laboral es por esa razón que antes no se realizaban procesos de inducción.

- Conoce usted la visión y misión de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON)



**Gráfico 4** Conoce la misión y visión de la AMHON

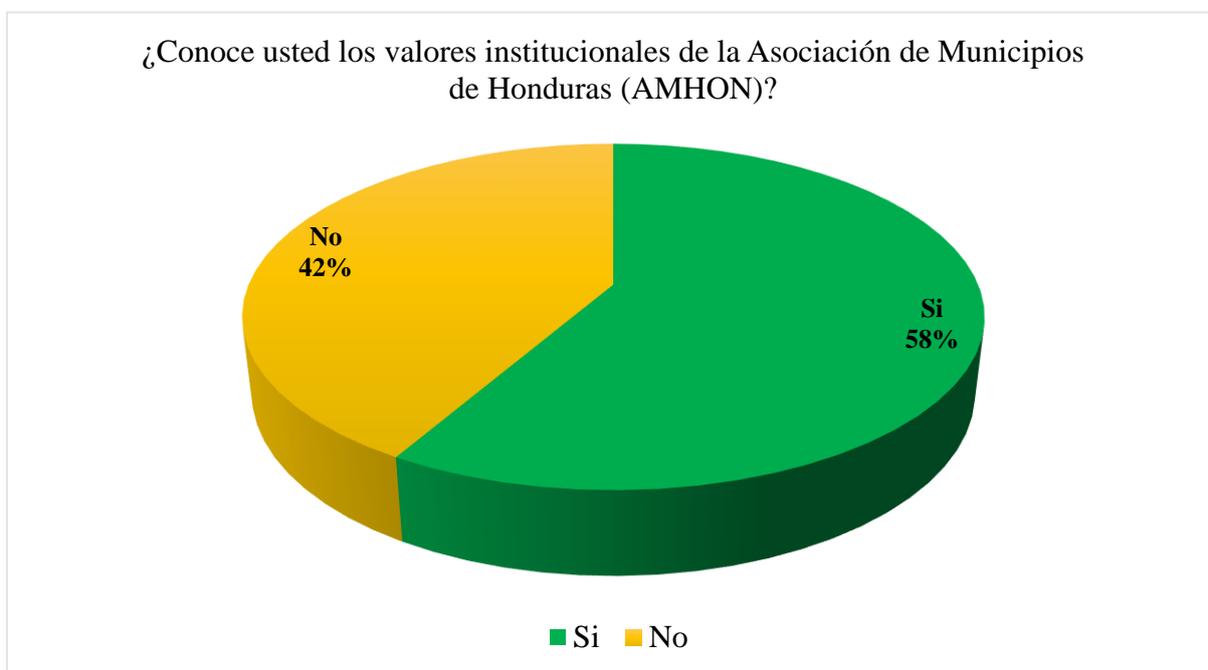
Fuente: Elaboración propia

Según las personas encuestadas se refleja en el gráfico número 4 que el nivel de conocimiento que tienen sobre la misión y la visión de la institución el 77% respondieron que, si la conocen, mientras que el 23% de los colaboradores mencionaron que no conocen la misión y visión de la Asociación de Municipios de Honduras.

**Interpretación:** se determina de acuerdo con los resultados obtenidos en la herramienta de investigación como lo es la encuesta a colaboradores que si conocen la misión y visión de acuerdo con interés propio por conocerla o que revisan la página web y se enteran y es posible que los colaboradores que no la conocen sea por su antigüedad laboral poco acceso a internet.

- Conoce usted los valores institucionales de la Asociación de Municipios de Honduras

**Gráfico 5** Conoce los valores institucionales de la AMHON



Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico número 5 se consulta a los colaboradores de la Asociación de Municipios de Honduras el grado de conocimiento que tienen con los valores institucionales mencionando el 42% de los encuestados que no los conocen, mientras que el 58% de los colaboradores hacen mención que si tienen conocimiento de estos.

**Interpretación:** El grado de conocimiento de los colaboradores sobre los valores institucionales refleja un alto compromiso por ponerlos en práctica en la toma de decisiones del día a día, mientras que los colaboradores que no los conocen son por falta de interés por los mismos.

- A través de qué medios se le informa de las actividades a lo interno (celebraciones, cumpleaños, festividades reuniones) de la AMHON

**Tabla 5** A través de qué medios se le informa de las actividades a lo interno

Descripción	Siempre	Casi Siempre	Casi Nunca	Nunca	Total
Correo Electrónico	23	15	2	2	42
Teléfono	5	12	1	5	23
Memorándum	8	16	1	3	28
Pizarra informativa	3	5	1	5	14
Redes Sociales	2	4	3	5	14
Chats	2	6	4	5	17
Comunicados	6	10	3	1	20
Rumores entre compañeros	5	11	1	1	18
Reuniones informativas	3	5	3	5	16

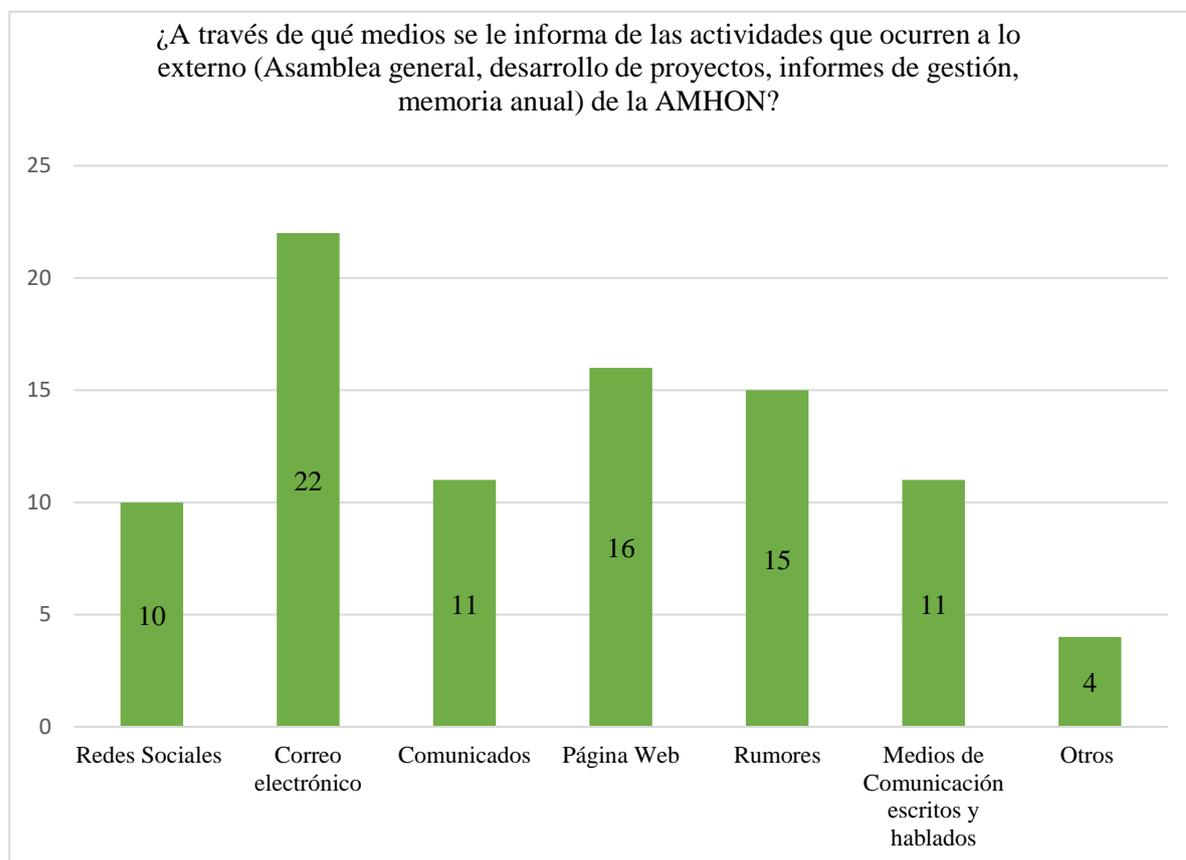
Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en la tabla número 5 se consulta a los colaboradores de la Asociación de Municipios de Honduras a través de que medio se les informa de las actividades a lo interno de la AMHON mencionaron que **Siempre:** de los mayores puntos calificados se enteran por correo electrónico, memorándum, comunicados. **Casi siempre:** Memorándum, correo electrónico, teléfono, rumores entre compañeros, y comunicados **Casi nunca:** chats, redes sociales y comunicados. **Nunca:** teléfono, pizarra informativa, redes sociales, chats, reuniones informativas.

**Interpretación:** De acuerdo con las respuestas de los colaboradores el medio por el cual se enteran es por correo electrónico y el medio por el que menos se enteran de la información es por reuniones entre compañeros, lo cual refleja la falta de comunicación interpersonal entre el equipo de colaboradores de la (AMHON).

- A través de qué medios se le informa de las actividades que ocurren a lo externo (Asamblea general, desarrollo de proyectos, informes de gestión, memoria anual) de la AMHON.

**Gráfico 6** A través de qué medios se le informa de las actividades a lo externo



Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico número 6 se consulta a los colaboradores a través de qué medios se les informa de las actividades a lo externo de la institución respondiendo lo siguiente, redes sociales 10%, correo electrónico 22%, comunicados 11%, página web 16%, rumores 15%, a través de medios de comunicación escritos y hablados 11% otros 4% definiendo como otros órdenes directas y jefes inmediatos.

**Interpretación:** de acuerdo con el nivel de respuesta sobre los medios a lo externo el de mayor realce es a través de comunicados.

- En general cuál es su grado de satisfacción de la comunicación interna de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON)

*Gráfico 7 Grado de Satisfacción de la comunicación interna*



Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico número 7 se consulta a los colaboradores de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) cuál es su grado de satisfacción con la comunicación interna de la institución respondiendo lo siguiente, excelente 2%, bueno 27%, regular 63%, malo 8%.

**Interpretación:** El grado de satisfacción con la comunicación interna de la institución es regular demostrando que hay falta de acciones y actividades a lo interno para mejorar el grado de satisfacción por parte de los colaboradores.

- Qué canal de comunicación interna considera más afectivo para recibir información por parte de la institución AMHON.

**Tabla 6** Canal de comunicación interna considera más efectivo para recibir información

Opción	Bastante Efectivo	Poco Efectivo	Más de lo mismo	Necesita mejorar	Total
Correo Electrónico	35	3	0	2	40
Teléfono	15	7	0	0	22
Comunicados	11	2	1	2	16
Pizarra Informativa	9	1	1	4	15
Boletines informativos	9	4	0	4	17
Reuniones Informativas	19	2	0	3	24

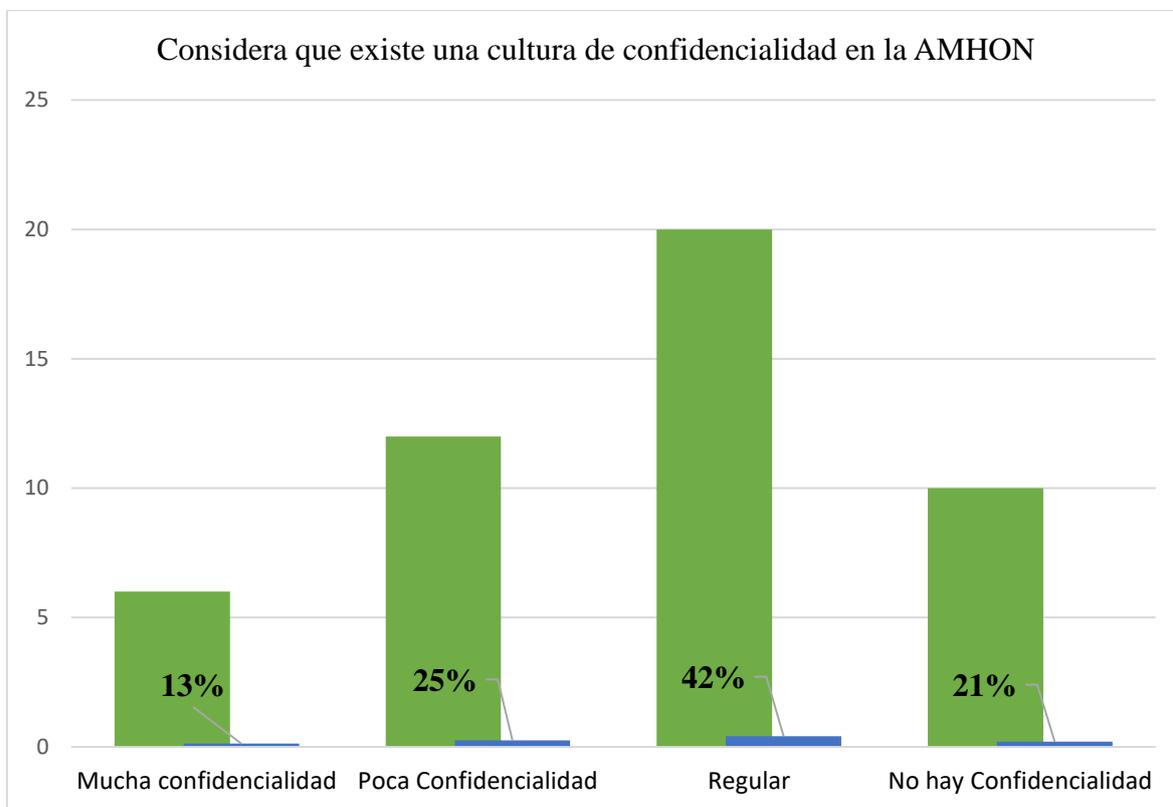
Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en la tabla número 6 se consulta a los colaboradores que canal de comunicación interna considera más efectivo para enviar y recibir información por parte de la AMHON, **Bastante efectivo:** correo electrónico, reuniones informativas, teléfono, y comunicados. **Poco efectivo:** teléfono, boletines informativos, **Más de lo mismo:** comunicados y pizarras informativas **Necesita mejorar:** el uso de pizarras informativas, el envío de boletines informativos, y la constancia de las reuniones informativas. En la tabla se describe la cantidad de personas que respondieron en escala de medición.

**Interpretación:** De acuerdo con la respuesta del canal de comunicación que consideran más efectivo para enviar y recibir información se resalta que el correo electrónico es el medio más práctico y seguro por lo cual el envío de boletines informativos tiene una menor aceptación para el recibimiento de la información.

- Considera usted que existe una cultura de confidencialidad en la AMHON.

**Gráfico 8** Considera usted que existe una cultura de confidencialidad en la AMHON



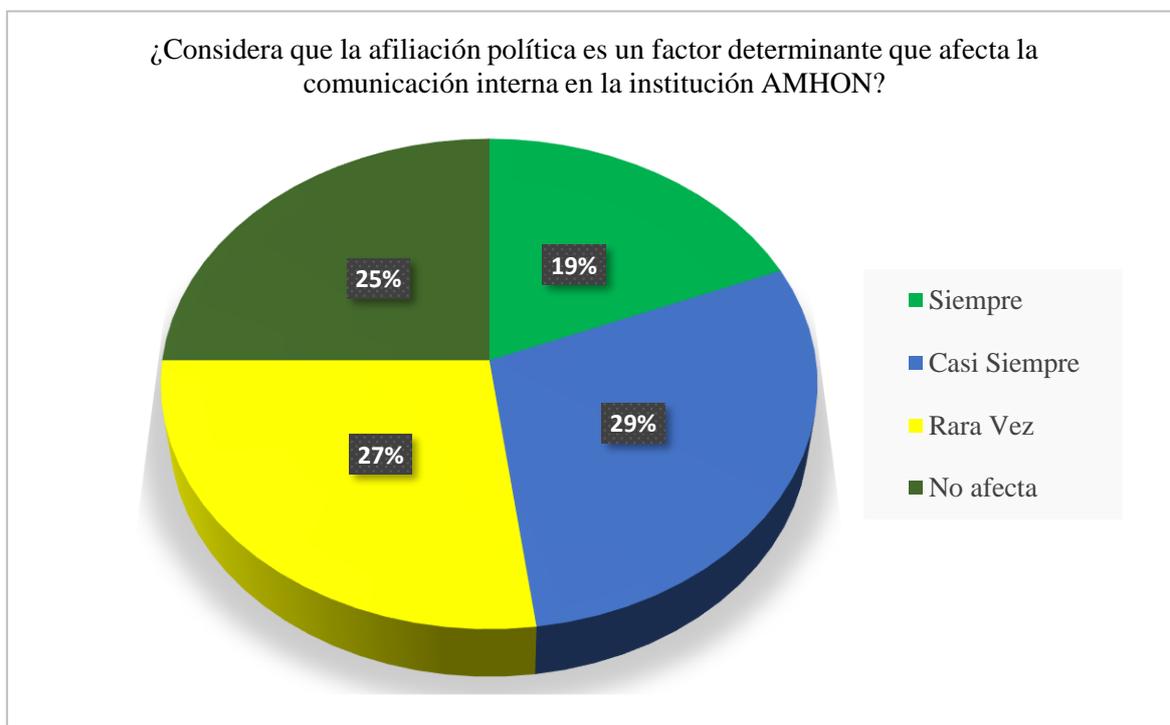
*Fuente: Elaboración propia*

De la encuesta realizada en el gráfico número 8 se consulta que, si los colaboradores consideran que existe una cultura de confidencialidad en la Asociación de Municipios de Honduras, respondieron lo siguiente existe mucha confidencialidad 13%, poca confidencialidad 25%, regular 42%, no hay confidencialidad 21%.

**Interpretación:** Sobre la información obtenida con la confidencialidad sobre temas como cambios de posiciones, información sobre la institución, cambio de junta directiva entre otros se maneja de manera muy reservada y no se socializa a nivel interno.

- Considera que la afiliación política es un factor determinante que afecta la comunicación interna en la institución AMHON.

**Gráfico 9** Considera que la afiliación política es un factor determinante para la comunicación interna



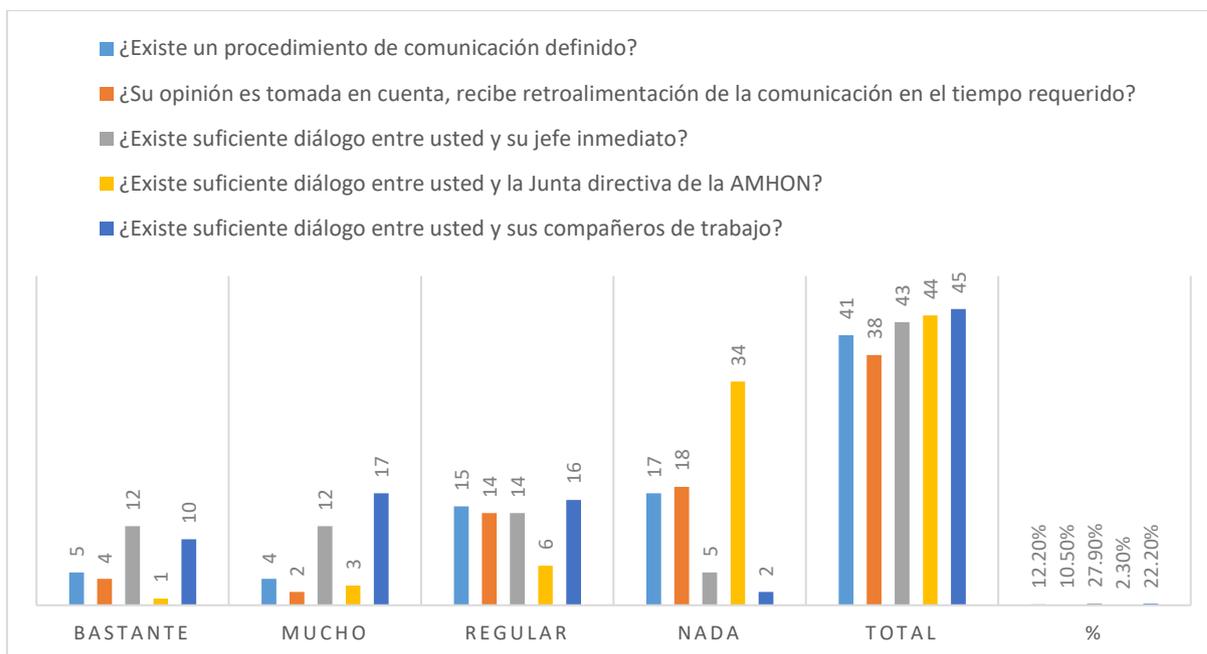
Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico número 9 se consulta a los colaboradores de la AMHON, si consideran que la afiliación política es un factor determinante que afecta la comunicación interna de la institución y respondieron lo siguiente siempre 19%, casi siempre 29% rara vez 27%, no afecta 25%.

**Interpretación:** Dato relevante expresado a través de la dinámica de grupos focales fue que la afiliación política es determinante para realizar actividades en equipos de trabajo, y programas de capacitaciones mencionaban que es determinante dentro la asociación gestionar ayudas o apoyos según el color político de cada colaborador.

➤ Para comunicarse internamente los colaboradores consideran que

**Tabla 7** Para comunicarse internamente usted considera qué



Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en la tabla número 7 se consulta a los colaboradores sobre el proceso de comunicación interna mencionan que no hay ningún procedimiento definido, 18 colaboradores mencionan que la opinión de ellos no es tomada en cuenta, 17 colaboradores mencionaron que existe suficiente dialogo entre el jefe inmediato y los compañeros de trabajo, 34 colaboradores mencionan no existe suficiente dialogo entre la junta directiva y los colaboradores, Existe suficiente dialogo entre los compañeros de trabajo.

**Interpretación:** se determina mediante el nivel de respuesta según la pregunta de investigación mencionan que no existe dentro de la institución un proceso definido de comunicación y que el dialogo que existen entre la junta directiva y los compañeros de trabajo no es convencional al contrario es conservador y solamente cuando es necesario, por lo cual se sugiere crear relaciones de comunicación directa entre ambas vías que genere compromiso, acercamiento y apoyo en ambas direcciones.

- Se comunican internamente los cambios organizacionales por parte de recursos humanos

*Gráfico 10 Se comunican internamente los cambios organizacionales*



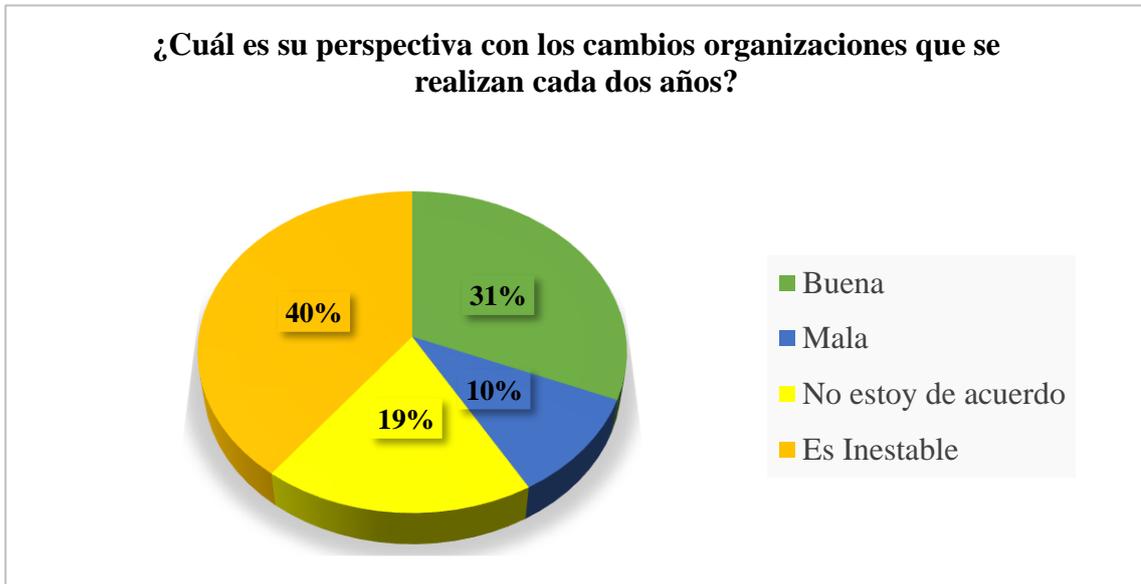
Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico número 10 se cuestiona a los colaboradores de la AMHON, si se comunica internamente los cambios organizacionales por parte de recursos humanos y respondieron lo siguiente Si 19%, No 81%

**Interpretación:** se determina que debido a los procesos organizacionales como cambio de personal por periodos cada dos años no se comunican la mayoría coincidió que si los cambiaran de puesto o área de trabajo solo se les avisa el mismo día y no se realiza un proceso o procedimiento definido que ayude a mantener la seguridad en temas de comunicación y cambios internos que se vayan a realizar.

- Cuál es su perspectiva con los cambios organizacionales que se realizan cada dos años

*Gráfico 11* Cuál es su perspectiva con los cambios organizacionales



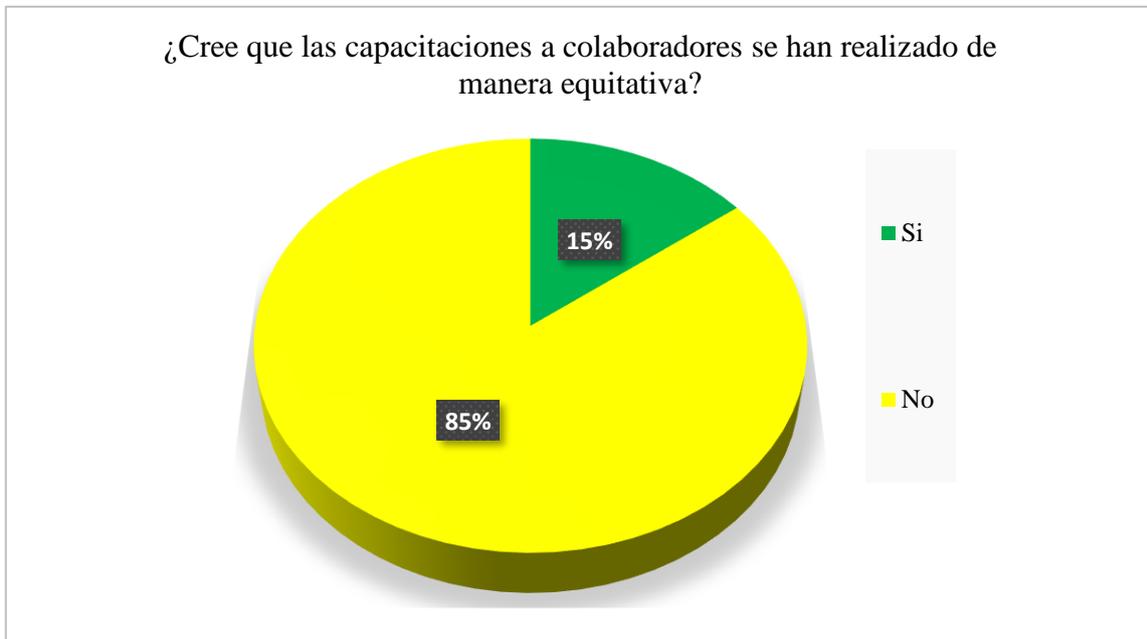
Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico número 11 se cuestiona a los colaboradores cuál es su perspectiva con los cambios organizacionales que se realizan cada dos años en la AMHON, respondieron lo siguiente Bueno 31%, Malo 10%, No estoy de acuerdo 19%, Es inestable 40%

**Interpretación:** se determina mediante el nivel de respuesta en el instrumento aplicado a colaboradores que en la asociación se percibe un ambiente de inestabilidad laboral generando de esta manera un clima de trabajo inseguro, con temor, miedo e inestabilidad por lo cual es importante la comunicación en ambas vías que oriente a la institución a actuar conforme a procesos definidos.

- Cree que las capacitaciones a colaboradores se hacen de manera equitativa

*Gráfico 12 Cree que las capacitaciones se realizan de manera equitativa*



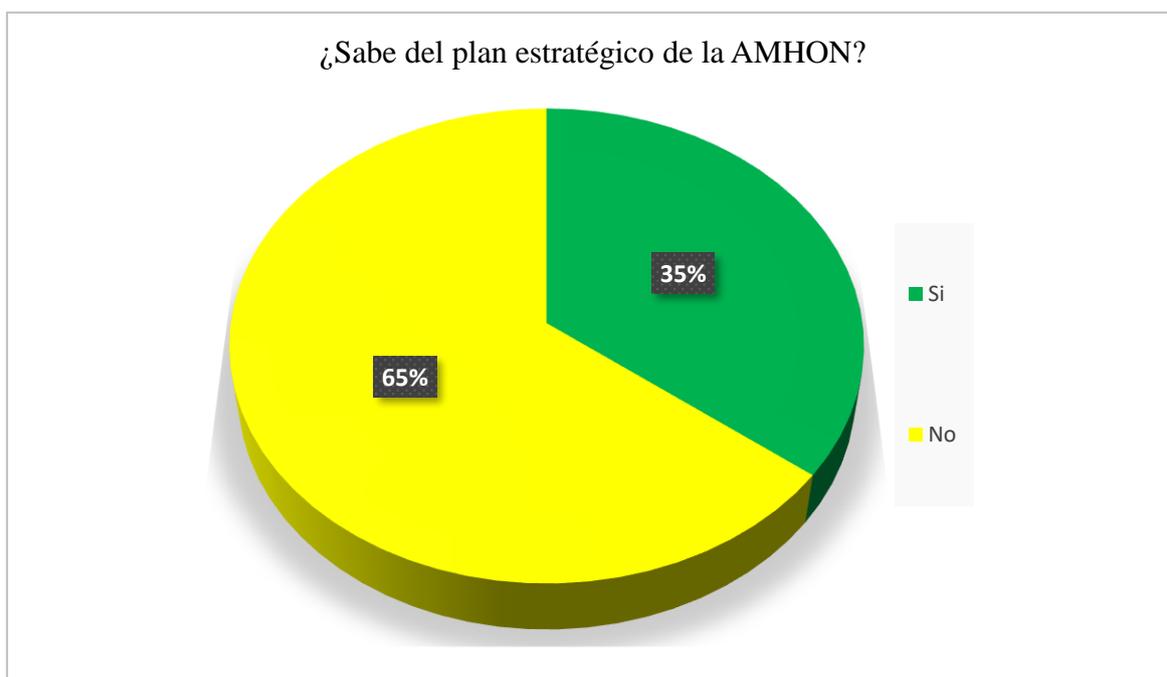
Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico número 12 se cuestiona a los colaboradores si creen que las capacitaciones a los empleados se han realizado de manera equitativa, respondieron lo siguiente 15% Si, y No un 85%.

**Interpretación:** se determina que los colaboradores perciben que las capacitaciones que realiza la (AMHON) están destinadas únicamente para los empleados cercanos al presidente y dependiendo el color político se les involucra a participar, estas acciones crean un ambiente de trabajo mal intencionado y se percibe falta de motivación en el ambiente laboral.

- Sabe del plan estratégico de la AMHON.

*Gráfico 13 Sabe del plan estratégico de la AMHON*



Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico número 13 se consulta a los colaboradores si conocen el plan estratégico de la institución AMHON respondiendo de la siguiente manera 35% mencionaron que Si, 65% No conocen el plan estratégico.

**Interpretación:** El plan estratégico es parte importante de la asociación el cual define el modelo a seguir y como lograr los objetivos propuestos es importante mencionar que la mayoría de los colaboradores no lo conocen el plan estratégico de la institución por lo cual es una oportunidad de mejora para que cada inicio de año se socialice.

- Se siente identificado con el logotipo, slogan imagen institucional de la AMHON

**Gráfico 14** Se siente identificado con el logotipo, slogan, imagen institucional de la AMHON



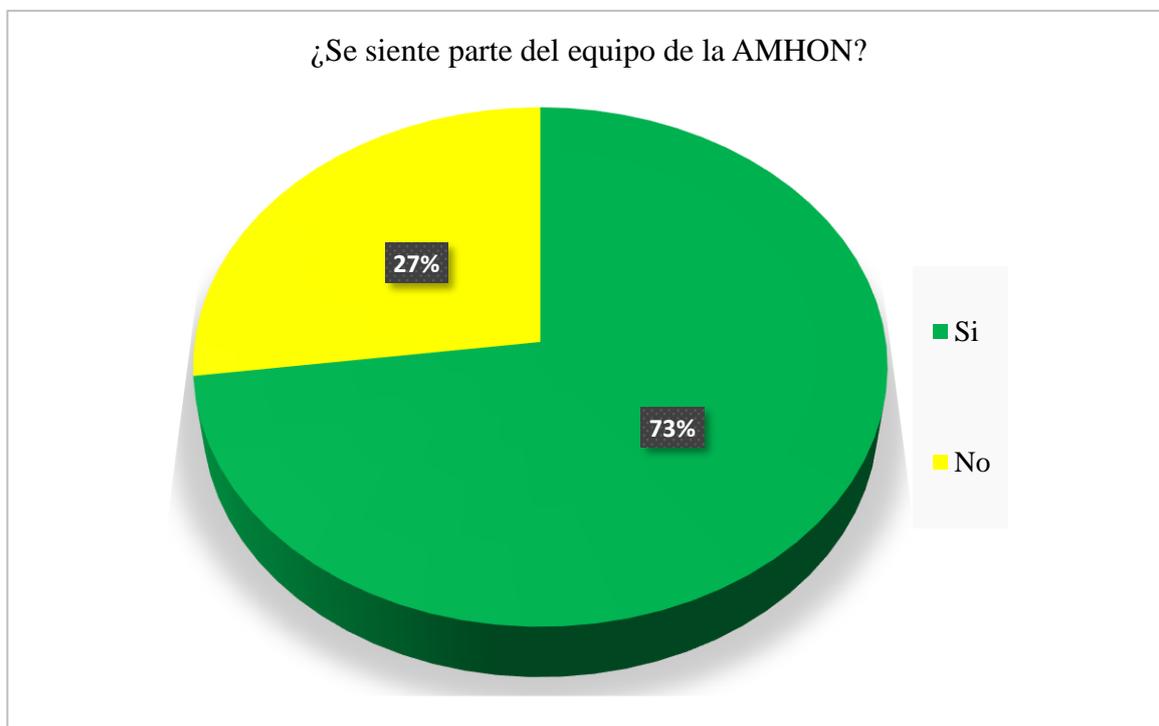
Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico número 14 se consulta a los colaboradores de la AMHON si se sienten identificados con el logotipo, slogan, imagen institucional de la donde laboran y respondieron lo siguiente el 77% Si se sienten identificados, mientras que el 23% no se sienten identificados con la institución.

**Interpretación:** Parte de la Identidad Corporativa que se desarrolla internamente influye el tema del grado de identificación con las campañas institucionales, logotipo e imagen de la AMHON por lo cual el porcentaje de respuestas indica que los colaboradores se sienten identificados con todos los elementos de la asociación.

- Se siente parte del equipo de la AMHON.

**Gráfico 15** Se siente parte del equipo de la AMHON



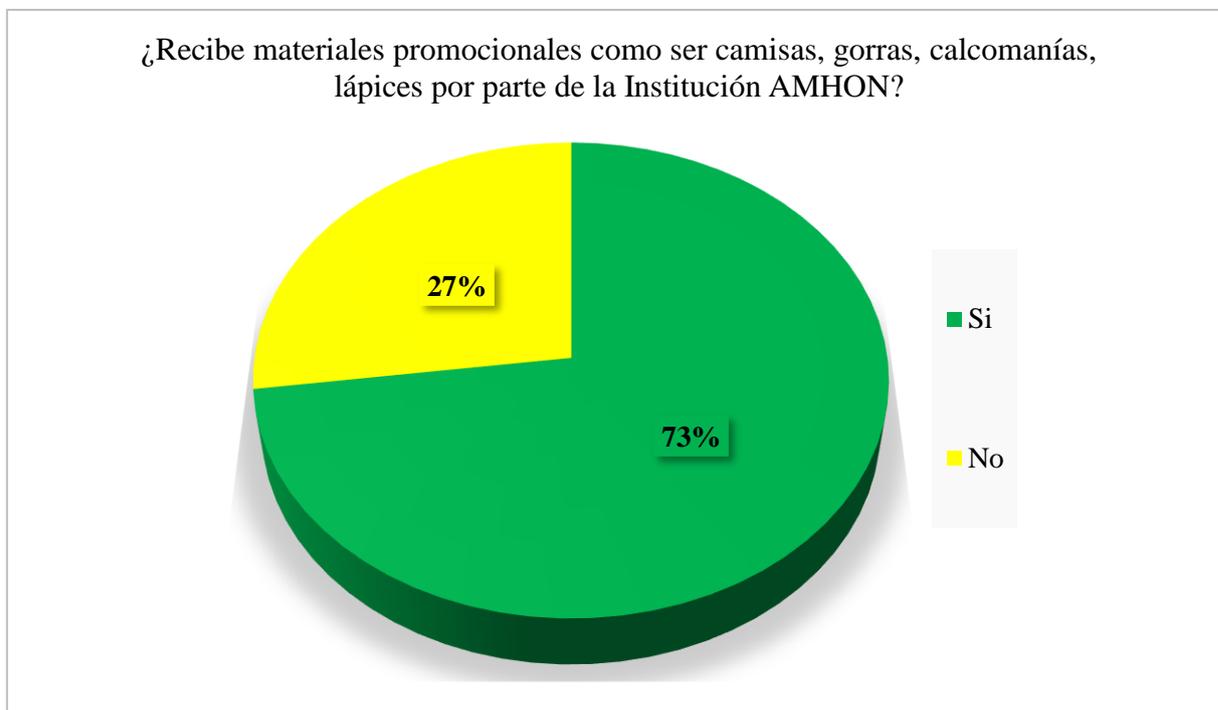
Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico número 15 se consulta a los colaboradores si se sienten parte del equipo de la AMHON, el 73% respondió que sí, mientras que el 27% respondieron que no.

**Interpretación:** a través de esta investigación se determina **que** los colaboradores se sienten parte del equipo de la (AMHON) y que cada una de las acciones que realizan los colaboradores se sienten identificados y la minoría no se siente parte del equipo por algún factor como desmotivarse por que no son involucrados en programas de capacitaciones o por factores como aspectos políticos.

- ¿Recibe materiales promocionales como ser camisas, gorras, calcomanías, lápices por parte de la institución AMHON?

**Gráfico 16** Recibe materiales promocionales por parte de la AMHON



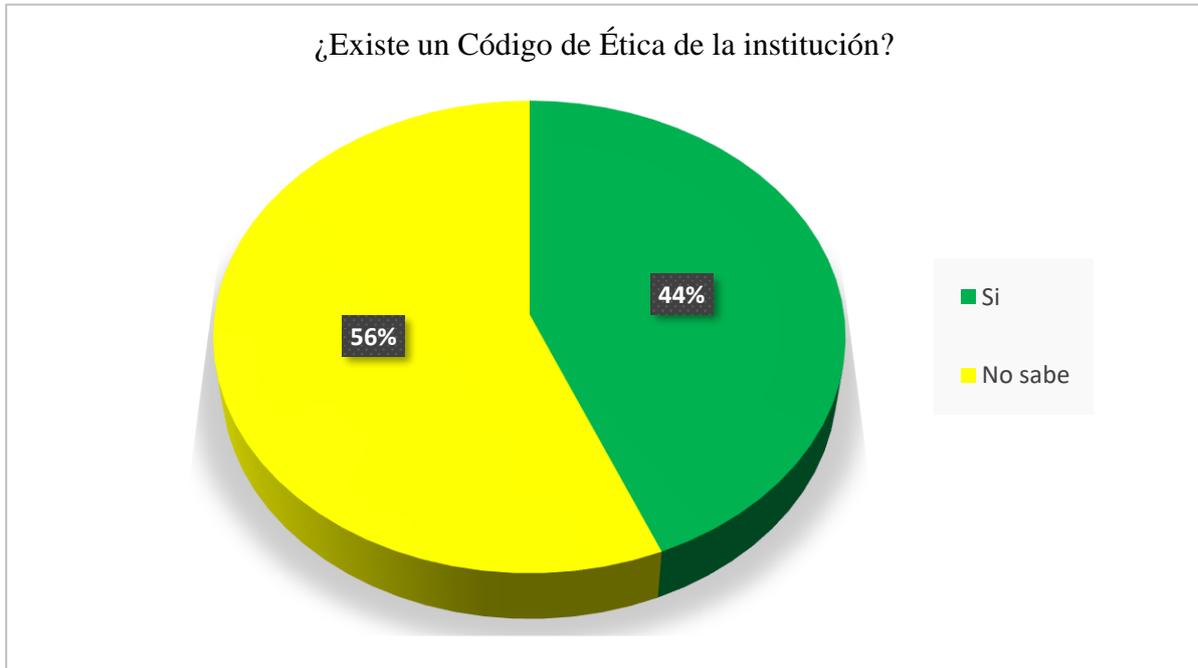
Fuente: Elaboración propia.

De la encuesta realizada en el gráfico número 16 se consulta a los colaboradores si reciben materiales promocionales por parte de la Asociación de municipios de Honduras respondieron lo siguiente: 27% Si reciben materiales promocionales, mientras que el 73% no reciben materiales promocionales por parte de la asociación.

**Interpretación:** en el planteamiento del instrumento se determinó consultar a los colaboradores si reciben materiales promocionales como ser plumas, camisas, termos, llaveros entre otros para sentirse identificados y motivados con la marca AMHON, Por lo cual la mayoría de la población encuestada menciona que no reciben nada y es determinante para no sentirse identificados con la identidad corporativa de la asociación.

- Existe un código de ética en la institución

**Gráfico 17** Existe un código de ética de la institución



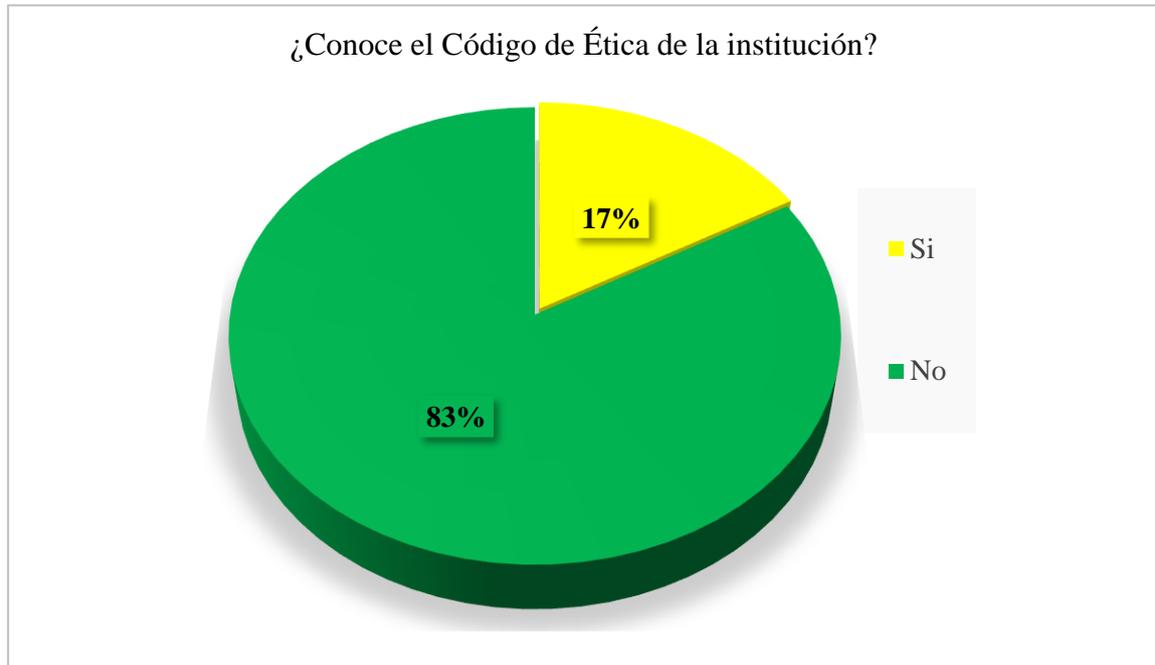
Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico número 17 se consultó a los colaboradores si existe un código de ética de la institución respondieron de la siguiente manera, Si lo conocen el 44%, no sabe si existe el 56% de la población encuestada.

**Interpretación:** El código de ética es el conjunto de valores normas y procedimientos internos, por lo cual los colaboradores de la (AMHON) no saben si existe es por esa razón que se genera un ambiente de no socialización de normas y procedimientos los cuales en un conflicto puedan ayudar a los colaboradores y guiarse por ese manual que la mayoría no sabe si existe y por lo cual no se implementa de la forma correcta.

➤ Conoce el Código de ética de la institución

*Gráfico 18 Conoce el código de ética de la institución*



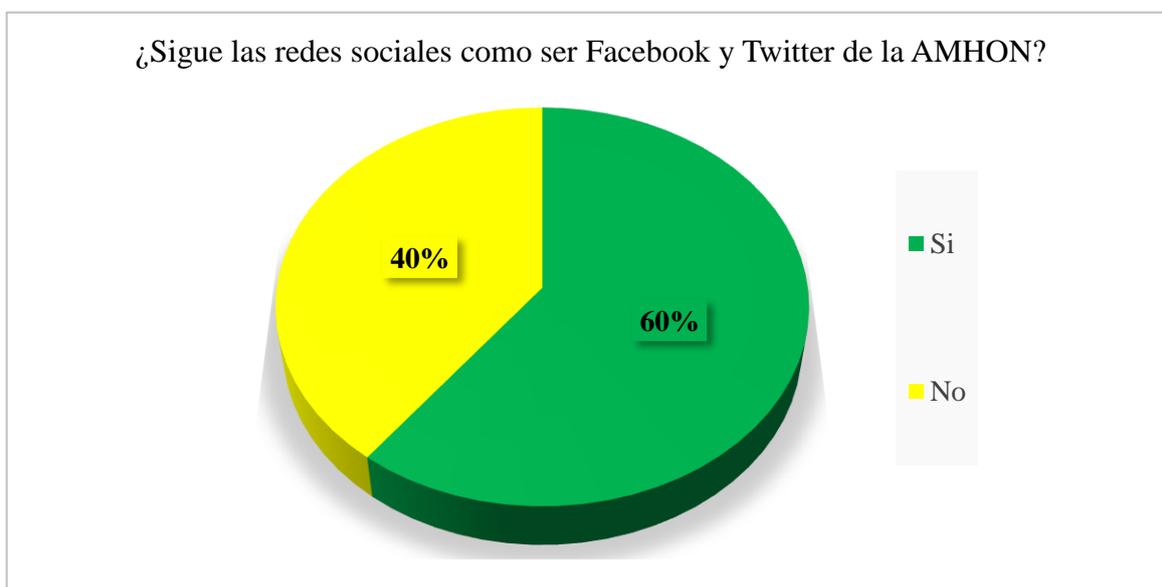
Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico número 18 se consultó a los colaboradores si conocen el código de ética de la institución el 17% Si lo conocen, mientras que el 83% de los colaboradores No lo conocen.

**Interpretación:** Es importante destacar que los colaboradores de la Asociación de municipios de Honduras no conocen el código de ética es por esa razón que ese manual tan importante que forma parte de las políticas y normas internas debe darse a conocer e implementarse de manera correcta.

- Sigue las redes sociales como ser Facebook y Twitter de la AMHON

**Gráfico 19** Sigue las redes sociales como ser Facebook y Twitter de la AMHON



Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico número 19 se consultó a los colaboradores de la (AMHON), si siguen las redes sociales de la institución el 60% Si las siguen, el 40% No las siguen.

Interpretación: Las redes sociales son una herramienta digital por la cual se comunican muchas actividades que se realizan en la asociación es por esa razón que es importante que el colaborador se involucre en seguir cada una de dichas acciones y en el resultado obtenido del instrumento de medición aplicado se detalla que la mayoría de los colaboradores siguen las redes sociales y conocen las actividades y eventos que en ellas se publican tanto internos como externos.

#### **4.4.ENCUESTAS ALCALDES Y ALCALDESAS AGREMIADOS DE LA AMHON**

La encuesta se aplicó Online a través de un cuestionario de preguntas desarrolladas estratégicamente a alcaldes y alcaldesas representantes de los 298 municipios del país como el principal público de interés de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) ya que esta institución existe para representar los intereses de sus agremiados y contribuir a fortalecer las capacidades municipales que promuevan el desarrollo integral de los municipios con equidad y transparencia.

En 56 años (AMHON) ha logrado que los gobiernos Municipales tomen un rol preponderante en el desarrollo de los territorios, además la asociación ha hecho un gran esfuerzo porque se fortalezcan los procesos de descentralización, carrera de administrativa municipal y la gestión de programas y proyectos destinados las comunidades junto con la cooperación internacional como aliado esencial.

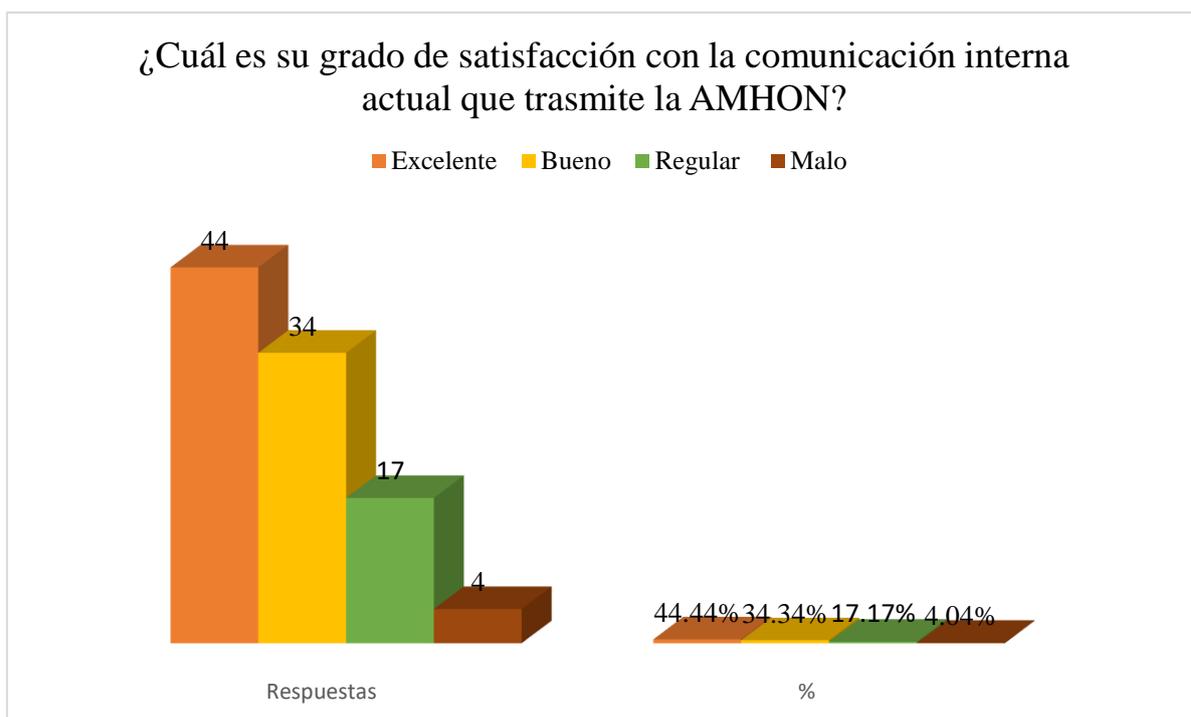
#### **Servicios que presta la (AMHON) a sus agremiados**

- Atención al agremiado
- Gestión de proyectos
- Incidencia política
- Asesoría Legal
- Asistencia técnica a municipalidades
- Modernización de la gestión pública
- Fortalecimiento a los gobiernos locales
- Promoción del turismo
- Carrera Administrativa Municipal
- Capacitación a personal municipal

Tomando en cuenta a una muestra de 101 alcaldes que respondieron el instrumento de encuesta en línea, a representantes de los 298 municipios de honduras organizados administrativamente por categoría según posición geográfica y nivel de desarrollo económico se procedió con la siguiente encuesta que demuestra los resultados detallados a continuación.

- Cuál es su grado de satisfacción con la comunicación interna actual que le trasmite la (AMHON) para dar a conocer diferentes temas

**Gráfico 20** Grado de satisfacción con la comunicación interna



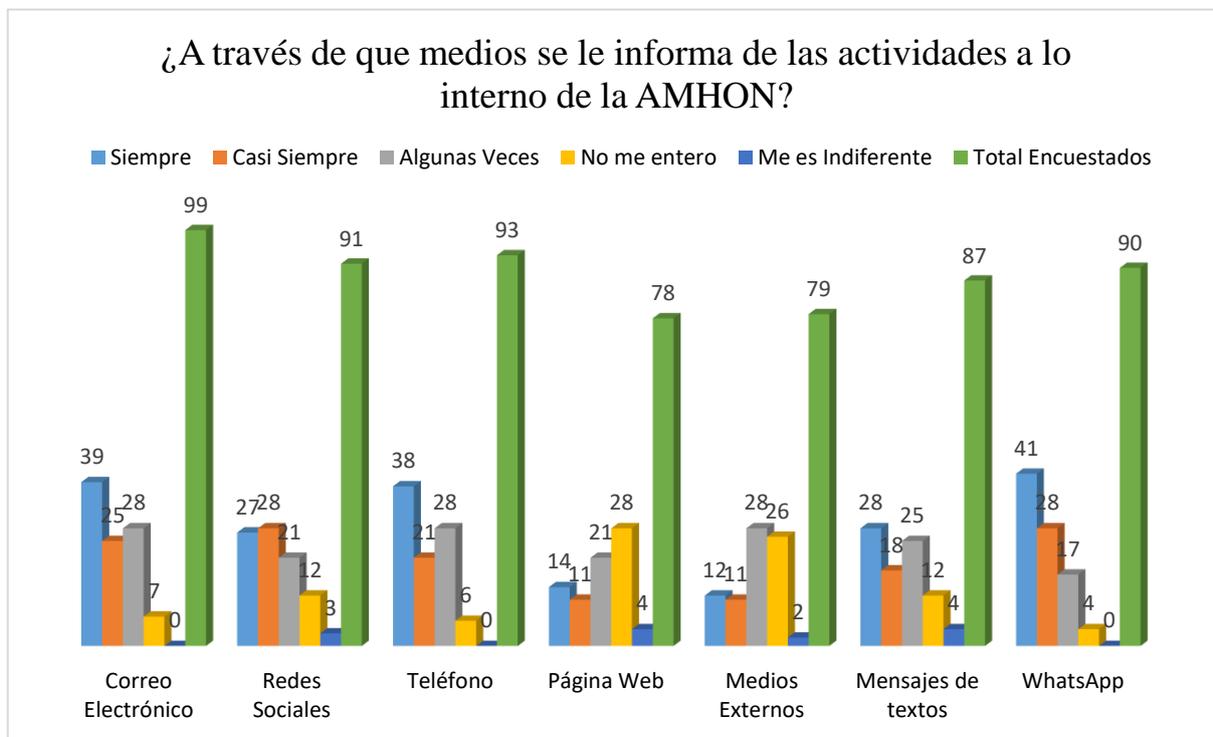
Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada a los alcaldes y alcaldesas agremiados a la Asociación de Municipios de Honduras en el presente grafico se consultó cuál es su grado de satisfacción con la comunicación interna actual que trasmite la AMHON respondieron lo siguiente Excelente 44% Bueno 34%, Regular 17%, Malo 4%

**Interpretación:** El resultado refleja que la mayoría de los alcaldes están satisfechos con la comunicación interna actual que maneja la institución AMHON ante sus agremiados.

- A usted como alcalde a través de qué medios se le informa de las actividades a lo interno y externo de la AMHON

**Gráfico 21** A través de qué medios se entera de las actividades a lo interno de la AMHON

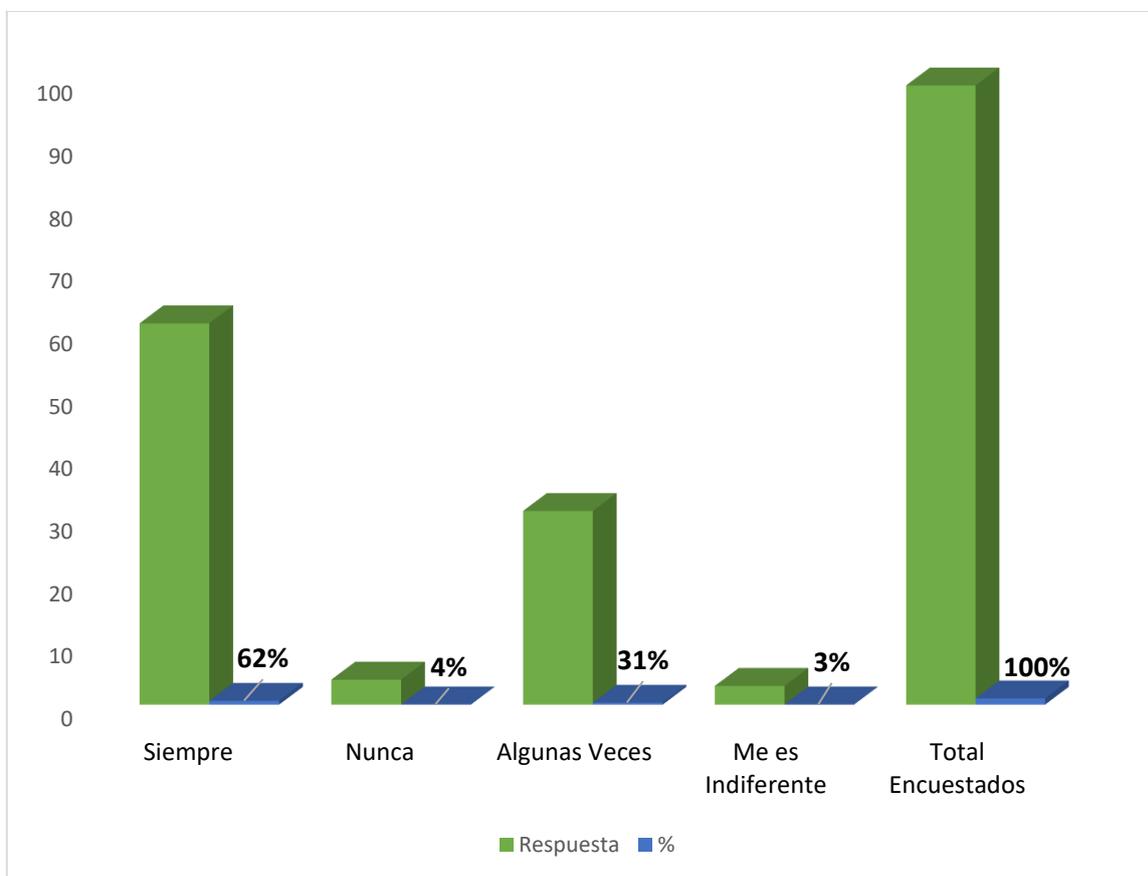


Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico actual se muestran los resultados obtenidos de consulta a los alcaldes a través de qué medios se le informa de las actividades a lo interno y externo de la AMHON respondiendo lo siguiente. **Correo electrónico**; siempre 39%, casi siempre 25%, algunas veces 28% no me entero 7% me es indiferente 0%, **Redes Sociales** siempre 27%, casi siempre 28% algunas veces 21% no me entero 12% me es indiferente 3%, **Teléfono** siempre 38% casi siempre 21% algunas veces 28%, no me entero 6%, me es indiferente 0% **Página web** siempre 14% casi siempre 11%, algunas veces 21%, no me entero 28%, me es indiferente 4% **Medios Externos** siempre 12% casi siempre 11%, algunas veces 28%, no me entero 26%, me es indiferente 2% **Mensajes de texto** siempre 28% casi siempre 18%, algunas veces 25%, no me entero 12% me es indiferente 4% **WhatsApp** siempre 41%, casi siempre 28%, Algunas veces 17%, no me entero 4% me es indiferente 0% total encuestados 99 Alcaldes y Alcaldesas.

- Se siente identificado con el logotipo, campañas e imagen de la AMHON.

**Gráfico 22** Se siente identificado con el logotipo, campañas e imagen de la AMHON



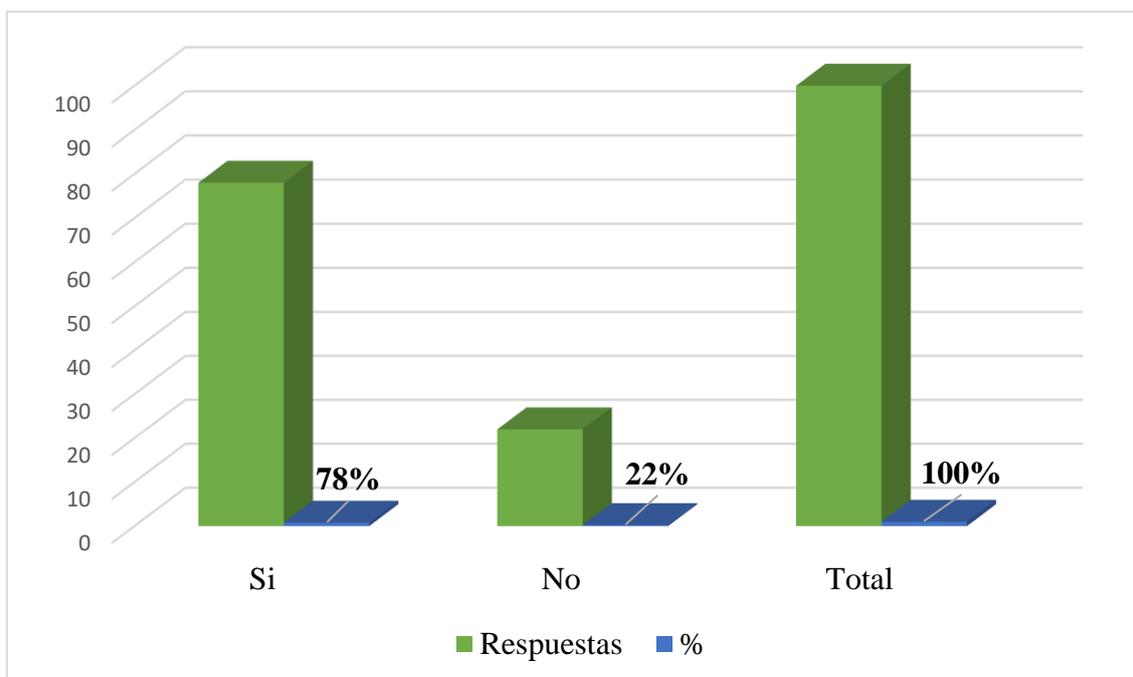
Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico 22 se consultó a los alcaldes si se sienten identificados con el logotipo, campañas institucionales e imagen de la AMHON respondieron lo siguiente, Siempre 62%, Nunca 4% Algunas Veces 31%, Me es indiferente 3%.

**Interpretación:** se determina que los agremiados de la asociación se sienten identificados con el logotipo, campañas institucionales e imagen de la asociación reflejando un alto sentido de identidad corporativa por parte de los representantes de las municipalidades del país. Mientras que el 31% piensan que algunas veces se sienten identificados.

➤ ¿Conoce la misión y visión de la AMHON?

**Gráfico 23** Conoce la misión y visión de la AMHON



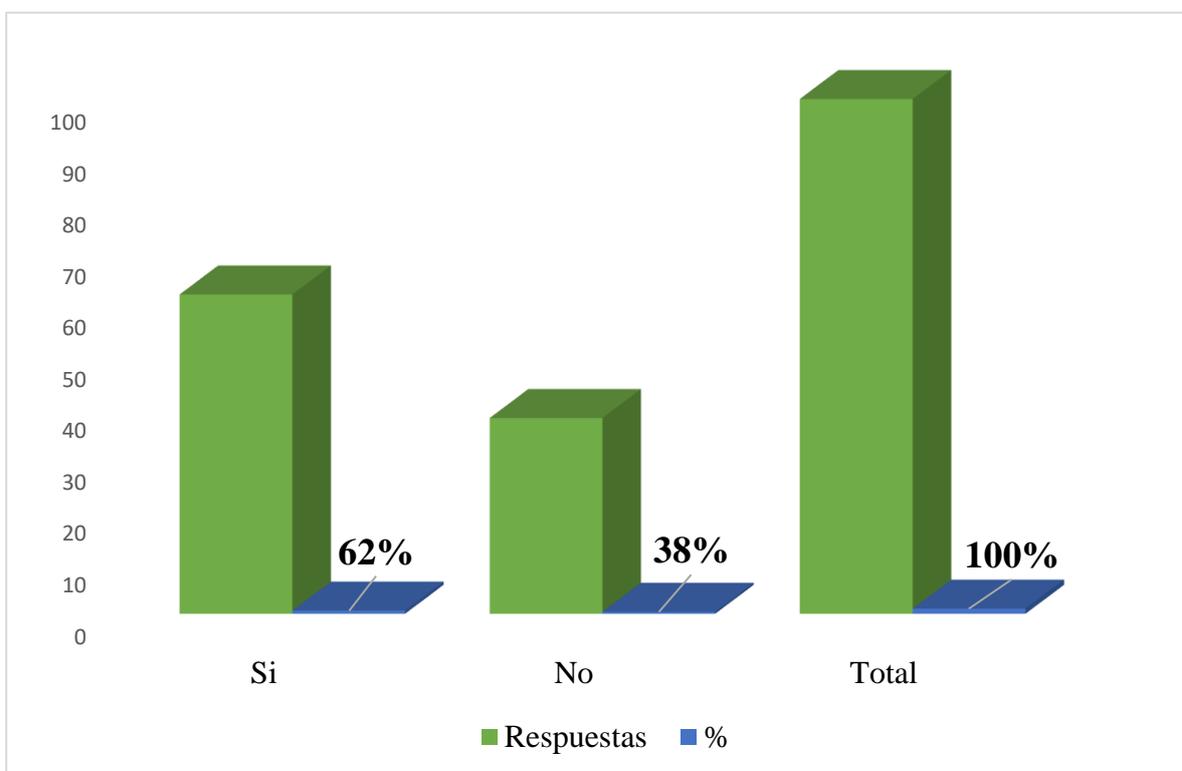
Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico 23 se consultó a los agremiados de la asociación de municipios de Honduras, si conocen la misión y visión de la asociación, respondieron lo siguiente Si la conocen 78% no la conocen 22%

**Interpretación:** se concluye que la mayoría de los agremiados conocen la misión y visión de la asociación mientras que la otra parte no la conocen. Se concluye que es por falta de socialización y nivel de involucramiento con la cultura organizacional de parte de la institución (AMHON)

➤ Conoce los valores institucionales de la AMHON

*Gráfico 24 Conoce los valores institucionales de la AMHON*

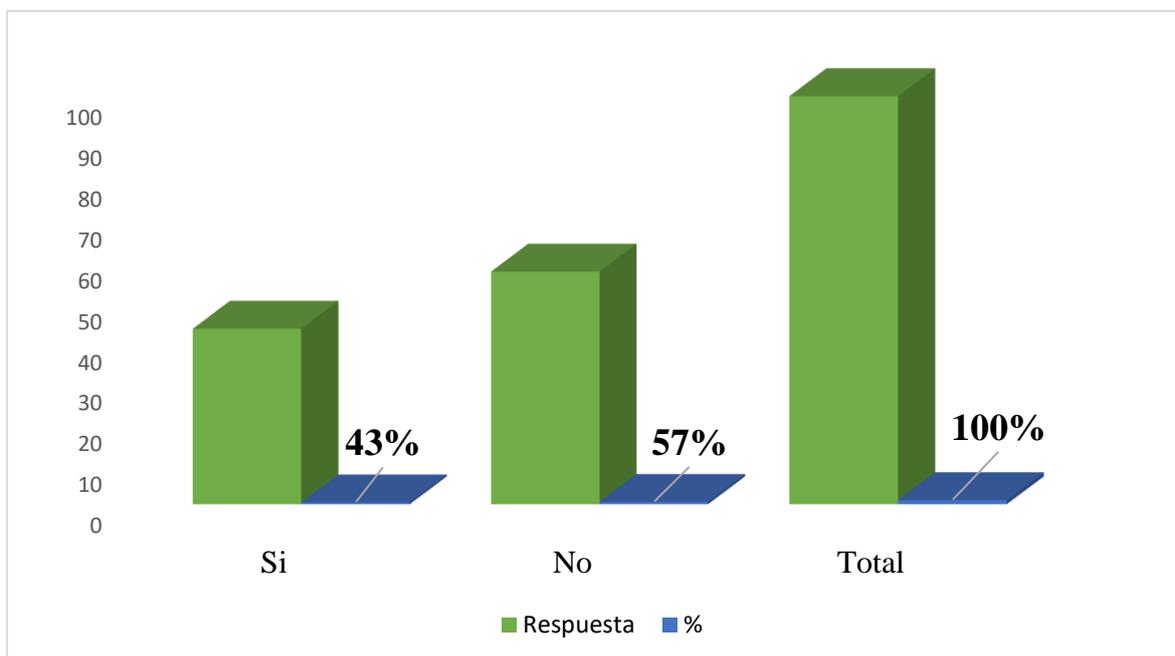


Fuente: Elaboración propia.

De la encuesta realizada en el gráfico 24 destinada a los agremiados de la Asociación de Municipios de Honduras se consultó a los alcaldes si conocen los valores institucionales de la AMHON respondieron lo siguiente el 62% menciono que, Si los conoce, mientras que el 38% dijo que no los conocía.

**Interpretación:** La importancia del conocimiento de los valores institucionales por parte de los agremiados, se refleja de acuerdo con el nivel de compromiso y toma de decisiones basados en los valores de la institución que los representa. Es por esa razón que es importante la relación de estos con el día a día de sus agremiados, en esta opción de respuesta la mayoría concluye que los conoce.

➤ Conoce el plan estratégico de la AMHON



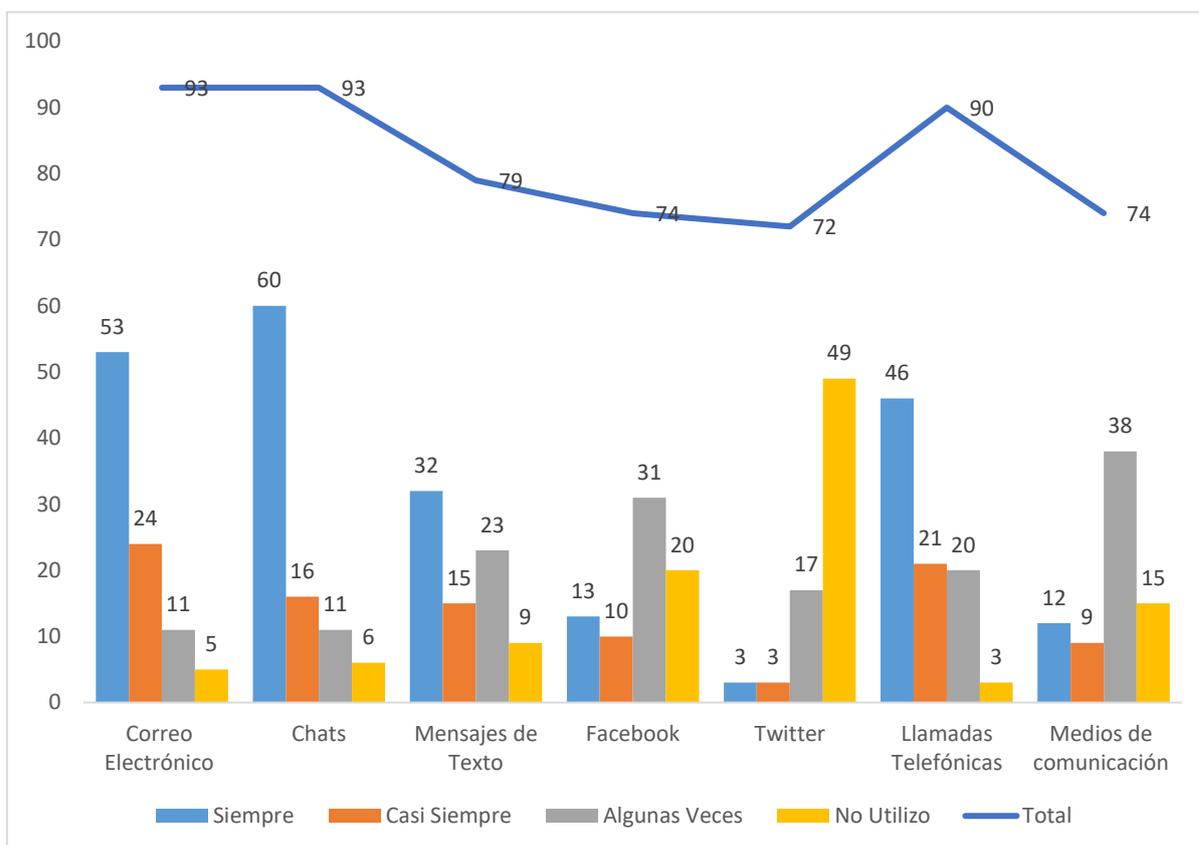
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la encuesta realizada en el gráfico número 25 se consultó a los agremiados si conocen el plan estratégico de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) respondieron lo siguiente, el 43% Si conocen el plan estratégico, mientras que el 57% No conocen el plan estratégico de la asociación.

**Interpretación:** La información detallada en el plan estratégico es muy importante para el desarrollo de cada una de las actividades de la asociación, en esta investigación se detalla que la mayoría de los agremiados no conoce el plan a seguir por parte de la Asociación de Municipios de Honduras durante el periodo en el que se desarrolla junta directiva, es importante que la institución comunique a sus agremiados el plan operativo a seguir como los objetivos, metas y alcances que desea la institución obtener.

- Cuál es el medio de comunicación que más utiliza usted como alcalde para recibir y enviar información

**Gráfico 25** *Cuál es el medio de comunicación que más utiliza usted como alcalde*



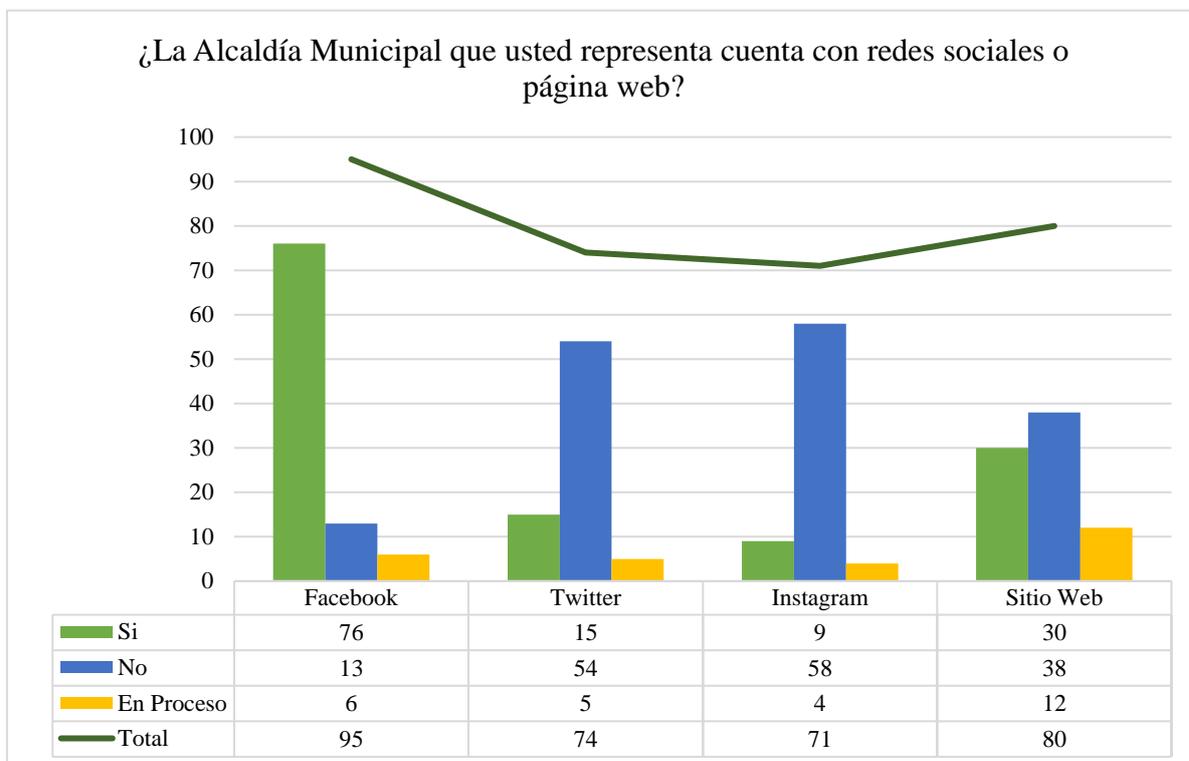
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la pregunta de investigación realizada a los alcaldes sobre el canal de comunicación que más utilizan para enviar y recibir información correo electrónico 53%, chats 60%, Mensajes de texto 32%, Facebook 13%, Twitter 3%, Llamadas telefónicas 46%, medios de comunicación 12%

**Interpretación:** El resultado de la investigación refleja que la mayoría de los alcaldes se comunican a través de chats (grupos de WhatsApp) como resultado de una comunicación práctica y fácil en un tiempo determinado.

- La Alcaldía Municipal que usted representa cuenta con redes sociales o página web

**Gráfico 26** La Alcaldía Municipal que usted representa cuenta con redes sociales o página web



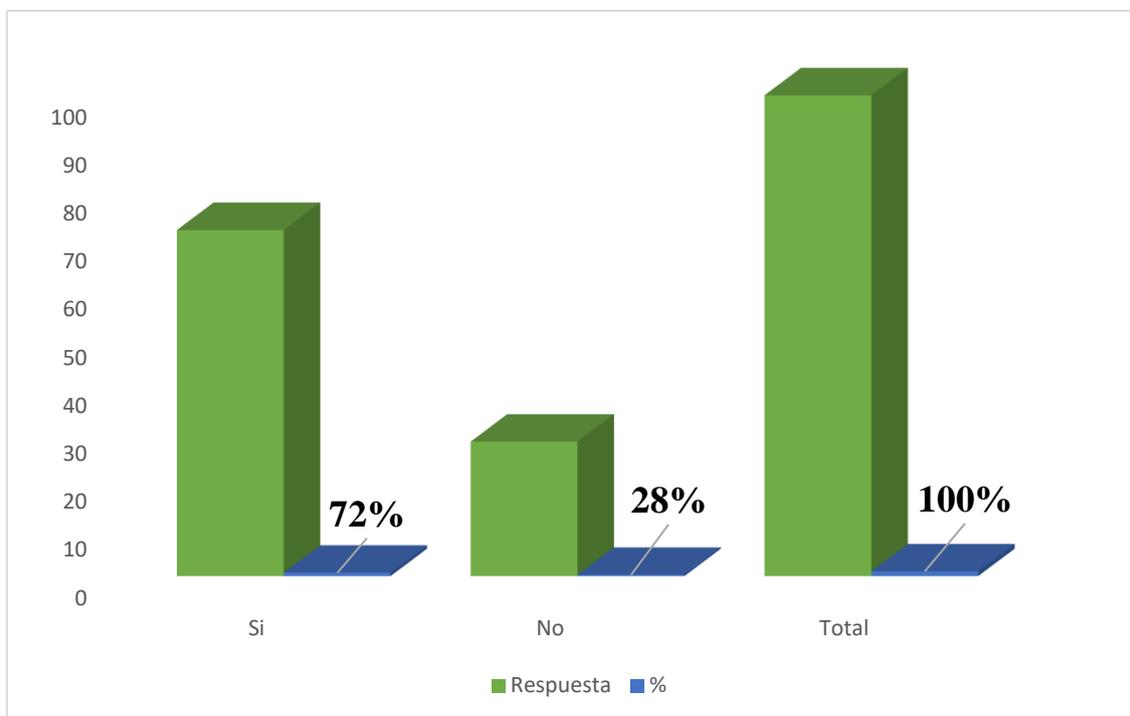
Fuente: Elaboración propia

Se consultó a los Alcaldes si la Alcaldía Municipal que ellos representan cuenta con redes sociales o página web, respondieron lo siguiente Facebook 76 Alcaldías, Twitter 15 Alcaldías, Instagram 9 Alcaldías, Sitio web 30 Alcaldías, mientras que 13 Alcaldías no cuentan con red social Facebook, 54 no tienen Twitter, 58 no cuentan con Instagram y 30 no cuenta con página web, mientras que se encuentran En Proceso 6 Alcaldías con la red social Facebook, 5 Twitter, 4 Instagram, 12 sitio web.

**Interpretación:** El resultado de la investigación refleja que la mayoría de las alcaldías están presentes en redes sociales con su principal participación en la red social Facebook como resultado de una comunidad más cercana a sus públicos de interés.

➤ Conoce las redes sociales y pagina web de la AMHON

**Gráfico 27** Conoce las redes sociales y pagina web de la AMHON



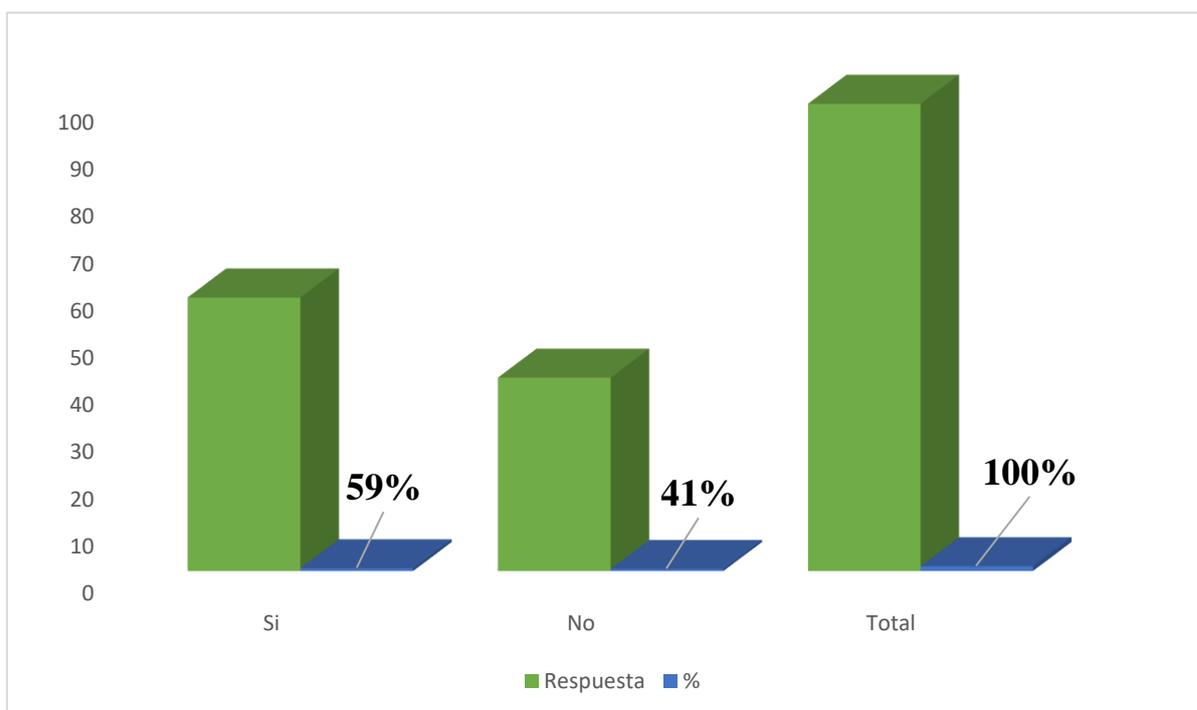
Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico 28 se consultó a los alcaldes si conocen las redes sociales y pagina web de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) y respondieron lo siguiente Si las conocen el 72%, No las conocen un 28% de los alcaldes y Alcaldesas Encuestados.

**Interpretación:** se determina a través de los resultados obtenidos por la aplicación del instrumento de medición que por la ubicación de la alcaldía municipal muchas veces no hay acceso a internet y la falta de información no les permite conocer redes sociales, y pagina web.

➤ Recibe la memoria anual de la AMHON

**Gráfico 28** Conoce la memoria anual de la AMHON



Fuente: Elaboración propia

De la encuesta realizada en el gráfico 29 se consultó a los alcaldes si reciben la memoria anual de la AMHON y sus respuestas fueron las siguientes 59% Si las reciben, mientras que el 41% No reciben la memoria Anual de la Asociación de Municipios de Honduras

**Interpretación:** La memoria anual se socializa en la asamblea general realizada una vez al año donde se reúnen los 298 agremiados es ahí donde se aprovecha a tocar los diversos temas con los alcaldes y alcaldesas.

Se realizó la prueba de chi-cuadrado para analizar si existía o no relación entre variables pertenecientes a comunicación interna, identidad corporativa y cultura organizacional, se realizaron un total de 25 cruces entre variables y los resultados concluyeron que no existía ninguna relación entre variables, confirmándose la independencia de las variables, tal como establece la hipótesis nula.

Como ejemplo se muestra algunos de los cruces más emblemáticos de la información recolectada en los instrumentos de medición.

#### 4. A través de qué medios se le informa de las actividades a lo interno \* Pregunta\_19

##### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2.910 <sup>a</sup>	3	.406
Razón de verosimilitud	2.625	3	.453
Asociación lineal por lineal	1.731	1	.188
N de casos válidos	29		

a. 6 casillas (75.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .41.

#### Pregunta 6 \* pregunta 8

##### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6.643 <sup>a</sup>	8	.576
Razón de verosimilitud	7.543	8	.479
Asociación lineal por lineal	1.473	1	.225
N de casos válidos	43		

a. 11 casillas (73.3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .02.

## Pregunta 6 \* Pregunta\_13

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8.459 <sup>a</sup>	2	.015
Razón de verosimilitud	6.634	2	.036
Asociación lineal por lineal	.017	1	.896
N de casos válidos	48		

a. 4 casillas (66.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .15.

## Pregunta 10 \* Pregunta\_12

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9.217 <sup>a</sup>	9	.417
Razón de verosimilitud	9.942	9	.355
Asociación lineal por lineal	.784	1	.376
N de casos válidos	38		

a. 14 casillas (87.5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .08.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES:**

- 1 Según los resultados obtenidos y tomando en cuenta la perspectiva de los colaboradores, se establece que el grado de satisfacción sobre la comunicación interna por parte de la población encuestada y entrevistada es débil, por lo cual es reflejada en la coordinación y participación de las actividades de la institución.
- 2 Se determinó que los canales de comunicación no se les da el uso correcto para informar su misión, visión y dar a conocer su verdadera personalidad institucional, la falta de comunicación se manifiesta en la proyección de identidad corporativa débil con un bajo nivel de integración de la institución en los procesos comunicativos internos
- 3 Se determinó que la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) no cuenta con una identidad corporativa sólida reflejada en sus acciones internas debido a que no se maneja ningún instrumento de innovación, ni programas de reconocimiento a colaboradores, es por esta razón que se ve limitado el crecimiento de la imagen institucional ante sus colaboradores y agremiados.
- 4 Implementar en la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) un modelo de comunicación efectivo que guíe la gestión integral y estratégica de su cultura organizacional, creando conciencia con respecto a la visión y plan estratégico de la institución, además de promover conductas y comportamientos específicos en sus colaboradores y agremiados, a través de campañas de motivación y la implementación de mensajes clave en sus canales de comunicación internos más efectivos.

- 5 A través del presente estudio de investigación se concluye que la comunicación interna no está incidiendo positivamente en las variables de identidad corporativa y cultura organizacional. Por lo tanto, la hipótesis alternativa se rechaza ya que no se demuestra la relación de la comunicación interna y las variables dependientes.
- 6 Se concluye que la comunicación interna que existe en la (AMHON) es débil no por tal razón no permite que se consolide la identidad corporativa y cultura organizacional por ende existen otros factores como la política, confidencialidad, y programas de capacitación que no son equitativos, lo cual ha creado un ambiente laboral negativo y asilado.

## **5.1 RECOMENDACIONES**

1. Es necesario que se tome en serio el papel que juega la comunicación interna de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON), ya que todo lo que sucede dentro de la institución se ve reflejado en sus colaboradores y agremiados, la mala comunicación puede producir problemas graves internos y externos.
2. Se Considera desarrollar una campaña interna que permita mejorar la motivación y sentido de pertenecía de sus colaboradores y agremiados.
3. Elaborar un modelo de comunicación interna, que incluya la identidad corporativa y hacer un replanteamiento de su cultura organizacional, ordenar aspectos internos y realizar tomas de decisiones para determinar aspectos claves en la comunicación para mejorar la relación con los colaboradores y agremiados, considerados como los públicos importantes y estratégicos para el fortalecimiento de la imagen institucional.
4. Se considera que en un futuro se pueden hacer otras investigaciones analizando factores como la cultura política, cambios organizacionales, que influyen en la identidad corporativa debido a factores como la rotación del personal que sucede cada dos años y los alcaldes representantes de los municipios cada cuatro años según la ley electoral del país.

## **CAPITULO VI APLICABILIDAD**

En el presente capítulo se describe el modelo de comunicación interno propuesto a la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) en el cual se describe los pasos a seguir para desarrollar una estrategia efectiva que impacte positivamente sus variables como ser identidad corporativa y cultura organizacional.

- 6.1 Modelo de comunicación Interna
- 6.2 Introducción
- 6.3 Descripción del plan de acción
- 6.4 Análisis
- 6.5 Antecedente
- 6.6 Objetivo
- 6.7 Público Objetivo
- 6.8 Mensaje
- 6.9 Estrategia
- 6.10 Aspectos claves para el plan de acción
- 6.11 Control de seguimiento
- 6.12 Cronograma de ejecución
- 6.13 Presupuesto

A continuación, se realiza la propuesta del modelo de comunicación interna a implementar por parte de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON)

## **6.1 MODELO DE COMUNICACIÓN INTERNA**

En el presente modelo de comunicación se presenta la relación que existe entre identidad corporativa y su incidencia en la cultura organizacional, como ya se ha señalado anteriormente la comunicación interna su principal objetivo es servir de facilitador en la gestión del proceso de transmitir mensajes clave o información a través de sus canales. Por lo cual esta herramienta sirve de vehículo de la cultura organizacional e instrumento de apoyo de la comunicación externa que se trasmite a través de la identidad corporativa que proyecta a agremiados y colaboradores que forman parte de la asociación.

## **6.2 INTRODUCCIÓN**

De acuerdo con los resultados encontrados en el estudio de investigación realizado en la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) se determinó desarrollar un modelo de comunicación interna que sirva de apoyo para el fortalecimiento de la identidad corporativa y de vehículo para la implementación de una cultura organizacional eficaz y que llegue a todo nivel de la asociación.

Este modelo permitirá realizar una estrategia de comunicación interna efectiva que vendrá a equilibrar un clima organizacional que en estos momentos no es congruente con el fortalecimiento de la imagen de la institución.

## **6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN**

El plan de acción tiene como principal finalidad proporcionar a la institución una guía rápida que ayude a mejorar los sistemas internos como ofrecer a sus principales públicos de interés canales efectivos de comunicación institucional y el desarrollo de estrategias efectivas de identidad corporativa como cultura organizacional que impacte positivamente al clima laboral de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON). Esto facilitara el proceso de comunicación y la calidad de información que se proyecte donde todos los canales y receptores identifiquen el mensaje.

## 6.4 ANÁLISIS:

A continuación, se presenta análisis DAFO (debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON)

*Ilustración 12 ANÁLISIS DAFO*

Debilidades	Amenazas
<b>D1</b> Falta de actividades a lo interno que permitan la relación entre compañeros <b>D2</b> Alcance de la información confidencial <b>D3</b> Aspectos políticos que influyen en la relación laboral <b>D4</b> Falta de innovación en los canales de comunicación internos <b>D5</b> Poca entrega de materiales promocionales de la (AMHON) destinados a colaboradores	<b>A1</b> Incidencia política en la institución <b>A2</b> Los públicos externos asocian la (AMHON) con el gobierno <b>A3</b> Parte de Alcaldes y alcaldesas no conocen las funciones de la (AMHON) <b>A4</b> Falta de promoción de la institución a lo externo e interno <b>A5</b> El departamento de comunicaciones no es tomado en cuenta en las actividades
Fortalezas	Oportunidades
<b>F1</b> Base de datos de todas las municipalidades del país. <b>F2</b> Alianzas con el gobierno y cooperación externa. <b>F3</b> Elaboración de memoria anual. <b>F4</b> Excelente relación con los medios de comunicación. <b>F5</b> Redes sociales actualizadas.	<b>O1</b> No hay competencia. <b>O2</b> Acceso a la información de los agremiados. <b>O3</b> Apoyo económico. <b>O4</b> Cambio de Junta directiva cada dos años. <b>O5</b> Ley de Municipalidades.

Fuente: Elaboración propia.

## **6.5 ANTECEDENTES DE LA ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DE HONDURAS (AMHON):**

La Asociación de Municipios de Honduras es una entidad civil, representativa, de carácter nacional con fines no lucrativos, y no partidista, con plena capacidad para ejercer derechos, contraer obligaciones e intervenir en juicio con patrimonio propio y libre administración. La integran los 298 alcaldes y alcaldesas del país representantes de su municipio (Asociación de Municipios de Honduras, 2018).

Desde sus inicios y en la actualidad el compromiso de la (AMHON) Ha sido involucrar a sus agremiados, colaboradores y junta directiva en cada uno de los procesos de comunicación interna para facilitar el alcance y flujo de la información a todo su equipo.

### **6.6 OBJETIVO:**

El presente modelo de comunicación interna tiene como finalidad contribuir al desarrollo de las herramientas comunicacionales que se pueden implementar internamente para la adecuada gestión y difusión de información clave que se quiera transmitir a todo nivel de la asociación.

A continuación, se enlistan las principales propuestas del plan integral que pretende involucrar a todos los públicos de interés clave para el desarrollo de la institución y que sirva de guía y apoyo para impactar positivamente con la identidad, cultura organizacional a través de la comunicación interna.

- Campaña de comunicación institucional que involucre a los colaboradores, agremiados y junta directiva.
- Mensajes Claves realizados por colaboradores y agremiados
- Ruleta del viernes: ¿Qué tanto conoces la AMHON?
- Herramienta Intranet para la difusión de información para agremiados y colaboradores

Es importante resaltar que toda la estrategia propuesta beneficiara a directamente a la asociación en su proceso de comunicación y su relación con los temas estudiados.

### 6.7 PÚBLICO OBJETIVO:

El modelo de comunicación está dirigido principalmente a los agremiados, colaboradores, presidencia y junta directiva, este programa es aplicable a toda la estructura jerárquica de la asociación.

*Ilustración 13 PÚBLICO OBJETIVO (AMHON)*



Fuente: Elaboración propia

Dentro de cada uno de los pasos a implementar se sugiere involucrar a nuevas contrataciones, como personal temporal, equipo técnico, y personal que no cuente con las herramientas tecnológicas como ser personal de seguridad y aseo.

## 6.8 MENSAJES CLAVE:

En el desarrollo del plan integral de comunicación interna que se propone como aporte a la (AMHON) se involucra a todo el personal que conforma la asociación incluyendo colaboradores, agremiados, junta directiva y presidencia.

Los mensajes clave de campaña institucional básicamente consistirán en que el colaborador mencione porque es el ingrediente especial, porque es valioso para la institución y que complete la frase se mandaran hacer artes o piezas con el mensaje clave y la fotografía del colaborador se elijaran un total de 30 mensajes.

- “El ingrediente especial soy yo por que”
- “Soy valioso para la AMHON por que”

## 6.9 CANALES DE COMUNICACIÓN A UTILIZAR:

A continuación, se enlistan los principales canales de comunicación que se proponen para la campaña interna todo esto con la finalidad de incrementar el sentido de pertenencia como la identidad corporativa y la cultura organizacional de la Asociación de Municipios de Honduras a través de la difusión de mensajes claves en los siguientes canales.

*Tabla 8 Canales de comunicación interna y externa de la AMHON*

<b>Canales de comunicación interna y externa de la (AMHON)</b>
Pantallas institucionales
Pizarras informativas
Boletineras
Memoria Anual
Agenda institucional
Redes sociales (AMHON)
Página web
Correo electrónico
Intranet
Evento a lo interno al presentar la campaña institucional

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 9 Propuesta Plan de Comunicación*

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Público</b>	<b>Acciones /Táctica (programas tácticos)</b>	<b>Mensajes</b>	<b>Responsable (con que otras unidades debo coordinar y responsabilidades)</b>	<b>Factor de éxito</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Crear relaciones de confianza y seguridad con los agremiados, fortaleciendo la identidad corporativa de la AMHON</b>	Crear una imagen positiva enfocada en la atención al agremiado	Agremiados: alcaldes y alcaldesas representante de los municipios de Honduras	Reunión anual, entrega de memoria anual, entrega de material informativo, entrega de materiales promocionales a alcaldes y alcaldesas, facilitar la herramienta intranet para el flujo de la información	"AMHON somos todos" "AMHON Eres Tú líder de tu municipio" "Creemos en el desarrollo de los municipios, mediante la gestión eficiente de los líderes y lideresas locales"	Departamento de Comunicaciones	Volantes, Notas, Correos electrónicos, redes sociales internas, artes en redes sociales con el nombre y fotografía de cada alcalde mencionando mensajes positivos de su municipio, publicarlo en la memoria anual.	Encuestas de opinión, comentarios en redes sociales

<b>Incrementar el posicionamiento de la AMHON en la mente de los colaboradores mejorando la identidad y cultura organizacional.</b>	Desarrollo de programas continuos de actividades a lo interno que incremente el nivel de conocimiento de los colaboradores con la misión, visión y valores institucionales de la AMHON	Colaboradores/ Junta Directiva	Feria de valores, dramatizaciones, exposiciones de las políticas misión y visión, correos masivos con la semana de los valores, pizarras informativas con mensajes de la AMHON	"Todos somos AMHON" "El ingrediente especial eres tú"	Recursos Humanos/ Comunicaciones	Stand, Ferias Internas, Exposiciones 1 vez al mes	Encuesta de satisfacción, nivel de participación de los colaboradores, ambiente laboral
	Programas de capacitaciones		Desarrollo de programas de capacitaciones a todo nivel sin importar el cargo, antigüedad o afiliación política	Programas continuos de desarrollo profesional para todos		Recursos Humanos	Alcance de objetivos propuestos

	Regalías		"Ruleta de premios los viernes se gana con la AMHON": entrega de bolígrafos, pulseras, memorias USB, gorras, calendarios, notas, botes y entrega de camisas distintivas con el logotipo de la AMHON a todos los colaboradores	Programa interno de posicionamiento con diferentes actividades	Recursos Humanos / Comunicaciones	Uso de los materiales promocionales y nivel de participación	Ambiente Laboral
--	----------	--	---	--	-----------------------------------	--	------------------

Fuente: Elaboración propia

## 6.10 PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE INTRANET

Se propone esta herramienta digital como medio de comunicación innovador que funcionara como sitio web interno.

*Tabla 10 Propuesta Implementación Intranet*

Asignación	Detalle
<b>Proceso</b>	Implementar herramienta informática para uso de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON)
<b>Plan de Acción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Adquisición de programa informático (Obtener licencia)</li> <li>– Revisión e implementación en cada máquina asignada a cada colaborador</li> <li>– Socialización de la forma de uso</li> </ul>
<b>Responsables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Informática</li> <li>– Recursos Humanos</li> <li>– Comunicaciones</li> </ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Recursos Humano</li> <li>– Instalación de equipo y programas informáticos</li> </ul>
<b>Tiempo</b>	Cinco meses
<b>Resultados</b>	Encuestas de satisfacción
<b>Contenido para el sitio:</b>	Generación de contenido por departamentos

Fuente: Elaboración propia

Con esta herramienta informática se pretende mantener informados a los colaboradores, agremiados, presidencia y junta directiva de la (AMHON) de acuerdo con cada una de las actividades como ser campaña de comunicación institucional el ingrediente especial eres tú y demás proyectos orientados a estos públicos de interés.

## 6.11 PRESUPUESTO

El presupuesto que se describe a continuación detalla cada una de las actividades a desarrollar para la campaña interna.

*Tabla 11 Presupuesto Campañas Internas*

Presupuesto Campañas Internas	
Detalle	Valor
Lanzamiento de Campaña Interna	L 11,000.00
Ruleta del viernes (Camisas, botes, material promocional)	L 23,000.00
Feria de Valores	L 9,000.00
Stand de cada municipio	L 5,000.00
Premios a colaboradores (Placas, Medallas, Diplomas, Reconocimientos, Tazas)	L 8,500.00
<b>Total</b>	<b>L 56,500.00</b>

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto que se describe a continuación detalla cada una de las actividades a desarrollar con la herramienta informativa intranet.

*Tabla 12 Presupuesto Intranet*

Presupuesto Intranet	
Detalle	Valor
Licencia	\$ 320.00
Capacitación sobre uso del programa	\$ 460.00
Imprevistos	\$ 200.00
<b>Total</b>	<b>\$ 980.00</b>

Fuente: Elaboración propia

## 6.12 CONTROL Y SEGUIMIENTO

Una vez puesta en marcha la herramienta informática de comunicación Intranet, es indispensable dar el seguimiento correspondiente por lo cual se sugiere utilizar un instrumento de medición que indique el grado de satisfacción y nivel de conocimiento de los colaboradores y agremiados con dicha herramienta digital.

A continuación, se presenta dicho instrumento:

*Tabla 13 Encuesta de opinión*

<b>Encuesta de opinión</b>
Estimados colaboradores, favor completar la siguiente encuesta de opinión. La información obtenida será utilizada con el fin de mejorar constantemente el proceso de comunicación interna de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON)
<ol style="list-style-type: none"><li>1. ¿Considera usted que la herramienta informática de comunicación (Intranet) ha sido amigable y ha venido a facilitar el proceso de información en el desarrollo de sus funciones?</li><li>2. ¿Considera usted que la herramienta (Intranet) ha venido a mejorar la comunicación interna de la asociación?</li><li>3. ¿Tiene comentarios o sugerencias?</li></ol>
Muchas gracias por su tiempo

Fuente: Elaboración propia

## 6.13 ANALISIS DE BENEFICIOS:

1. Mejora el actual sistema de comunicación interna y la relación entre compañeros
2. Mayor eficacia y productividad en la institución
3. Fácil acceso para los colaboradores y agremiados
4. Facilidad de compartir información entre departamentos y compañeros de áreas
5. Mejora la comunicación

## 6.14 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

El presente Cronograma de ejecución tiene como finalidad detallar cada una de las actividades en base a fechas y objetivos propuestos.

*Tabla 14 Cronograma de Actividades*

CRONOGRAMA		SEMANAS												RESPONSABLE
FASES	ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	(AMHON)
Objetivos	Socialización del plan de comunicación													Depto. Comunicaciones
Plan de Acción	Elaboración de mensajes claves													Recursos Humanos / Comunicaciones
Plan de Acción	Grabación													Depto. Comunicaciones
Plan de Acción	Elaboración de artes													Depto. Comunicaciones
Plan de Acción	Difusión en canales internos de comunicación													Depto. Comunicaciones
Implementación	Feria de valores													Recursos Humanos
Implementación	Stand de cada municipio de Honduras en la institución													Recursos Humanos
Implementación	Ruleta del viernes (Premios al instante)													Recursos Humanos
Implementación	Programa de motivación continua													Recursos Humanos
Implementación	Instalación de plataforma intranet													Informática/ Comunicaciones
Implementación	Socialización y manual de uso de la plataforma													Informática/ Comunicaciones
Resultados	Aplicación de encuestas de satisfacción													Recursos Humanos / Comunicaciones

Fuente: Elaboración propia.

En el cronograma de actividades que se describe anteriormente se detallan cada una de las acciones a seguir para el desarrollo de dicha campaña.

1. Socialización del plan de comunicación: en el cual se realizará un lanzamiento interno donde se explique en qué consistirá cada actividad durante qué semanas y que es lo que se espera del equipo de colaboradores de la (AMON) para realizar dicho procedimiento.
2. Elaboración de mensajes claves: estos mensajes se trabajarán con cada colaborador donde cuenten porque se sienten motivados o identificados con la institución.
3. Grabación y elaboración de artes: con el departamento de comunicaciones trabajar en la elaboración de videos cortos para producirse en las pantallas de la institución y redes sociales y los artes comunicarlos en redes sociales y herramienta informática intranet.
4. Difusión en los canales internos de comunicación: El desarrollo, avances y duración de la campaña se socializará a nivel interno por los diferentes canales descritos anteriormente en el presente documento.
5. Feria de valores: se realizarán durante dos semanas consecutivas en dicha actividad se pretende que los colaboradores se formen en equipos divididos por áreas de trabajo y elegir cada uno los diferentes valores a modo de exponer cada uno y dramatizarlos, la idea es que todos los recuerden y memoricen.
6. Stand de cada municipio: se realizará en dos semanas, se expondrá la cultura, idiosincrasia y principales actividades de dichos municipios, de igual manera se dividirán en equipos de trabajo.
7. Programa de motivación continua: programas de capacitaciones sobre motivación y actividades a lo interno.
8. Instalación de intranet: en cada máquina de cada colaborador.
9. Socialización y manual de uso de la plataforma: se reunirá al equipo y se les expondrá el uso de la herramienta y a los alcaldes se les expondrá en la reunión anual y se les entrega un panfleto de información y uso.
10. Aplicación de encuestas de satisfacción: una vez esté en marcha dicho programa se desarrollará la encuesta de satisfacción.

## BIBLIOGRAFIA

- Álvarez, J. (2007). Comunicación Interna, la Estrategia del Éxito, *12*(56).
- Apolo, D., Báez, V., Pauker, L., & Pasquel, G. (2017a). Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de Comunicación*, 521 a 539. <https://doi.org/DOI: 10.4185/RLCS, 72-2017-1177>| ISSN 1138-5820
- Apolo, D., Báez, V., Pauker, L., & Pasquel, G. (2017b). Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de Comunicación*, 521 a 539. <https://doi.org/DOI: 10.4185/RLCS, 72-2017-1177>| ISSN 1138-5820
- Baca Benavides, M., Lau Chufón, I., & Ríos Segovia, B. (2016). *La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla, Callao*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4942/Bendezu\\_ts.pdf?sequence=3](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4942/Bendezu_ts.pdf?sequence=3)
- Bermudez, F. (2005). El desarrollo de identidad corporativa: función inherente de la gestión corporativa. *1*, 13–22.
- Callejo, J. (2001). EL PAPEL DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL CAMBIO ORGANIZATIVO: POSIBILIDADES Y LIMITACIONES, *LVI-N.º 172*, 85–112.
- Carro Suárez, J., & Sarmiento-Paredes, S. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial, *33*, 352–365. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.11.006>
- Félix Mateus, A. (2014, febrero). La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión histórica, *19*. Gobierno de Navarra. (2011)¿Cómo planificar la comunicación desde una institución pública?
- Gómez, D. M. (2011). Características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de lácteos de Cali, *12*.
- Llanos Encalada, M. del P., & Rosa Elis, B. H. (2018). LA CULTURA ORGANIZACIONAL: ABORDAJE CONCEPTUAL Y DELIMITACIÓN DE VARIABLES PARA SU ESTUDIO, *5*.
- Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2014a). Identidad, imagen y reputación de la empresa: integración de propuestas teóricas para una gestión, *14*, 97–126. <https://doi.org/DOI: 10.5295/cdg.130389ap>
- Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2014b). Identidad, imagen y reputación de la empresa: integración de propuestas teóricas para una gestión, *14*, 97–126. <https://doi.org/DOI: 10.5295/cdg.130389ap>

Pinillos, A. A. (s/f). Comunicación Interna, un paseo por el tiempo.

Preciado-Hoyos, Á., & Guzmán-Ramírez, H. (2012, abril). Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. *Estudio comparativo*, 15 No. 1, 128-159.

Quezada Benítez, : Nathaly Elizabeth, & Estrella Osorio, A. V. (2017). *“La comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional*. QUITO, ECUADOR.

Villafañe, J. (2010). Identidad e imagen. *Signo y Pensamiento*, XXIX.

Asociación de Municipios de Honduras. (04 de Diciembre de 2018). *AMHON*. Obtenido de <http://www.amhon.org/inicio/>

Callejo, J. (Abril de 2001). EL PAPEL DE LA COMUNICACIÓN INTERNA. *BOLETIN DE ESTUDIOS ECONOMICOS*, 172 , 85-112). Recuperado el Noviembre de 2018

Sampieri, D. R. (2014). *Metodología de la Investigación* (Vol. Sexta edición). Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

## ANEXOS

### Primer Vista de acercamiento a la (AMHON)



### Desarrollo de grupo focal:



### Desarrollo de entrevistas:



# Presentación del Grupo Focal

**Tema:** Comunicación Interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa y cultura organizacional de AMHON.

**Lugar:** AMHON Tegucigalpa FM

## 1. IDENTIFICACIÓN DEL MODERADOR

<b>Nombre moderador</b>
Keidy Coca
<b>Nombre observador</b>
Digna Zelaya

## 2. PARTICIPANTES

<b>Participantes</b>	<b>LISTA DE ASISTENTES GRUPO FOCAL</b>
<b>No.</b>	<b>Nombre</b>
1	Rina Tome
2	Alejandrina
3	María del Carmen
4	Cinthia Salazar
5	Pedro Martínez
6	Miriam Figueroa
7	Allan Miranda

## GUÍA DE PREGUNTAS

**Variable:** Comunicación Interna:

1. ¿Ustedes como entienden el valor de la Comunicación Interna?
2. ¿Cómo es la comunicación interna que la AMHON trasmite dentro de la institución?
3. ¿Qué opinan de los Instrumentos de comunicación que utiliza la AMHON para dar a conocer su gestión y actividades internas a los colaboradores?

**Variable:** Identidad Corporativa:

1. ¿Qué entiende por Identidad Corporativa?
2. ¿La AMHON realiza actividades internas con sus colaboradores que promuevan la identificación institucional como ser frases, lemas, colores corporativos, historia de la institución?
3. ¿Nivel de participación de colaboradores en las actividades y eventos institucionales de la AMHON?
4. ¿Nivel de pertenencia con el logotipo, uniformes, campañas institucionales de la AMHON?
5. ¿Cómo se sentiría motivado para participar en actividades a lo interno que despierten su interés en conocer más de la identidad corporativa de la AMHON?

**Variable:** Cultura Organizacional:

1. ¿Qué entiende por cultura organizacional?
2. ¿Grado de conocimiento de los colaboradores de la AMHON sobre la misión, visión, y valores institucionales?
3. ¿La AMHON reconoce el trabajo y esfuerzo de sus colaboradores?
4. ¿La AMHON Genera un clima de confianza entre sus compañeros de trabajo?
5. ¿La AMHON desarrolla programas de capacitación a lo interno?
6. ¿La AMHON reconoce la trayectoria laboral de sus colaboradores?
7. ¿Cómo se sentirían identificados con la cultura organizacional de la AMHON?

**PREGUNTAS: VARIABLE**

CULTURA ORGANIZACIONAL

<b>VISIÓN, MISION Y VALORES DE LA (AMHON)</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Le han dado a conocer la visión y misión de la institución				
Es integradora: compartida entre				

todos				
Son Positivos y realistas				
Comunica entusiasmo				
Incorpora valores e interés comunes				
La Misión, Visión y Valores son difundidos internamente				

**Nunca (1) Rara vez (2) Casi siempre (3) Siempre (4)**

<b>HABILIDADES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Capacidad comunicativa: usa la comunicación asertiva.				
Aptitud de apertura: mayor aprendizaje y flexibilidad del conocimiento.				
Trabajo en equipo.				
Manejo de conflictos				
Capacidad de liderar				
Capacidad para escuchar a los demás				

**Nunca (1) Rara vez (2) Casi siempre (3) Siempre (4)**

<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Le agrada trabajar en quipo				
Es capaz de relacionarse fácilmente				
Posee la libertad para tomar decisiones				
Eb esta empresa todos tratan de hacer bien su trabajo				
Existe compromiso con objetivos de la institución				
Resuelven conflictos internos de la institución como equipo de trabajo.				

**Nunca (1) Rara vez (2) Casi siempre (3) Siempre (4)**

<b>Factor tiempo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Cumple con el horario establecido por la empresa				
Organiza sus actividades dentro de un cronograma de tiempo				
Cumple con el pago acordado y puntual a los trabajadores				
Existe compromiso con objetivos de la institución				
Resuelven conflictos internos de la institución como equipo de trabajo.				

**Nunca (1) Rara vez (2) Casi siempre (3) Siempre (4)**

<b>TOMA DE DECISIONES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
La toma de decisiones es conjunta.				
Existe formalidad en el proceso de toma de decisiones.				
Las decisiones son respetadas por todos los integrantes del grupo				
Se basan en la participación del grupo				
Son oportunas y definidas.				
Las decisiones son de cumplimiento absoluto (para todos).				

## **TRANSCRIPCIÓN GRUPO FOCAL**

**MODERADOR:** Buenos días a todos, primero que todo agradecerles a ustedes la oportunidad de hablarles sobre la comunicación interna, identidad corporativa y cultura organizacional.

**MODERADOR:** bueno primero que todo nuestro tema de tesis es " La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa y cultura organizacional de AMHON.

Es un trabajo donde queremos de terminar la incidencia en estos tres temas, pues relacionados con sus laboradores, que hace para mejorarlo.

Les voy a explicar un poquito que es la comunicación interna básicamente consiste en los instrumentos que la empresa utiliza para dar a conocer sus actividades, los que pueden ser boletines, reuniones de resultados, correo electrónico, como la AMHON como les transmite cualquier mensaje. Y que instrumentos de comunicación no utilizan, cual es la calidad del mensaje, también conocer el nivel de participación, el nivel de impacto que tienen estos canales. No sé si tiene alguna pregunta hasta ahorita.

Bueno ahora está la identidad corporativa es el nivel de participación QUE tienen los colaboradores, en este caso los alcaldes... es un actor principal de esta institución en las actividades y eventos a lo interno y externo de la institución verdad... eso es básicamente la identidad corporativa el nivel de alcance, el nivel de participación que se tiene con la institución y luego el nivel de pertenencia con el logotipo uniforme , campañas institucionales, con todo lo que tenga que ver con la identidad.

luego la cultura organizacional tiene que ver con el nivel de pertenencia y políticas internas de la institución y tiene que ver bastante con el tema de los valores, misión, visión, si nosotros realmente conocemos lo que tiene la institución como historia que forma parte de todos estos temas de su cultura, y el grado de conocimiento, pes con todo lo que les mencionaba acerca de los valores y si sabemos cuáles son verdad, esos son los tres temas que estaremos hablando , y para comenzar la dinámica funcionar así... yo haré una pregunta y cada uno si tiene algo que aportar que sería la mejor solución.

Vamos a comenzar con la primera variable de instigación que es la comunicación interna en base a lo que les explique.

**MODERADOR:** ¿Usted como colaboradores de la institución que entiende por la comunicación interna o si ustedes saben la importancia de CI y si la está viviendo en sus funciones... comenzamos con usted?

**PARTICIPANTE 1:** bueno primeramente mi trabajo es de atención a todo el personal, a los alcaldes y todo.... bueno yo tengo bastante comunicación con las personas... entonces para mí es muy importante por uno va conociendo cada uno, los caracteres y todo eso.

**MODERADOR:** ¿por ejemplo, cuando Recursos Humanos tiene una actividad como la celebración del día de la madre, como le dan a conocer a usted esa actividad, si usted no tiene correo electrónico?

**PARTICIPANTE 1:** por medio de un memorándum.

**MODERADOR:** ¿usted por las diferentes áreas que aporte puede tener sobre este tipo de comunicación interna?

**PARTICIPANTE 2:** los que tenemos acceso a la computadora los recibimos atreves de medio electrónica verdad, y eso facilita la comunicación porque es una manera más expedita, el problema es si uno no abrió el correo... esa es la mera más eficiente, más adecuada.

**MODERADOR:** ¿usted como siente el valor de la comunicación acá, cree que está haciendo eficaz que hay oportunidades de mejorar o que se promueve bastante a lo interno?

**PARTICIPANTE 2:** yo le pondría un término medio verdad, eh es eficaz, eficaz no podría decirle verdad, para eso hay cantidad de herramientas de insumo que podrían darse, que se cumple el cometido sí.

**PARTICIPANTE 3:** buen día muy contento de escucharle su charla, y muy importante para nosotros que estén hablando sobre estos temas, la pregunta la entiendo muy bien, si va dirigida como trabajo recursos humanos con nosotros o comunicación interna con todo el personal porque aquí esta gerentes, jefes, directores y presidente... porque si es en parte generalizada la comunicación interna en primer lugar a lo que yo miro es un poco tardía en cuanto a la comunicación de trabajo, y no digo muy poco , sino mucha tardía... le informan un día antes o tres días antes de un en evento se socializa muy poco... yo siento que no socializamos entre los compañeros para conocerlos mejor en la parte de trabajo, y si es de parte de recursos humanos también le faltaría un poquito esa comunicación , pero si hay mucha falta de comunicación , coordinación .

**PARTICIPANTE 4:** yo pienso que la comunicación interna es fundamental en cualquier organización para el logro de los objetivos en cuanto a los lineamientos de cada institución y desarrollo del plan operativo anual... eh este caso como AMHON se cambia

de presidente cada dos años y el actualmente presidente con los de los años anteriores , pienso que ha sido más abierto, y las cosas están marchando mejor, en este caso desde que eh tomo posesión el actual presidente Cano en abril de este año, él personalmente se reunido para darnos lineamientos en dos ocasiones con el departamento entonces la comunicación ha sido directa, y yo le voy a decir que me he comunicado por WhatsApp con él. Y aunque la institución sea apolítica, la institución es política nos regimos por alcaldes y estos son político, y eso se ve afectado a lo interno porque sea politizado los empleados somos de diferentes partidos políticos... la deficiencia en la comunicación interna se ve por qué no hay comunicación fluida de las actividades de las diferentes áreas.

**PARTICIPANTE 5:** buen día primero usted está haciendo una tesis sobre comunicación nosotros les vamos a poyar la evaluación con un cuestionario de preguntas que ya tiene determinadas la primera pregunta que usted hacen es importante el valor de la comunicación interna... en primer lugar en la comunicación. Yo soy un emisor y un receptor... sí podemos el ejemplo de la comunicación a esta reunión, eh un ejemplo sencillo.... yo hasta ahorita vi el correo donde la compañera me invito, se tomó el interés que yo estuviera acá, hasta que ella me llamo abrí el correo de la invitación... una reunión con estudiantes de UNITEC que vienen hacer una tesis en investigación, y que el coordinador de este grupo es Álvaro Morales que dicho sea de paso no está acá.

Ok... lo que la compañera dice que la institución es apolítica, luego que es política, después que ella habla con el presidente de la AMHON, pero después dice que hay unos jefes acá que ni siquiera están enterados de lo que pasa... eh ustedes ya pueden sacar sus conclusiones., y la compañera de comunicaciones le dice que de un promedio... el 50% este aplazado y solo somos 65 empleados. Todavía estamos trabajando con el plan 2017 y ya estamos en el 2018. ya mandaron a cambiar los rótulos de la oficina que fulano de tal va para allá y fulano pasa para acá... y todavía no está el plan estratégico ni están los memorándums... aquí ubican a la gente ni le pregunta ni nada si está satisfecho o que.... miren aquí en AMHON hay un problema serio de comunicación porque Rina, y todos los que estamos acá que somos... somos seres humanos y por donde nos entra la motivación por la mirada por la comunicación, por el tacto, abrazo fraterno, y por la vos... eso es lo que hace que un cuerpo de un ser humano trabajemos en armonía con diligencia y eficiencia, y como ustedes nos van a entender para que vamos a andar con eufemismos.... tiene seis meses el presidente de AMHON y lo he saludado dos veces en el pasillo y le

digo señor director... eh perdón alcalde, eh no sé si es el presidente o el alcalde. Hay un gran problema de comunicación.

Estamos hablando del sentido de la comunicación , no va en la vía, como va en sus funciones, no si a mis compañeros cada rato nos saludos, pero yo hablo de la comunicación de que es lo que estamos haciendo , aquí está la misión de AMHON vamos a desarrollar este plan , lo que une a nosotros, cual es nuestra actividad, donde vamos a presentar nuestras metas... donde vamos a motivarnos, incentivarlos y a tratarnos como seres humanos ... allí es donde estamos mal , y ahí hay alguien que a lo mejor es responsable o no lo ha podido hacer... me explico.

**PARTICIPANTE 4 :** el doctor lo ha dicho no es tanto director ejecutivo y presidente, si con nosotros se ha reunido no crean que para felicitarnos , si no para exigirnos porque habido debilidad en el departamento y para jalarnos las orejas y darnos lineamientos, y tal vez el departamento de él no ha ido porque no lo necesitan y están trabajando bien, pero entonces aquí el problema de comunicación interna se da en cuanto a gerentes y jefes de departamentos y encargados de unidades ... eh entonces es a nivel de intermedio en la deficiencia.

**PARTICIPANTE 3:** la AMOHN es tan regida por un presidente y por un director ejecutivo, pero según la ley verdad el presidente no tiene que estar todos los días en AMHON. Eh la cabeza principal que esta las ocho horas laborales el director... aquí lo que habido... eh, y que yo miro, según podido estar estos cuatro años y medio... es que hay mucha debilidad desde arriba... eh entonces si arriba hay debilidad de poder interactuar con todos y poder tomar normativas y dinámicas y socializar para que usted mejore claro va a ser muy poco comunicativo.

Yo jamás he visto una junta directiva solidaria que va a venir a conocer a las áreas de AMHON. Para mi seria tener información relevante para poder dar lo mejor.

**MODERADOR:** ¿qué canales de comunicación actualmente utilizan o consideran que deberían implementar otros canales para informarse?

**PARTICIPANTE 5:** el canal interno en el correo electrónico, ese tiene su funcionalidad... eh resuelve la comunicación con sus jefes, gerencias

**MODERADOR:** para la gente eh... que no tiene correo por ejemplo como le notifican.

**PARTICIPANTE 4:** volantes, memo

**MODERADOR:** ¿sugieren que deberían existir pizarras informativas, murales, por ejemplo...?

**PARTICIPANTE 6:** no las leen, pueden poner cualquier información y no las leen

**PARTICIPANTE 2:** no hay esa cultura

**PARTICIPANTE 6:** yo me fijo que Fátima la de Recursos humanos le dice a jefe de motorista... avísele a su gente que hay tal actividad... porque ellos no tienen correo, eh... entonces el jefe inmediato se encarga de avisar. Pero ponerlos por escritos quien sabe, abajo de las gradas había un letrero y nadie lo leía.

**MODERADOR:** perfecto... ahora vamos a comenzar con la variable de identidad corporativa, porque en las preguntas mencionaron varias repuestas que teníamos sobre se transmite internamente la comunicación, pero ya hablamos de que es a nivel jerárquico, que tiene sus trabas por decirlo así, y ya nos quedó bastante claro. Entonces vamos a comenzar con otra variable.

**PARTICIPANTE 6:** solo quiero a clara algo antes de continuar en el siguiente paso, hay departamentos o unidades que manejar cosas que dicen ser confidencial... que es confidencial nosotros no lo sabemos, por ejemplo, el organigrama no lo conocemos, porque lo cambian entonces solo como dos o tres personas lo manejan.

**MODERADOR:** ¿ósea que recursos humanos no les notifica los cambios que surgen?

**PARTICIPANTE 7:** lo que pasa que se aprobó hasta muy poco, por eso no lo han dado

**PARTICIPANTE 6:** otro asunto es... por ejemplo a mí me toca cubrir recepción varias veces, esta deficiente el área de comunicación en esa área, que vienen personas a una reunión y en la recepción ni saben de esa convocatoria... entonces porque yo conozco la institución por el tema me guio.

**MODERADOR:** ¿cómo se sentiría motivado ustedes como colaboradores para participar en actividades a lo interno?

**PARTICIPANTE 5:** primero una visión compartida , eso en primer lugar... en segundo lugar que participáramos todos en la internacionalización de la misión y visión, porque eso es lo que uno al ser humano en un solo interés de los principios los valores, la estrategia de cómo se va trabajar durante un periodo, eh... en segundo lugar que hubiese actividades de conectividad interna promovida por la gerencia de AMHON, en este caso el director ejecutivo y recursos humanos con un plan encaminado a la cohesión, también me gustaría estar involucrados en cursos de capacitación en todos tengamos posibilidades de estar ahí, porque las capacitaciones en AMHON son un forma selectiva, y todo mundo

se da cuenta de eso.

**PARTICIPANTE 4:** uno se siente bien cuando lo toman en cuenta y participa yo pienso que en eso realizar una encuesta a los empleados que sugieren, como se sienten y así ellos hacen un diagnóstico, que los directivos se reúnan una vez al año con los empleados ofreciendo capacitaciones de manera equitativa

**MODERADOR:** ¿sobre el tema de cultura organizacional, la AMHON reconoce el trabajo y el esfuerzo de sus colaboradores?

**PARTICIPANTE 5:** es lo mismo, el problema que se da siempre en los cambios cada dos años, por benefician a los que están cerca de presidente o junta directiva.

**MODERADOR:** ¿la institución desarrolla programas de capacitación a lo interno?

**PARTICIPANTE 4:** si desarrolla, pero benefician a unos y a otros no, por la afinidad política que tengan

**PARTICIPANTE 6:** yo tango años de no ir a una capacitación.

**PARTICIPANTE 3:** aquí deberían de ofrecer beneficios a los que tienen más antigüedad, para motivar al empleado.

**MODERADOR:** otra pregunta es ¿si la AMHON reconoce la trayectoria o antigüedad de los colaboradores por ejemplo en la cena de navidad?

**PARTICIPANTE 3:** en cinco años que tengo de estar en AMHON, eso no se hace.

**MODERADOR:** ¿otra pregunta de habilidades... como siente que es el trabajo en equipo?

**PARTICIPANTE 3:** algunas veces se trabaja en la asamblea, una vez al año, pero siempre hay comentarios que no sirvió, y muchos lo ven como esclavo, aquí no hay cultura de respeto.

**MODERADOR:** ¿Capacidad de liderar de los lideres?

**PARTICIPANTE 5:** el diagnostico situacional de cultura organizacional de AMHON es enfermo papa, hay una patología bien clara.

**PARTICIPANTE 4:** la capacidad de liderar no podemos generalizar porque hay varias gerencias.

**PARTICIPANTE 6:** pero hay otro grupo que está bien.

**PARTICIPANTE 5:** pero aquí a nosotros no nos escogieron porque estamos mal... que coincidimos todos.

**PARTICIPANTE 5:** si hubiera un liderazgo no estuviera esa patología

**PARTICIPANTE 4:** vaya pues rara vez se resuelven los conflictos.

**MODERADOR:** El manejo de conflictos como se resuelven siempre o nunca se

resuelven

**PARTICIPANTE 4:** siempre se resuelven

**PARTICIPANTE 5:** No Cinthia los conflictos nunca se resuelven que dan ahí.

**MODERADOR:** con el factor tiempo ustedes sienten que todos cumplen con el horario establecido.

**PARTICIPANTE 5:** el horario se cumple... eso sí.

**PARTICIPANTE 3 Y 4:** el horario siempre se cumple en AMHON.

**MODERADOR:** ¿manejan un cronograma de actividades y si se cumple?

**PARTICIPANTE 5:** hay un POA mensual que se cumple.

**MODERADOR:** ósea que siempre cumple dentro de la institución.... ¿La institución cumple con el pago acordado actual a sus trabajadores?

**PARTICIPANTE: 4:** siempre cumple con los pagos.

**PARTICIPANTE 5:** miren la AMHON administrativamente es una excelente institución, en ese aspecto es una fortaleza.

**MODERADOR:** ustedes creen que existe formalidad en el proceso de toma de decisiones internas de la instrucción que se las dan a conocer.

**PARTICIPANTE 7:** formalidad creo que en la toma decisiones internamente si hay, pero comunicación a las demás personas no hay.

**PARTICIPANTE 4:** ¿formalidad en la toma de decisiones...si considero que hay formalidad?

**MODERADOR:** ¿Qué decisiones que se toman arriba por decirlo eh son respetadas por todos los colaboradores?

**PARTICIPANTE 4:** y que vamos a hacer jajaja.

**PARTICIPANTE 5:** el sistema piramidal aquí funciona

**MODERADOR:** ¿a ustedes como colaboradores les gusta trabajar en equipo o se sienten motivados?

**PARTICIPANTE 5:** cuando nos dan la oportunidad de trabajar en equipo nos sentimos felices.

**MODERADOR:** ¿y sienten que son capaces de relacionarse todos en conjunto, no importa si me ponen con otra dependencia... o se siente que pueda haber una debilidad trabajar con alguien que nunca han trabajado?

**PARTICIPANTE 5:** es que siempre hay gente con la que no se puede trabajar

**PARTICIPANTE 4:** casi siempre se puede trabajar.

**MODERADOR:** Bueno con esto hemos terminado las preguntas que teníamos sobre las

tres temáticas que era comunicación interna, cultura organización, e identidad corporativa. Pues ya podemos sacar como decía usted dictamen verdad realmente como está la institución a lo interno, sabemos que lo externo realizan un buena labor a través de los diferentes canales y redes sociales para dar conocer a la demás población que es lo que están haciendo... pero interna mente si existe un factor que está complicando la relación de todos sus colaboradores, y pues saber que puede ser muy eficaz a lo externo, pero sabemos que a lo interno es donde debería predominar... como dicen hay que ordenar la casa primero verdad para impactar positivamente allá fuera.

**PARTICIPANTE 6:** dos observaciones finales... una es bien difícil que conozcamos a los 298 alcaldes, ni aun la gente que tiene 20 años los conoce, máximo que cada cuatro años van cambiando... cuando estamos en atención al público, sobre todo en la recepción y llega a un alcalde que no saben venir, y lo que tenemos que hacer es atenderlos con amabilidad a todos por no sabemos en realidad di es alcalde o no.

**PARTICIPANTE 4:** sería bonito que un día nos dijeran tenemos una reunión porque vamos a socializar con los 298 alcaldes en el salón general.

**MODERADOR:** oh... que ellos vinieran con un gafete tal vez verdad... que los diferencie de la demás gente.

**PARTICIPANTE 6:** se hizo un prontuario con la foto de cada alcalde, pero cada cuatro años cambia... ya está desactualizado.

El otro punto sabemos es que nunca sabemos para donde va, no sabemos cuándo hay rotación de personal, sabemos porque vemos los rótulos de la oficina. Esta es una institución pequeña.

**MODERADOR:** pero antes para terminar la grabación, cerramos la roda de preguntas y respuestas, gracias al tiempo de cada uno, la verdad aprovechamos a máximo. Entonces esperemos que sea de un buen aporte para la institución. Así muchas gracias.

## Encuesta a Sujetos de Investigación – Personal Interno AMHON

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará una serie de preguntas, las cuales le pedimos que conteste con la mayor sinceridad posible. Su participación es anónima y la información que nos provee nos servirá para conocer la comunicación interna y el fortalecimiento de su identidad corporativa, cultura organizacional para el personal de la AMHON. Gracias por su colaboración.

1. ¿Recibió usted algún tipo de inducción por parte de Recursos Humanos de la AMHON, al iniciar sus labores como nuevo colaborador de la institución?

\_\_\_\_\_ Sí

\_\_\_\_\_ No

2. ¿Conoce usted la visión y misión de Asociación de Municipios de Honduras (AMHON)?

\_\_\_\_\_ Sí

\_\_\_\_\_ No

3. ¿Conoce usted los valores institucionales de la Asociación de Honduras (AMHON)?

\_\_\_\_\_ Sí

\_\_\_\_\_ No

4. ¿A través de qué medios se le informa de las actividades a lo interno (celebraciones, cumpleaños, festividades, reuniones) de la AMHON?

	Siempre	Casi Siempre	No me entero	No recibo nada
Correo electrónico				
Teléfono				
Memorándum				
Pizarra informativa				
Redes Sociales				
Chats				
Comunicados				
Rumores entre compañeros				
Reuniones informativas				

5. ¿A través de qué medios se le informa de las actividades que ocurren a lo externo (Asamblea general, desarrollo de proyectos, informes de gestión, memoria anual) de la AMHON?

\*Puede seleccionar más de una opción si considera necesario.

\_\_\_ Redes Sociales

\_\_\_ Correo electrónico

\_\_\_ Comunicados

\_\_\_ Página Web

\_\_\_ Rumores

\_\_\_ Medios de Comunicación escritos y hablados

\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_

6. ¿En general cuál es su grado de satisfacción con la comunicación interna de la AMHON?

\*Seleccione solo una opción.

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

7. ¿Qué canal de comunicación interna considera más efectivo para recibir información por parte de la Institución AMHON?

	Bastante Efectivo	Poco Efectivo	Más de lo mismo	Necesita mejorar
Correo electrónico				
Teléfono				
Comunicados				
Pizarra informativa				
Boletines informativos				
Reuniones informativas				

8. ¿Considera usted que existe una cultura de confidencialidad en la AMHON?

\*Seleccione solo una opción.

<b>Mucha confidencialidad</b>	<b>Poca Confidencialidad</b>	<b>Regular</b>	<b>No hay Confidencialidad</b>

9. ¿Considera que la afiliación política es un factor determinante que afecta la comunicación interna en la institución AMHON?

<b>Siempre</b>	<b>Casi Siempre</b>	<b>Rara Vez</b>	<b>No afecta</b>

¿En qué sentido?

---

10. ¿Para comunicarse internamente usted considera que?

	<b>Bastante</b>	<b>Mucho</b>	<b>Regular</b>	<b>Nada</b>
¿Existe un procedimiento de comunicación definido?				
¿Su opinión es tomada en cuenta, recibe retroalimentación de la comunicación en el tiempo requerido?				
¿Existe suficiente diálogo entre usted y su jefe inmediato?				
¿Existe suficiente diálogo entre usted y la Junta directiva de la AMOHON?				
¿Existe suficiente diálogo entre usted y sus compañeros de trabajo?				

11. ¿Se comunican internamente los cambios organizacionales por parte de Recursos Humanos?

\_\_\_ Si

\_\_\_ No

12. ¿Cuál es su perspectiva con los cambios organizaciones que se realizan cada dos años?

<b>Buena</b>	<b>Mala</b>	<b>No estoy de acuerdo</b>	<b>Es Inestable</b>

13. ¿Cree que las capacitaciones a colaboradores se han realizado de manera equitativa?

Si

No

14. ¿Sabe del plan estratégico de la AMHON?

Si

No

15. ¿Se siente identificado con el logotipo, slogan, imagen institucional de la AMHON?

Si

No

16. ¿Se siente parte del equipo de la AMHON?

Si

No

17. ¿Recibe materiales promocionales como ser camisas, gorras, calcomanías, lápices por parte de la Institución AMHON?

Si

No

18. ¿Conoce el Código de Ética de la institución ha sido socializado?

Si

No

19. ¿Sigue las redes sociales como ser Facebook y Twitter de la AMHON?

Si

No

Datos demográficos:

Edad:

Genero

Muchas Gracias.