



Universidad de San Carlos de Guatemala
Departamento de Estudios de Posgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Maestría en Comunicación Organizacional

**DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL INTERNA Y EXTERNA
INSTITUTO GUATEMALTECO DE TURISMO – INGUAT-**

Licda. Analy Polanco Figueroa
Registro Académico No. 200517127

Guatemala, 24 de octubre de 2017

Universidad de San Carlos de Guatemala

Autoridades Centrales

Rector
Secretario General

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo
Dr. Carlos Enrique Camey Rodas

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Consejo Directivo

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Lic. Mario Enrique Campos Trujillo
Representantes docentes

Pub. Anaite Machuca
Per. Mario Barrientos
Representantes estudiantiles

Lic. Jhonny Michael González Batres
Representante de egresados

M. Sc. Claudia Xiomara Molina Ávalos
Secretaria

Consejo Académico de Posgrado

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Secretario

Tribunal examinador

Doctor Carlos Humberto Interiano
Maestro Gustavo Adolfo Morán Portillo
Maestro César Augusto Urizar Méndez



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



Guatemala, 24 de octubre de 2017
Orden de impresión
No. 21-2017 GAMP/Machq

Estudiante
Analy Polanco Figueroa
Registro Académico No. 200517127

Estimada Estudiante Polanco:

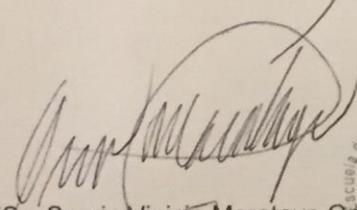
Nos complace informarle que con base a la autorización de informe final del Trabajo de Graduación por el Tribunal Examinador con el título **“DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA EL INSTITUTO GUATEMALTECO DE TURISMO –INGUAT–”**, se emite la orden de impresión.

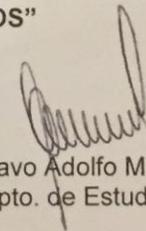
Apreciaremos que dos ejemplares impresos y un CD en formato PDF sean entregados en el Departamento de Postgrado de esta unidad académica, ubicado en el Primer Piso del edificio Bienestar Estudiantil, un Trabajo de Graduación y un CD en formato PDF en la Biblioteca Flavio Herrera y un trabajo de graduación y un CD en formato PDF en la Biblioteca Central de esta Universidad.

Es para nosotros un orgullo contar con una profesional egresada de esta escuela como usted, que posee los conocimientos para desenvolverse en el campo de la comunicación organizacional.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


MSc. Sergio Vinicio Morataya García
Director ECC


M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director Dpto. de Estudios de Postgrado

c.c. Archivo



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

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

Dedicatoria y agradecimientos

A Dios: por ser mi fortaleza en momentos difíciles, brindándome la destreza y sabiduría para llevar a hacer realidad mis metas. ¡Gracias por darme la vida para poder gozar de este triunfo!

A mis padres, Otto e Isabel: por ser las personas idóneas que Dios eligió para amarme, cuidarme y aceptar cada una de mis decisiones. ¡Los amo!

A mi hermano y hermanas: por ser mis mejores amigos, apoyándome en todo lo que les comparto, amándome tal como soy.

A mis demás familiares: por darme siempre ánimos a pesar de las dificultades y ser incondicionales para mí

A Jorge Mario Castañeda Bermúdez (Charlie): por nunca soltar mi mano y apoyarme durante este proceso y siempre ¡Gracias por todo mi guapo. Te amo!

A la Familia Bermúdez, mi segunda familia: por apoyarme y consentirme en los buenos y malos momentos; es una bendición contar con personas tan lindas como ustedes.

A la Universidad de San Carlos de Guatemala: por ser mi casa de estudios, en dónde hago realidad una meta más de mi vida profesional

A la Escuela de Ciencias de la Comunicación: por ser mi centro estudiantil durante mi carrera, de dónde me llevo grandes aprendizajes y logros.

Al Consejo Directivo, Académico de Posgrado y demás autoridades: por darme la oportunidad de realizar mi Práctica Profesional, así como su aprobación y respaldo al optar a título de Magister en Comunicación Organizacional.

Al Instituto Guatemalteco de Turismo – INGUAT-: por avalar la realización de mi trabajo de investigación dentro de las instalaciones, brindándome su apoyo con material didáctico, información y acceso a las oficinas, en especial al Lic. Nery Solís por autorizar mis Prácticas Profesionales. A María Gabriela Alvarado por darme palabras de ánimo a cada momento; a las licenciadas Maldonado y Rangel por dar el visto bueno a mi requisición, y al resto de mis compañeros de trabajo, por estar al pendiente de los avances de este proceso.

Para efectos legales, únicamente el autor es el responsable del contenido de este trabajo.

Índice

	Páginas
RESUMEN	I
INTRODUCCIÓN	II
JUSTIFICACIÓN	III
CAPÍTULO 1 - DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	1
1.1 Ubicación geográfica	1
1.2 Naturaleza de la Institución	2
1.3 Líneas estratégicas	3
1.3.1 Misión	3
1.3.2 Visión	4
1.3.3 Valores	4
1.3.4 Estándares de servicio	4
1.4 Principales actividades	5
1.5 Actores	7
1.5.1 Internos	7
1.5.2 Externos	7
1.6 Organigrama	8
1.7 Perfil de los trabajadores	9
CAPÍTULO 2 - FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS	12
CAPÍTULO 3 - METODOLOGÍA APLICADA	17
3.1 Planteamiento del problema	17
3.2 Justificación de la investigación	18

3.3	Objetivos	18
	a) Objetivo general	18
	b) Objetivos específicos	19
3.4	Marco metodológico	19
	3.4.1 Tipo de investigación	19
	3.4.2 Técnicas de investigación	20
	3.4.3 Población y Muestra	20
	3.4.4 Método de Análisis	21
	CAPÍTULO 4 - DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN	22
4.1	Análisis de Comunicación Interna	22
4.1.1	Presentación de resultados encuestas	32
	Gráfica No. 1	32
	Gráfica No. 2	33
	Gráfica No. 3	34
	Gráfica No. 4	35
	Gráfica No. 5	36
	Gráfica No. 6	37
	Gráfica No. 7	38
4.2	Análisis de Comunicación Externa	39
	4.2.1 Usuarios	39
	4.2.2 Instituciones	40
4.3	Análisis de la Identidad Corporativa	43
	4.3.1 Signos	43
	4.3.2 Funciones	46
4.4	Análisis de la Imagen Corporativa	46
	4.4.1 Elementos	46
	4.4.2 Presentación de Entrevistas	49
4.5	Comunicación en crisis	50

4.6 FODA	51
4.7 Análisis y pronóstico de la situación	52
4.8 Factores influyentes directos e indirectos	52
4.9 Propuestas de posibles soluciones	53

**CAPÍTULO 5 - ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA
Y EXTERNA 56**

5.1 Justificación	56
5.2 Objetivos	56
5.2.1 Objetivo general	56
a) Objetivos específicos de la Comunicación Interna	57
b) Objetivos específicos de la Comunicación Externa	57
5.3 Público Objetivo	57
5.4 Propuestas de soluciones	58
5.5 Matriz de coherencia	60
5.6 Plan de Comunicación	65
5.7 Validación de la propuesta de solución (cronograma)	71
5.8 Cronograma de implementación de la propuesta (meses/semanas)	72
5.9 Plan de monitoreo y evaluación (cronograma)	73
5.10 Visión del futuro	74

CONCLUSIONES 75

RECOMENDACIONES 76

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 77

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS 78

ANEXOS 79

Resumen

Como parte del trabajo previo a optar el título de Magister en Comunicación Organizacional, se presenta el siguiente informe de Prácticas Profesionales Supervisadas realizadas en el Instituto Guatemalteco de Turismo – INGUAT-, iniciando con la primera parte abarcando del mes de mayo a julio del año en curso, la cual se denomina: Diagnóstico de Comunicación Organizacional interna y externa.

La segunda parte, se denomina: Estrategias de Comunicación organizacional interna y externa del mes de agosto a octubre 2018. Ésta, se basa en la presentación del plan de comunicación, donde se detallan los productos de las propuestas para la mejora de los problemas que inquietan a la comunicación organizacional. Ambas partes de las prácticas, se realizaron con el apoyo y asesoría de dos Maestros asignados por la Escuela de Ciencias de la Comunicación.

Introducción

La Comunicación Organizacional es un pilar importante para mantener un ambiente laboral agradable, en donde las metas sean alcanzadas a nivel personal como global. Es el cimiento en donde se construirá la cordialidad entre los trabajadores, así como con los clientes externos. Si la comunicación interna está dañada, la comunicación que tratemos de dar en el exterior se verá afectada de una u otra manera, es por eso por lo que se debe trabajar arduamente para mantener un equilibrio y sinergia entre los colaboradores y su clima laboral.

En el Instituto Guatemalteco de Turismo -INGUAT- existen problemáticas de comunicación interna y externa, con factores directos e indirectos sobre los cuales se desglosan propuestas en beneficio de la institución, permitiendo así que el trabajador se desenvuelva en un ambiente más agradable y al cliente externo que tenga una mejor percepción del país como lugar turístico.

Justificación

El presente informe de Práctica Profesional, previo a optar el título en Maestría en Comunicación Organizacional consiste en elaborar un Plan de Comunicación Organizacional para el Instituto Guatemalteco de Turismo -INGUAT-. Para la gestión de dicha investigación, se iniciará con el Diagnóstico y así detectar la problemática que aquejan a la institución a nivel interno y externo, para combatirlos posteriormente con la implementación de las Estrategias de Comunicación.

El motivo para su realización es para ayudar a la mejora del ambiente laboral, fomentando el trabajo en equipo a través de nuevas actividades extralaborales; reforzar los valores de la institución y así involucrarlos para generar el sentido de pertenencia del cual se carece; crear y mostrar información sobre Guatemala como país turístico y así captar la atención del público objetivo.

La finalidad del trabajo de investigación es para brindar un aporte positivo a la comunicación interna y externa del Instituto Guatemalteco de Turismo -INGUAT-, para que se implementen las estrategias, haya mejoría de la imagen e identidad corporativa y preferiblemente se establezcan permanentemente las mismas.

Capítulo 1

Diagnóstico Situacional

1.1. Ubicación geográfica

Desde noviembre de 1977, el Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT- inaugura sus propias instalaciones en el edificio ubicado en la 7ª. Avenida 1-17 zona 4, Centro Cívico de la ciudad capital, con de 14 niveles de los cuales, uno está a disposición de la Secretaría de Comunicación de la Presidencia y dos sótanos con parqueo para los trabajadores, visitantes y transporte institucional.

Actualmente, continúa en la misma ubicación descrita anteriormente, brindando atención al turista interno como externo.

Se cuenta con Delegaciones y Oficinas Regionales, compuestas por Delegados, Sub Delegados e integrantes del Comité de Autogestión Turística -CAT-, las cuales fueron creadas para apoyar al turista en todo momento, en cualquier tipo de solicitud que éste pida.

“Las ubicaciones, son:

- Lobby Edificio del INGUAT (Primer Nivel) - 7ª. Avenida 1-17 zona 4, Centro Cívico, Ciudad De Guatemala.
- Delegación Aeropuerto Internacional La Aurora – 1º Nivel, Área Internacional
- Oficina Regional V, La Antigua Guatemala – 5ª Calle Oriente No.11, Casa del Turista, Antigua Guatemala, Sacatepéquez.
- Oficina Subregional de Panajachel – Calle Principal 1-47 zona 2, Panajachel, Sololá
- Oficina Subregional de Quetzaltenango – 7ª. Calle 11-35 Zona 1, Edificio Casa de la Cultura, Quetzaltenango.

- Delegación de Cobán – 1ª. Calle 3-13, Zona 1 Local #9 Edificio Fray Bartolomé de las Casas, Cobán, Alta Verapaz
- Delegación de Petén, Aeropuerto Internacional, Mundo Maya – Interior del aeropuerto.
- Delegación de Esquipulas – 1ª. Avenida 10-72 zona 1, Colonia Quirio Cataño, Esquipulas, Chiquimula.
- Delegación de Chichicastenango – 7ª. Avenida 07-14 zona única. Chichicastenango, Quiché.
- Oficina Regional Petén – Calle Centro América, frente al Café Uka, Flores, Petén.” Portal de Transparencia INGUAT. (2017). Recuperado de: <http://www.inguat.gob.gt/uip/index.php/articulo-10-informacion-publica/5-02direccion-y-telefonos-de-la-entidad>

1.2. Naturaleza de la Institución

El Instituto Guatemalteco de Turismo será el encargado de centralizar toda la información promocional del país, en donde las solicitudes y actividades relacionadas con el gremio, entiéndase empresas turísticas privadas, Embajadas, Cuerpos Diplomáticos, entre otros, deben de tener como punto de referencia el servicio que INGUAT ofrece a los turistas internos y externos que deseen conocer Guatemala y sus deleites a ofrecer.

Según Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Turismo, Decreto No. 1701 del Congreso de la República de Guatemala indica: “Artículo 2: Se crea el Instituto Guatemalteco de Turismo, cuya denominación abreviada es INGUAT, la cual no podrá adoptar ninguna otra entidad pública o privada. Su domicilio es la ciudad de Guatemala y ejerce jurisdicción en toda la República (...)

Artículo 3: El Instituto Guatemalteco de Turismo es una entidad estatal descentralizada, con personalidad jurídica para adquirir derechos y contraer obligaciones y con patrimonio propio, de conformidad con la presente ley.” Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Turismo, Decreto

No. 1701 del Congreso de la República de Guatemala. Artículo 2 y 3. Recuperado de: www.inguat.gob.gt/media/documentos/ley-organica-inguat.pdf

“Según información interna, su principal objetivo, es fomentar y promocionar el turismo interno y receptivo, así como dar a conocer al mundo, las bellezas naturales, culturales, históricas y arqueológicas de Guatemala, Corazón del Mundo Maya.

INGUAT cuenta con patrimonio y fondos propios cuyos ingresos provienen de determinadas fuentes; impuestos recabados por hospedaje, impuesto de salida del país tanto por vía aérea como marítima y arrendamientos, siendo un porcentaje distribuido entre el Ministerio de Educación específicamente para financiar los programas de alfabetización, Aeronáutica Civil, Ministerio de Cultura y Deporte para el fortalecimiento de sitios o monumentos arqueológicos e históricos y museos, y al Consejo de Áreas Protegidas (CONAP) para el fortalecimiento de áreas protegidas. El resto, va directo al para el Fondo de INGUAT.” (INGUAT, 2012, pág. 18).

1.3. Líneas estratégicas

Éstas han sido el pilar de la Cultura Organizacional que actualmente el Instituto Guatemalteco de Turismo maneja e implementa a sus trabajadores. Han sido las herramientas de inspiración y motivación para alcanzar las metas establecidas a corto, mediano y largo plazo.

1.3.1 Misión

“Somos el ente rector y facilitador que promueve y fomenta el desarrollo turístico sostenible de Guatemala a nivel nacional e internacional, por medio de la coordinación entre los sectores público, privado y sociedad civil. (...)”

1.3.2 Visión

Liderar el posicionamiento de Guatemala como destino turístico competitivo a nivel nacional e internacional, aprovechando sus ventajas comparativas, para contribuir al desarrollo turístico sostenible del país.” (INGUAT, 2013, pág. 3)

1.3.3 Valores

“Es una característica moral y ética que se transforma en virtud a través de la práctica.

- **Responsabilidad:** cumplir a cabalidad los propios deberes.
- **Honestidad:** obrar correctamente, reconociendo los errores y manteniendo la conciencia limpia.
- **Respeto:** honrar la dignidad de las personas y sus derechos
- **Lealtad:** compromiso de defender los valores de nuestra institución.
- **Espíritu Positivo:** identificar y valorar lo positivo de las personas y las situaciones.”(INGUAT, 2014, págs. 10-14)

1.3.4 Estándares de servicio

Estos son cimientos importantes en los trabajadores, para que los implementen día a día en sus actividades, de esta manera se logrará tener una mejor Identidad Corporativa, mejorando la cultura organizacional, relaciones interpersonales, siendo guiados todos bajo un mismo lineamiento que es ser los mejores trabajadores públicos para los clientes, como para el país.

“Es una unidad de medida que señala claramente el comportamiento esperado de los colaboradores y es utilizado para evaluar y mejorar el desempeño constante de los servicios brindados.

- **Actitud de Servicio:** es la disposición que mostramos en todas las situaciones para ayudar a otros.
- **Comunicación:** compartir lo que pensamos, sentimos y hacemos.
- **Compromiso:** prácticas y comportamientos establecidos que buscan la excelencia.
- **Armonía:** equilibrio interno y externo que busca la unión y convivencia adecuada para alcanzar un fin común.”(INGUAT, 2014, págs. 6-9)

1.4. Principales actividades

Otra de las finalidades del INGUAT es fomentar y divulgar la cultura a través del apoyo a diferentes presentaciones culturales de las diferentes regiones del país, asimismo dichas presentaciones son apoyadas por la Sección de Eventos, de donde se desglosan las Unidades de:

- El Ballet Folklórico, fue creado gracias a la aprobación del proyecto presentado por la Arquitecta Julia Vela, el 04 de febrero de 1988. Está representado por destacados bailarines que han cosechado triunfos por la calidad de sus presentaciones dentro y fuera del país.
- La Marimba INGUAT, promueve y difunde los aspectos musicales de la marimba guatemalteca, también dentro y fuera del país. Fue creada según Acuerdo 36-74 de INGUAT, el 24 de marzo de 1974, bajo el mandato del señor Jorge Senn Bonilla.
- Los Trajes Regionales, a través de sus Estampas (modelos) controlada por la Unidad bajo el mismo nombre, es la encargada de coordinar, asistir y cubrir los distintos eventos nacionales e internacionales, dando a conocer la diversidad de trajes con los que cuenta el país.

Para prestar un mejor servicio al turista, el INGUAT cuenta con Delegaciones de Turismo en la ciudad capital y en el interior de la República cuyo objetivo principal es fomentar, orientar y prestar asistencia al turista en cuanto a los servicios y atractivos turísticos del país. Las mismas están ubicadas en: Lobby del Edificio del INGUAT, Aeropuerto Internacional La Aurora, La Antigua Guatemala, Panajachel, Quetzaltenango, Cobán, Chiquimula, Quiché y Petén.

Los Productos Turísticos que se trabajan y promocionan en el INGUAT, podemos mencionar:

- Turismo Cultural
- Turismo de Naturaleza
- Deportes y Aventura
- Turismo de Salud y Bienestar
- Turismo de Reuniones y Negocios
- Cruceros

Como parte de la divulgación y promoción de país, se crean las plazas de Representaciones en el Exterior, una ubicada en Colombia y otra en México, esto en conjunto con las misiones diplomáticas acreditadas en el exterior del país. Se realizan actividades específicas en los mercados potenciales y prioritarios, los cuales se despliegan a continuación.

Los mercados prioritarios de turismo son:

- Inglaterra
- Estados Unidos
- México
- Colombia
- Brasil
- Argentina

Los mercados potenciales y procedentes son:

- Italia
- Francia
- Rusia
- Holanda
- Canadá
- Australia

- Alemania
- España
- Israel
- Costa Rica
- Panamá

1.5. Actores

El recurso y talento humano que compone al Instituto Guatemalteco de Turismo, son quienes se encargan de darle vida a la entidad, se componen desde el colaborador que convive día a día con sus actividades laborales y compañeros de dentro del edificio administrativo, hasta los clientes externos quienes interactúan con los trabajadores y cumplen un rol importante dentro de las finanzas institucionales.

1.5.1 Internos

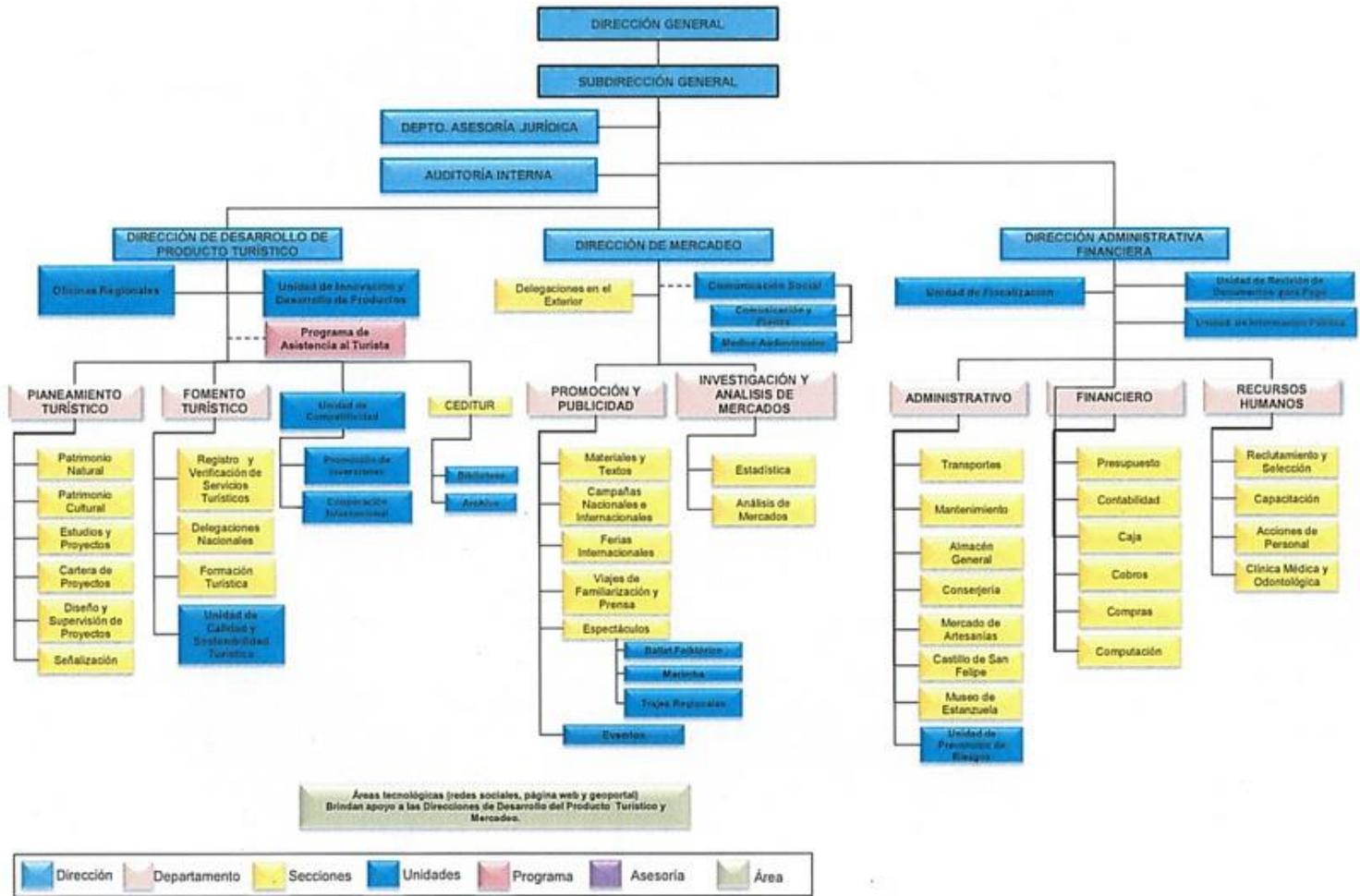
Trabajadores: policías de seguridad, guardias, conserjes de limpieza, recepcionista, secretarias, asistentes, personal administrativo, jefaturas, Asesores, Sub Director, Director General.

1.5.2 Externos

Proveedores: hoteles, restaurantes, transporte terrestre, tour operadores, guías de turistas, artesanos, productos de promocionales, compañías telefónicas e informáticas, costureras y sastres (uniformes), agencia de vehículos, distribuidora de llantas, talleres mecánicos, banquetes, empresas de montajes, entre otros.

Turistas: periodistas nacionales e internacionales, tour operadores locales e internacionales, Diputados, Embajadores, turistas de cualquier nacionalidad o entidades que soliciten los servicios del INGUAT, son un cliente potencial e importante.

1.6. Organigrama



Fuente: Departamento Administrativo – INGUAT -

1.7. Perfil de los trabajadores

En el Instituto Guatemalteco de Turismo, se utilizan tres tipos de renglones gubernamentales de trabajadores, dentro de los cuales se desglosan nombres de plazas, que según requisitos serán ocupadas por personas que llenen el perfil. En los inicios de la institución, únicamente existían las plazas del Renglón 011, motivo por el cual, las personas que actualmente ocupan esas plazas son quienes fueron contratados cuando la institución recién abrió sus puertas al turismo de Guatemala.

La mayoría de estos trabajadores, anteriormente mencionados son los más renuentes y resistentes a los cambios que en la institución se hacen, es posible que se derive porque estaban acostumbrados a mantener cierto perfil bajo, sin mayor actividad. En otras palabras, se acomodaron a un estilo de trabajo monótono, donde los cambios era algo imposible que pudiera pasar o si se daba, era paulatinamente y la aceptación, se dio un poco mejor.

Poco a poco se fueron adhiriendo otros trabajadores, contratados bajo otros renglones, hay otros que se adhieren a la lista, siendo los 022 quienes tienen relación laboral con la institución por un año, firmando contrato de diciembre a diciembre, o bien, cuando las Jefaturas decidan terminar la relación laboral, siendo cada final de mes las fechas previstas para los despidos.

Asimismo, están los trabajadores bajo el renglón 029, quienes no tienen ningún contrato laboral de por medio, pero sí realizan mensualmente un reporte de actividades laborales ejecutadas, con una planificación del siguiente mes a trabajar. Su pago por servicios prestados se hace presentando dicho documento junto con su factura tributaria.

A continuación, se desglosa un listado de los empleados públicos, divididos según los tipos de renglones que ofrece el INGUAT, con los nombres respectivos de los puestos:

1.7.1 Plazas 011 – Personal Presupuestado (contrato indefinido)

- Director III
- Jefe Técnico Profesional I
- Oficinista I
- Profesional I
- Profesional I
- Profesional II
- Profesional Jefe I
- Profesional Jefe III
- Secretaria Ejecutiva II
- Secretaria Oficinista I
- Secretario Ejecutivo I
- Secretario Ejecutivo II
- Secretario Oficinista I
- Subdirector III
- Técnico I
- Técnico II
- Técnico Profesional I
- Trabajador Especializado I
- Trabajador Operativo II
- Trabajador Operativo III

1.7.2 Plazas 022 – Personal por contrato (por año)

- Profesional Jefe por Contrato
- Profesional por Contrato
- Técnico por Contrato

- Técnico Profesional por Contrato
- Trabajador Operativo por Contrato

Listados de Plazas 011 y 022, extraídos del Portal de Transparencia INGUAT. (2017).

Artículo 10. Información Pública. Recuperado de:

<http://www.inguat.gob.gt/uip/index.php/articulo-10-informacion-publica/9-articulo-10-informacion-publica/7-03-directorio-de-empleados-y-servidores-publicos>

1.7.3 Plazas 029 – Personal facturado (no está en planilla institucional)

No cuenta con ninguna clasificación de puesto. Solo cambian los montos de pago por servicios profesionales.

La rotación del personal dentro del INGUAT se da aproximadamente cada cuatro años, esto por el tema del cambio de Gobierno y su gabinete. La mayoría de las jefaturas son las que primero se remueven y son sustituidas al momento de cualquier cambio en el Organismo Ejecutivo. Este es un inconveniente imposible de evitar, pero lo que se pretende conseguir es que los proyectos programados en ese tiempo, se cumpla a cabalidad, no dejando nada pendiente o a mitad del proceso de ejecución.

Capítulo 2

Fundamentos Epistemológicos

A fin de alcanzar la mayor cantidad de entendimiento, por naturaleza, el hombre utiliza la comunicación para evolucionar, de ahí que la organización de la humanidad busca entenderse con los miembros que la conforman, para comprenderse y retroalimentarse, logrando satisfacer sus necesidades y cumplir sus objetivos.

La comunicación organizacional, en relación con la sociología, la psicología, el derecho y la electrónica, se ha convertido en una red compleja que impulsa el desarrollo del hombre. Y se ha convertido en un elemento fundamental dentro de una empresa.

En el proceso administrativo, la comunicación organizacional es un medio que contribuye a que la planeación y administración sean ejecutadas con efectividad, logrando la participación de todos los actores durante el proceso.

Es importante que la comunicación organizacional sea un proceso sistematizado, con un orden previamente analizado que consiga motivar al personal a contribuir con los objetivos previamente planteados. También debe incitar a la cooperación, satisfacción en el trabajo y estimular el pensamiento colectivo.

Por la naturaleza de las organizaciones, los procesos comunicativos deben estar en constante modificación y actualización, utilizando las herramientas adecuadas para crear una comunicación integrada en la que todos los participantes del proceso puedan llegar a un fin común previamente establecido. Como consecuencia de esto se espera que el trabajo se desarrolle con mayor eficiencia y que las funciones se cumplan con mejor disposición, además de animar a la gente a la integración de su trabajo y el entorno.

Para la organización es de mucha importancia que todos los miembros participen activamente, por lo que una estructura es esencial en los medios y sistemas de comunicación. Es imprescindible estar preparados para los problemas laborales, para lo que se hace necesario unir esfuerzos de comunicación y establecer estrategias para mejorar las condiciones de trabajo, lo que como resultado contribuirá con la productividad y el buen ánimo en la organización. (Ramos, C., 1991, p.21)

Una institución para poder ser considerada organización debe de estar conformada por dos o más personas que busquen objetivos en común. El conjunto de valores creencias y manifestaciones culturales conforman la cultura Organizacional. La relación que existe con la comunicación es estrecha y una, siempre influirá en la otra.

En un concepto muy básico, la comunicación organizacional se refiere al intercambio de mensajes entre quienes conforman una organización. Es el conjunto de actividades y técnicas que promueve el flujo de mensajes que logran influir en las opiniones, actitudes y consultar lo interno y externo. El objetivo, es que, todos cumplan con sus metas.

Conocer la organización y sus integrantes, es fundamental para la resolución de conflictos, motivo por el que la investigación a nivel institucional es de mucha importancia. Para que este proceso muestre resultados verídicos deberá constituirse por medio de propósito, objetivos y modelos conceptuales; que permitan medir con resultados concretos la situación de la institución.

Gracias al análisis de una investigación, se podrá generar un diagnóstico en el que se establezcan los puntos favorables y las problemáticos de la organización. A partir de este punto, es posible generar una estrategia para la comunicación efectiva dentro de la organización, en la que se fortalezcan los aspectos positivos y se encuentre solución a los problemas, con el objetivo principal de crear un buen clima laboral e identidad corporativa. (Lemus, R., 2000, pp.11, 13-15)

El valor fundamental de la comunicación interna radica en la ética de la persona. Quien se encarga de generar este tipo de comunicación debe tener muy claro que todos los participantes en el proceso son iguales en derecho y dignidad.

Una característica principal de las empresas que utilizan la comunicación organizacional es que su estilo de dirección es democrático, sobre todo por el desarrollo de la capacidad de escucha y respuesta dinámica a los requerimientos de sus colaboradores.

En la gestión de la comunicación interna es fundamental conocer la situación de cada empresa, para lo que se hace necesario un diagnóstico que consiga identificar las necesidades de la comunicación interna, la opinión respecto a la empresa y el funcionamiento de sus áreas, los aspectos positivos y negativos; y que ayude a utilizar los recursos estratégicos en la comunicación e imagen internas para aportar un valor añadido a la empresa.

Entre los elementos que definen a la empresa destacan la identidad, filosofía, personalidad, diseño y cultura; que conforman las características esenciales en el comportamiento corporativo, las razones y principios básicos, el conjunto de rasgos concretos que la diferencian, los identificadores visuales y las ideas compartidas por quienes son parte de ella.

La comunicación interna en la actualidad depende de una serie de hechos que pueden ser pronosticados, los profesionales de la comunicación en una organización deben tener la capacidad de anticiparse los hechos. (García, J., 1998, pp. 142,143)

La comunicación interna, las relaciones públicas y la publicidad deben integrarse en una sola estrategia común dentro de una organización para lograr satisfacer las múltiples necesidades que surgen tanto a lo interno como a lo externo.

El conjunto que conforma la comunicación interna es fundamental para el desarrollo de una organización y sus individuos para facilitar la adecuación a su entorno y a la globalización y sus

constantes cambios. Naturalmente la comunicación se fundamenta en que todo acto de conducta es comunicación y en la imposibilidad natural de interactuar y comunicar.

La interpretación individual de un mensaje puede ser una dificultad en la comunicación dentro de una organización, ya que cada individuo tiene una manera distinta de pensar. Para superar este obstáculo debería formularse una semántica compartida con el objetivo de enviar un mensaje que sea comprensible por la mayoría.

Se debe comprender que para generar un mensaje hay que entender que son los individuos quienes interpretan el significado de los mensajes y que para cada uno la interpretación puede ser distinto. El contexto es decisivo para la comunicación de un sujeto.

La creación de información seriada puede significar una dificultad en la comunicación interna, puesto que implica la repetición de mensajes en redes de comunicación y en algunas ocasiones deberá de ser necesario adecuar los mensajes con relación a las necesidades de quien lo recibe.

El buen desarrollo de la comunicación interna tiene la capacidad de generar una incidencia positiva en los objetivos de la empresa, consiguiendo resultados favorables en la coordinación de tareas, intercambio de información y resolución de conflictos; ésta última de mucha importancia porque permite obtener un buen ambiente para que todos cumplan con sus funciones de una manera óptima. (Ansede, P., 2010, pp. 2-6)

La comunicación organizacional contribuye al desarrollo y fortalecimiento institucional, visibilizando la práctica de la institución y sus objetivos. Los valores y creencias que comparten los integrantes de una organización constituyen la cultura organizacional, lo que define la manera en la que se realizan las actividades e influye en la toma de decisiones.

Según la manera en que se produce la comunicación interna, se pueden clasificar varios tipos de comunicación:

- Formal: su contenido es sobre temas institucionales y se utiliza principalmente la escritura.
- Informal: toca temas institucionales, en canales no oficiales como encuentros de pasillo.
- Vertical: se genera en manera descendente, desde los directivos basándose en un organigrama de jerarquía. Idealmente, debería existir la comunicación ascendente, que posibilite dar respuesta.
- Horizontal: es informal y se produce entre las personas de un mismo nivel, es difícil incidir en ella
- Rumores: usualmente se origina para información incompleta. Se produce sin respuesta canales y es lo que llega más rápido a todos los involucrados.

Puesto que una empresa, está conformada por un conjunto de personas que intercambian información constantemente, la comunicación interna es inherente a las organizaciones. La información debería llegar sin obstáculos.

Dentro de una organización intervienen varios factores como las relaciones interpersonales, la cultura de la organización, el sentido de pertenencia y el comportamiento de la organización. Factores que deben de ser analizados antes de generar los mensajes. (Favaro, D., 2007, p. 37).

Capítulo 3

Metodología aplicada

3.1. Planteamiento del problema

El problema que ha existido en el Instituto Guatemalteco de Turismo es la resistencia al cambio, lo que conlleva a un rechazo parcial o rotundo, en donde la mayoría de las actividades que se realicen en las distintas jefaturas que lo han administrado, se han obtenido malas actitudes y comentarios negativos, lo cual no ha dejado los resultados esperados en las estrategias de comunicación organizacional que se han trabajado.

Los actores principales en esta disyuntiva son los trabajadores presupuestados del Renglón 011, de quienes se percibe y creen que, por tener varios años en la institución, se han acostumbrado a otro estilo y ritmo de trabajo, en donde no caben los cambios, actividades extracurriculares y/o no les beneficie material o económicamente. El resto de los colaboradores de la institución (renglones 022 y 029), sólo siguen y cumplen las decisiones que la mayoría brinde, apoyando lo que se vaya proponiendo dentro de la misma.

Año con año se han realizado actividades extracurriculares de Talleres Lúdicos y planeamiento de Capacitaciones, organizadas por la Dirección Administrativa-Financiera, específicamente la Sección de Capacitación del Departamento de Recursos Humanos. A pesar de la inversión de tiempo y recursos, ninguna actividad de las implementadas ha logrado impactar y motivar a todos los trabajadores, llevándolos a no identificarse con la institución y los incentive a trabajar en equipo, ya que siempre existe alguien que estará en desacuerdo en todo tipo de actividades, como he mencionado.

De igual manera, se observa a nivel general que existe discrepancia entre los diferentes niveles/departamentos que componen la institución, ya que no se tiene una misma línea de trabajo,

la ayuda entre ellos a veces es muy escasa, lo cual conlleva a problemas más serios en un futuro. Dichos problemas observados, dan como resultado que en el resto de las áreas se realice un doble esfuerzo de trabajo o exista atraso en los procedimientos internos, lo cual afecta a la institución hasta llegar al grupo objetivo: el turista local y/o internacional.

Derivado de lo anterior, procedo planteo la siguiente pregunta de investigación ¿realmente este tipo de actividades extra laborales, tales como los Talleres Lúdicos y planeamiento de Capacitaciones son las que tienen a los trabajadores de INGUAT desmotivados que no logran identificarse con la institución y tampoco querer cooperar con el trabajo en equipo?

3.2 Justificación de la investigación

Se mencionó con anterioridad, que la comunicación organizacional en una entidad, empresa o institución privada o pública es vital para que esta sobreviva y perdure en el mercado, esto gracias a la sinergia que se trabaje día con día con los trabajadores, para juntos puedan alcanzar las metas trazadas.

Es esto lo que motivó a la investigación dentro del Instituto Guatemalteco de Turismo, para encontrar la problemática en la comunicación organizacional que aqueja a la institución.

3.3 Objetivos

a) Objetivo general

Evaluar la comunicación organizacional dentro del Instituto Guatemalteco de Turismo, - INGUAT-

b) Objetivos específicos

- Analizar la manera como se desarrolla la comunicación organizacional en INGUAT.
- Identificar los problemas de comunicación organizacional del INGUAT
- Proponer soluciones a la problemática de comunicación detectada.

3.4 Marco metodológico

A continuación, se detalla el tipo de investigación, qué enfoque llevó, los instrumentos de investigación, población y muestra y método de análisis que se empleó en este trabajo de Diagnóstico de Comunicación:

3.4.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación a utilizar es la descriptiva, con la cual como su nombre lo indica a través de las descripciones exactas se llegarán a conocer los sistemas y las actividades, procesos, costumbres y situaciones que empujan a los trabajadores del INGUAT a tener ese tipo de actitudes ante las situaciones innovadoras.

3.4.1.1 Enfoque de la investigación

El enfoque que se aplicó fue el mixto, en donde los actores brindaron información a través de encuestas logrando una comunicación en conjunto. Asimismo, se basó en datos estadísticos, a través de las encuestas realizadas dentro del INGUAT, según el número de muestra de la población total, se distribuyó por niveles, siempre tomando en cuenta por lo menos a una jefatura por nivel (13 niveles en total).

3.4.2 Técnicas de investigación

- Entrevistas: se utilizó del tipo informativo, para poder recopilar la misma y posteriormente buscar una solución a lo encontrado, con un formato de preguntas estructuradas. Se entrevistará a las jefaturas, para conocer su punto de vista sobre la comunicación interna del INGUAT (Ver Formato de Entrevistas en Anexos A.1 y A.2)
- Encuestas: se hará a través de un cuestionario, en donde se harán preguntas cerradas, en donde se obtendrán las respuestas esperadas, las cuales posteriormente se tabularán y presentarán los resultados a las jefaturas. Estas se realizarán en los trece niveles que componen al edificio del INGUAT. (Ver Formato de Encuestas en Anexos A.3)

3.4.3 Población y Muestra

Se cuenta con una población de 255 trabajadores dentro del edificio del INGUAT. Se hará una la fórmula de muestreo aleatorio simple para poblaciones finitas, obteniendo la muestra de la siguiente manera:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{N * d^2 + Z^2 * P * Q}$$

n	Tamaño de la muestra
N	Tamaño del Universo (255 empleados)
Z²	Nivel de confianza aplicado 1.64%
P	Variable de proporción aplicada 0.5%
Q	Variable de proporción aplicada 0.5%
d²	Margen de error aplicado 0.05%

$$n = \frac{275 * 1.64^2 * 0.5 * 0.5}{275 * 0.05^2 + 1.64^2 * 0.5 * 0.5} = \frac{275 * 2.69 * 0.5 * 0.5}{275 * 0.0025 + 2.69 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{184.94}{1.36} = 135.98$$

R// 136 encuestas a realizar

3.4.4 Método de Análisis

Lo recopilado con estos instrumentos de investigación, fueron presentados a las jefaturas de la Dirección Administrativa y Financiera, Departamento Financiero, Sección de Capacitaciones y Recursos Humanos. Brindándoles una presentación de resultados visual, como impresos, en las cuales se les explicó paso a paso que fue lo que se hizo y cómo se distribuyeron las encuestas. Cabe mencionar que, por ética y confiabilidad, no se mencionarán personas a las cuales se les encuestó ni entrevistó, únicamente el número de participantes de cada uno.

Capítulo 4

Diagnóstico de Comunicación

La comunicación es el proceso del intercambio de información que se crea entre el emisor y uno o varios receptores que, a través de un canal, es propagado. Es indispensable su uso en nuestro diario vivir, es por eso por lo que dentro de una organización debe de existir un uso correcto y adecuado, para que se cree una cordialidad entre las jerarquías que la componen.

Si la comunicación interna está dañada, la comunicación que tratemos de dar en el exterior se verá afectada de una y otra manera, es por eso por lo que se debe trabajar arduamente para mantener un equilibrio y sinergia entre los colaboradores y su clima laboral. Un resultado del buen uso de la comunicación interna en una organización es que el trabajador siempre se sentirá identificado con su institución, anteponiendo la reputación empresarial de la personal.

El trato cordial con los proveedores, quienes gracias a su aporte es que la empresa obtiene ganancias y prestigio, es muy importante también; ellos son quienes nos tienen en la mira ante cualquier actividad, fallo o acierto que se cometa, por lo que la comunicación externa debe ser trabajada a detalle también.

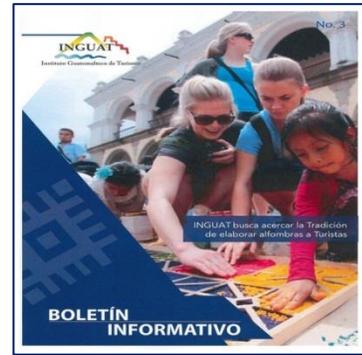
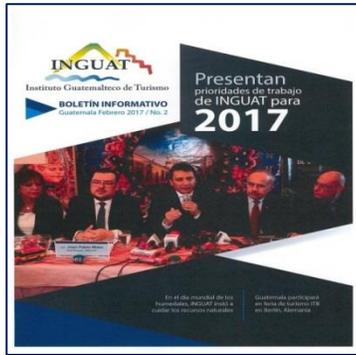
4.1. Análisis de Comunicación Interna

Hay varios tipos de comunicación que se emplean dentro del Instituto Guatemalteco de Turismo, pero el más común es la ascendente. Gran parte de las quejas o disgusto no son escuchados o simplemente, se ignoran, por lo que la comunicación que es efectiva y a la que se le pone la atención debida, son de las Jefaturas hacia su personal a cargo, no al revés.

Otro tipo de comunicación que se da es la horizontal, esto entre los trabajadores del mismo rango de puesto, esto por el tema de trámites que a diario se realizan en la institución, motivo por el cual se utiliza diariamente y es muy poco efectivo.

Los tipos de comunicación interna que actualmente se utilizan en el INGUAT, son:

- Boletines electrónicos de Comunicación Social: todas las actividades que el INGUAT realiza, tiene cobertura de esta Unidad, evidenciándolo con videos y fotografías, de los cuales se realizan los boletines mensuales informativos. Esta mecánica fue implementada hace tres años y ha tenido buena aceptación por parte de los trabajadores.



- Boletines electrónicos de actividades de RR.HH.: estos recién se acaban de implementar, siendo la primera edición el mes de mayo 2017. En éste, se colocan todas las actividades que el Departamento de Recursos Humanos hace, como nuevos ingresos a la institución, fotografías de las nuevas madres con sus bebés, todo lo relacionado con los trabajadores, tanto dentro como fuera de la institución, aportando un interés y motivación a los que son protagonistas de dichos boletines.
- Carteleros: en cada nivel, están colocadas carteleros (de corcho) para colocar información importante. El mal uso de estas se da, desde el momento en que no tienen una uniformidad en todas, es decir, algunas tienen información actual, en otras carecen y otras están bajo un vidrio con llave, lo cual no permite colocar libremente la información.

- **Mailings:** estos se centralizan y envían a los trabajadores a través de la Sección de Informática, únicamente que casi siempre es enviada de la manera incorrecta y terminan enviado una y otra vez la información hasta lograr enviarlo correctamente. Esto hace que el trabajador pierda el interés por su contenido y lo dejen pasar por alto. Adicionalmente, no todos los empleados tienen uso del correo electrónico, motivo por el cual hay que buscar medios alternativos para notificarles acerca de la información enviada y más si es de carácter urgente.

Recomendaciones para uso del Correo Electrónico Institucional



1. Verifique si la dirección de correo del destinatario está escrita correctamente y que esta dirección exista. 
2. Verifique que el tamaño de los archivos adjuntos no excedan del límite permitido (5 Mb). 
3. Si tiene problemas para enviar y recibir correo, verifique que no tenga correos sin enviar en la bandeja de salida. Si tiene correos en la bandeja de salida que excedan el límite de tamaño permitido, elimínelos. 
4. Si al enviar usted un correo el servidor le devuelve un mensaje con algún error, por favor reenvíelo al correo informatica@inguat.qob.gt 




Fuente: Sección de Informática INGUAT

- **Redes sociales:** el Instituto Guatemalteco de Turismo cuenta con dos tipos de imágenes (marcas), la marca institucional bajo su nombre INGUAT y la marca país, bajo el nombre “Guatemala, Corazón del Mundo Maya”. La primera de estas es utilizada para uso interno, en uniformes, papelería (sobres, hojas membretadas), sellos, etc. La segunda, es utilizada en el exterior, y algunas

veces con los trabajadores también. Por tal motivo, se manejan dos tipos de redes sociales en todo, dos Fan Page en Facebook, dos perfiles de Twitter, dos páginas web, entre otros.

El uso de la marca país, a través de su usuario reconocido y posicionado como *Visit Guatemala* es manejado actualmente por una persona especializada en redes sociales, quienes tiene también a cargo el perfil de *Perhaps You Need a Little Guatemala*. El manejo es controlado y no agobiante, sin saturar al usuario de sus posteos constantes.

El manejo de redes sociales de INGUAT, se controla desde el interior de la institución, es decir, una persona específica, contratada por la institución vela y trabaja por estar alimentando de contenidos todas las redes sociales a su cargo. Su uso es bueno, aunque podría mejorar.

Manejo de comunicación en crisis interna

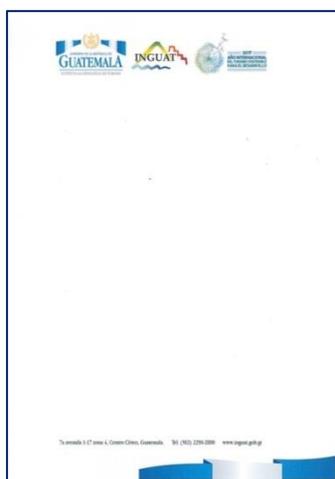
Dentro del Instituto Guatemalteco de Turismo – INGUAT- aún no existe un manual relacionado con la gestión de crisis; se inició con su elaboración en el sector turístico en el año 2012, sin embargo, no tuvo seguimiento. El propósito de este documento es constituirse en un manual de gestión de comunicación y operación en situaciones críticas que afecten el sector turístico en Guatemala.

Se ha respaldado con y apegado con el establecido por la Organización Mundial del Turismo – OMT -, el cual instituye parámetros para enfrentar momentos de crisis. Este manual señala la creación de un Comité de Crisis en el Sector Turístico – CRITUR-, el cual será un equipo de técnicos y expertos en las distintas materias propias de la gestión de crisis, quienes serán los responsables de la administración de los casos críticos de la aplicación de este manual. El equipo debe estar conformado por representantes del sector público y privado. Recuperado del <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284414192>.

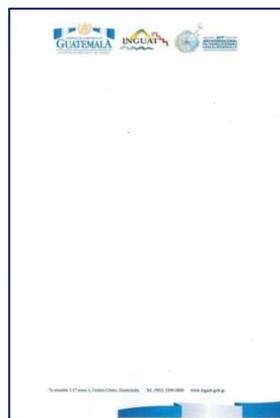
El vocero autorizado y oficial para brindar declaraciones a los medios de comunicación es el Director General a cargo y a quienes él designe, entre ellos: el jefe del Programa de Asistencia al Turista –PROATUR-, ya que los casos tienen que ver con el apoyo a los visitantes extranjeros principalmente. Se busca la manera de que haya una adecuada comunicación entre Dirección y subalternos para trasladar la información que se requiera trasladar en el momento que se requiera. Actualmente en el INGUAT, se está trabajando en el Manual de Manejo de Comunicación en Crisis, a través de un asesor de la Dirección de Mercadeo.

- Papelería institucional: esta será la que identificará a la institución en el dentro y fuera de las instalaciones; esto debido a la exposición del logotipo.

Hojas membretadas: su uso es de carácter obligatorio para cualquier tipo de información que se desee enviar dentro como afuera de la institución. El diseño de las mismas tendrá cambios los cuales serán compartidos por medio de correo electrónico, para su implementación inmediata.



Hoja tamaño oficio



Hoja tamaño carta

Sobres: estos se utilizarán para enviar exclusivamente hojas de Oficios, Cartas de Solicitudes de permisos u otra papelería que sea trasladada por mensajería externa.



Sobre Pequeño (15x23 cms.)



Sobre tamaño Carta (23x30 cms.)



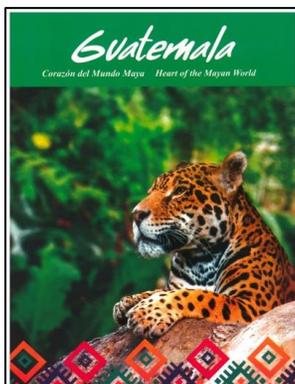
Sobre doble oficio (28x37 cms.)

Envío/Requisición de material a Bodega Central: se utilizarán para enviar material de un Departamento a otro o para solicitar la salida de material de la Bodega Central de la institución.

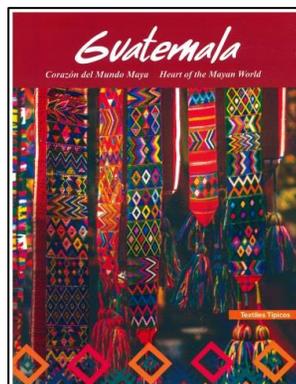
Cinta de embalaje: es vital tener el nombre institucional hasta en las cajas que se empacan, es por eso por lo que se cuenta con cinta adhesiva para las cajas de material que entran y salen de INGUAT.



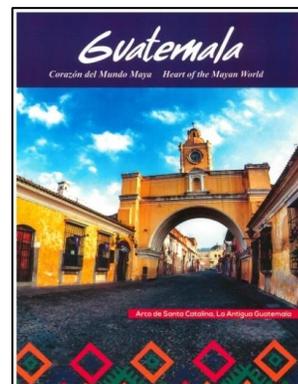
Carpetas: fueron creadas para que la persona que la obtenga pueda tener una bella imagen de nuestro país y al mismo tiempo sea un material útil.



Estilo 1



Estilo 2



Estilo 3

Carnet del trabajador: su uso es de carácter obligatorio, ya que será el documento que lo identificará con los clientes externos. Es de uso personal e intransferible.



Tarjeta de presentación: como su nombre lo indica, este documento será el que se compartirá con las personas que externas al INGUAT, para ponerse en contacto posteriormente e iniciar un enlace laboral, cumpliendo así la promoción del país a través de próximas negociaciones. Esta contiene el nombre, puesto, correo electrónico y celular del empleado; la dirección, número telefónico de la institución.



- Cartas, Oficios y Providencias: para este tipo de documentación, es importante cómo iniciaremos el mensaje. Es donde se recalca que el saludo debe ser en nombre de la institución y posteriormente explicar el motivo de la carta, oficio y/o providencia.

Carta de solicitud de permiso: como su nombre lo indica, se usará cuando la Institución tenga un interés de autorización de permiso que dependa de otra entidad.



Providencia /Informe de Traslado: este documento, será para trasladar de una oficina a otra una papelería, la cual debe ser respondida a la brevedad posible.

INFORME DE TRASLADO
Sistema de Gestión Administrativa
DEPARTAMENTO FINANCIERO

Página 1/1

Gestión de Traslado: Número 22805 Fecha: Lunes, 03 de Abril de 2017
 Emisor / Receptor: 20305 - COMPRAS / 1 - UNIDAD SOLICITANTE
 Motivo del Traslado: FALTA NOTA DE CONFORMIDAD
 Observaciones:

Adjunto a este Informe se entrega la cantidad de 2 Expediente(s), según el listado siguiente:

Pedido	Solicitante	NIT	Valor
499-2017	30405 - VIAJES DE PRENSA Y FAMILIARIZACION		
499-2017	30405 - VIAJES DE PRENSA Y FAMILIARIZACION		

Responsable: _____
Firma y Sello

URGENTE:
 AL PEDIDO 499, SE DEBE DE REALIZAR UNA CARTA EXPLICANDO EL PORQUE DE QUE SE SOLICITO UN SERVICIO DE TOUR OPERADOR PARA 15 PERSONAS Y SOLO FUE PARA 6 PERSONAS, PARA PODER JUSTIFICAR PORQUE BAJO EL COSTO.

Informes: al hacer un informe de actividades, se colocará un listado de las personas que asistieron, país de procedencia, fecha(s) en que se dio la actividad, objetivos alcanzados, persona a cargo, firma de la persona responsable y en algunas ocasiones persona que autorizó la actividad.

Guatemala, 07 de abril de 2017.

SECCIÓN DE VIAJES DE FAMILIARIZACIÓN Y PRENSA
INFORME GIRA DE FAMILIARIZACIÓN WAMOS 2

Solicitado por: Gabriela Alvarado, Encargada Sección de Viajes de Familiarización y Prensa
 País de procedencia: España
 Coordinador de gira: Anely Polanco

Fecha: Del 02 al 09 de abril de 017. Número de días de visita: 8 días.
 Objetivo de la visita: Conocer atractivos turísticos, coloniales y arqueológicos de Guatemala para promoción turística de Guatemala.

Participantes:

No.	Nombre y Apellido	Empresa o Entidad	Correo Electrónico
1	Lidia Cáceres Carillo	Nautalia Viajes	lidia.caceres@nautalialviajes.es
2	María Chacón	Arroyo Tour	arroyotour@gmail.com
3	Miguel A. Colmenar	Last Minute	mcolmenar@lastminute.com
4	Ricome Cruz	Oletras Caribe	ricome@oletrascaribe.es
5	Aucena de Liras P.	Nautalia Viajes	aucena.deiras@nautalialviajes.es
6	Carlos de Salabert	Halcón Viajes	halcon57@halcon-viajes.es
7	Isán Mellat de Miguel	Wamos Tours	isamellat@wamos.com
8	Terry Mellet L.	Logitravel	terry.mellet@logitravel.com
9	Carlos Murcia García	Nautalia	carlos.murcia.garcia@gmail.com
10	Ana Navas	Wamos Air	navas@wamosair.com
11	Nereas O. Carbajo	Noma Bidaak	nereaso2005@noma-bidaak.com
12	Nuria Penharta	Viajes El Corte Inglés	nuriapenhardt@viajeseci.es
13	Laura Ponce	Summer Wind	lponce@summerwind.es
14	Patricia Puche A.	Patricia Puche	patricia.puche@nautalialviajes.es
15	María Ripoll	Viajes Sant Andreu	asther@viajessantandreu.com
16	Veronica Sendra D.	Viajes Carrefour	veronicaesendra@carrefour.com

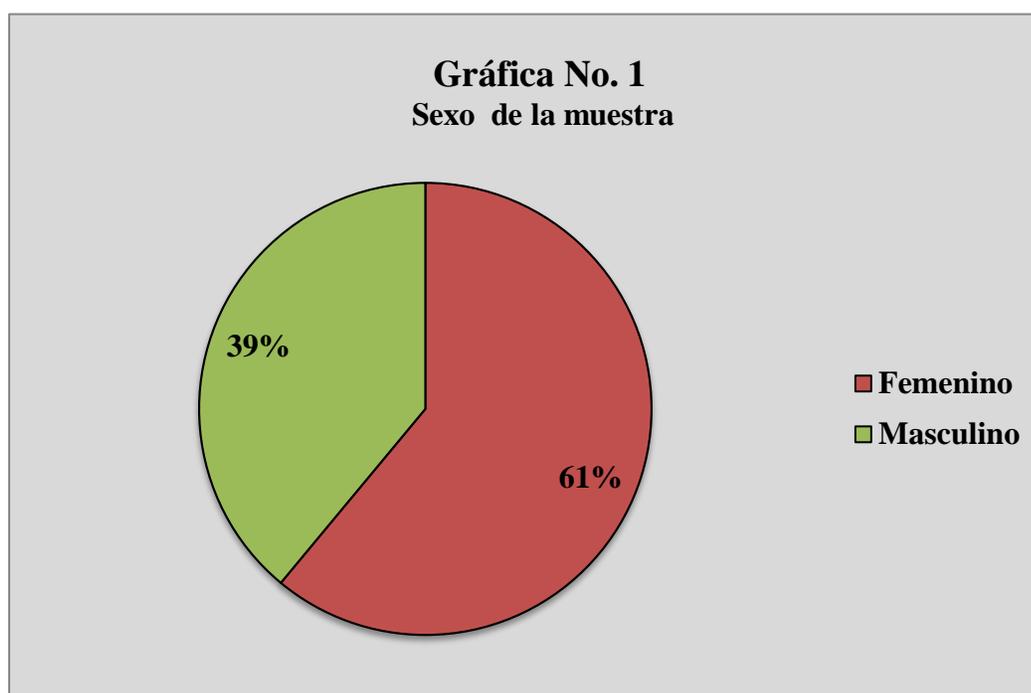
Total Familiarización: 16 Total Prensa: 00 Apoyo: 00

7a avenida 1-17 zona 4, Centro Cívico, Guatemala. Tel: (502) 2290-2800 www.inguat.gub.gt

4.1.1. Presentación de resultados encuestas

Como parte del diagnóstico de comunicación organizacional dentro del Instituto Guatemalteco de Turismo – INGUAT-, se realizó la siguiente encuesta, para que posteriormente al análisis de resultados se puedan ejecutar las necesidades del cliente interno de dicha institución. A continuación, los resultados de las gráficas, con su análisis correspondiente.

- **Sexo:** con una muestra de **136** personas, con un **61%** de sexo femenino y el **39%** hombres.

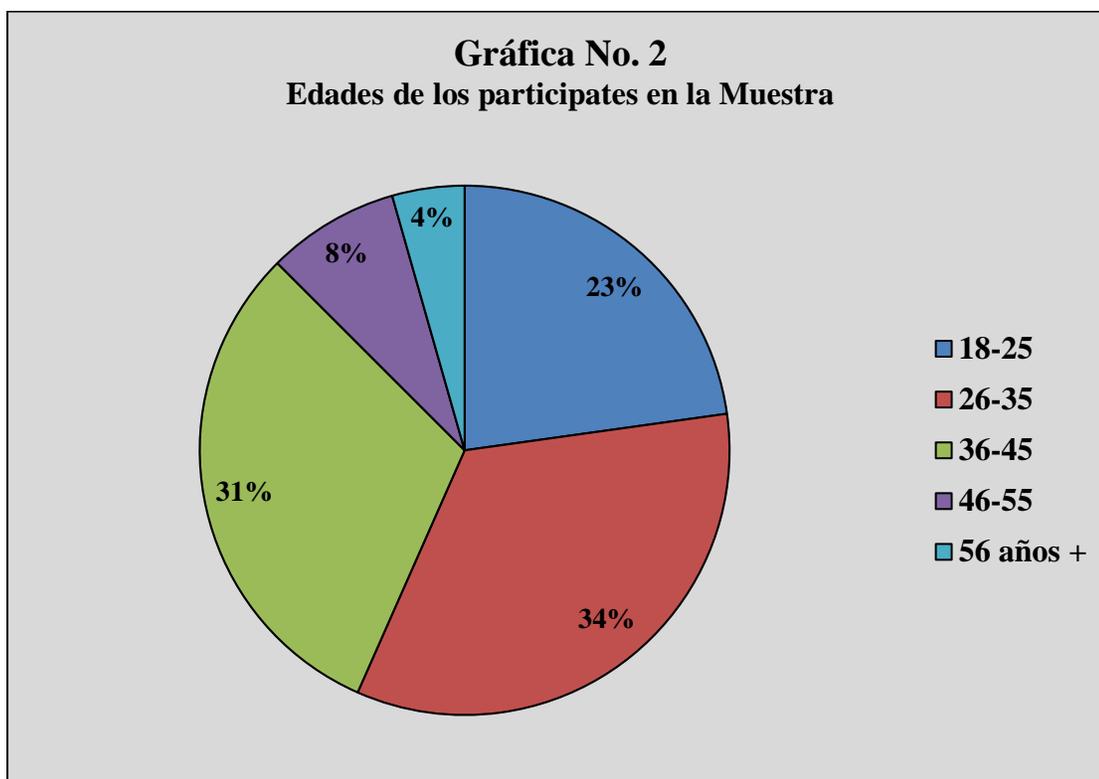


Fuente: Elaboración propia

Respuestas	Porcentaje	Total
Femenino	61 %	83
Masculino	39 %	53
Total de encuestados		136

Análisis: por medio de esta pregunta, se observa que, por un alto porcentaje, hay más mujeres que hombres laborando para el Instituto Guatemalteco de Turismo, INGUAT.

- **Edades:** se consultó la edad de cada encuestado, mostrando los siguientes resultados.



Fuente: Elaboración propia

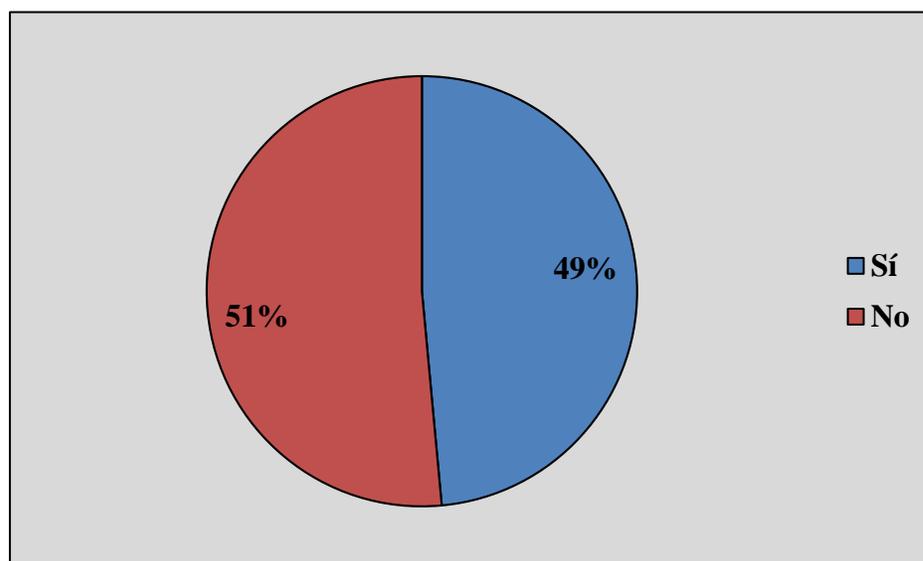
Respuestas	Porcentaje	Total
18 a 25 años	23%	31
26 a 35 años	34%	46
36 a 45 años	31%	42
46 a 55 años	8%	11
56 años o más	4%	6
Total de encuestados		136

Análisis: en los resultados se refleja que la mayoría de los encuestados, están sobre el rango de 26 a 35 años., obteniendo una menoría porcentual en el rango de 56 años en adelante. Considerando que, actualmente el INGUAT cuenta con la mayoría de su personal en el rango adulto, con familia (dependientes), compromisos y hogares a cargo.

En la encuesta, se realizaron cinco preguntas en su totalidad, dando inicio con:

- 1. ¿Cree que en su área laboral se respetan los procesos de comunicación?

Gráfica No. 3



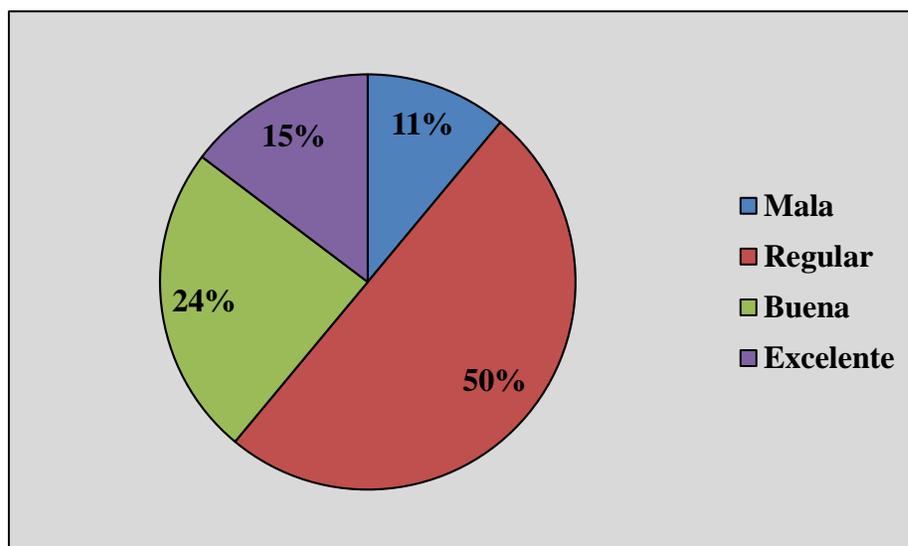
Fuente: Elaboración propia

Respuestas	Porcentaje	Total
Sí	49%	66
No	51%	70
Total de encuestados		136

Análisis: se puede percibir desde el primer interrogatorio de la encuesta que los lineamientos de la institución tienen deficiencia, debido a que no existe una uniformidad en el uso y respeto de los pasos a seguir para los procesos de comunicación internos. Este es un excelente inicio, ya que se confirman los problemas de comunicación internos, sobre los cuales se trabajarán para la mejora laboral.

- 2. ¿Cómo califica la Comunicación Organizacional en el INGUAT?

Gráfica No. 4



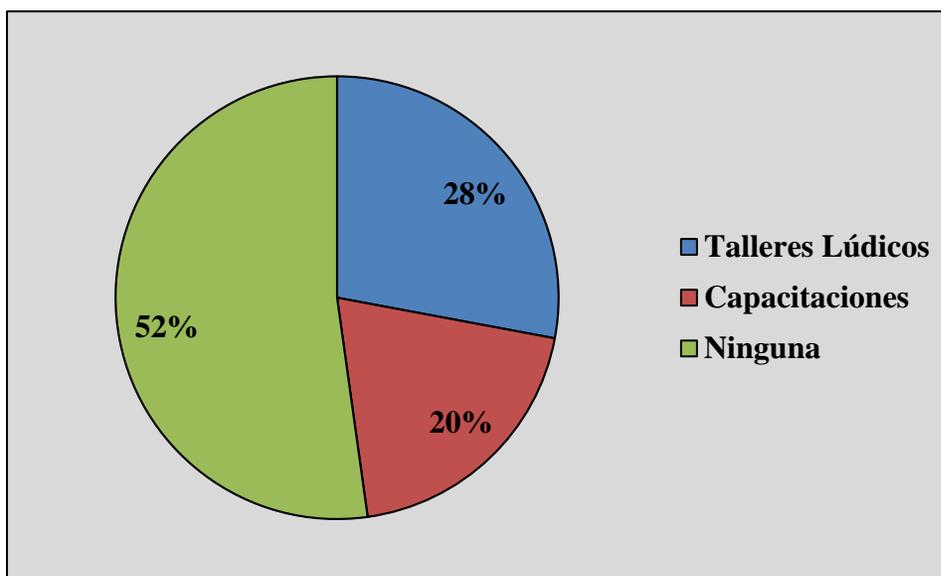
Fuente: Elaboración propia

Respuestas	Porcentaje	Total
Mala	11%	15
Regular	50%	68
Buena	24%	33
Excelente	15%	20
Total de encuestados		136

Análisis: con esta pregunta, se busca saber la opinión que los empleados tienen acerca de la comunicación que día a día los rodea dentro de la institución. De esta manera, se puede obtener un estatus actual, un mejor panorama de la situación, puntos a trabajar, deficiencias, entre otros.

- 3. ¿En qué tipo de actividades extra laborales, son las que más le gusta participar?

Gráfica No. 5



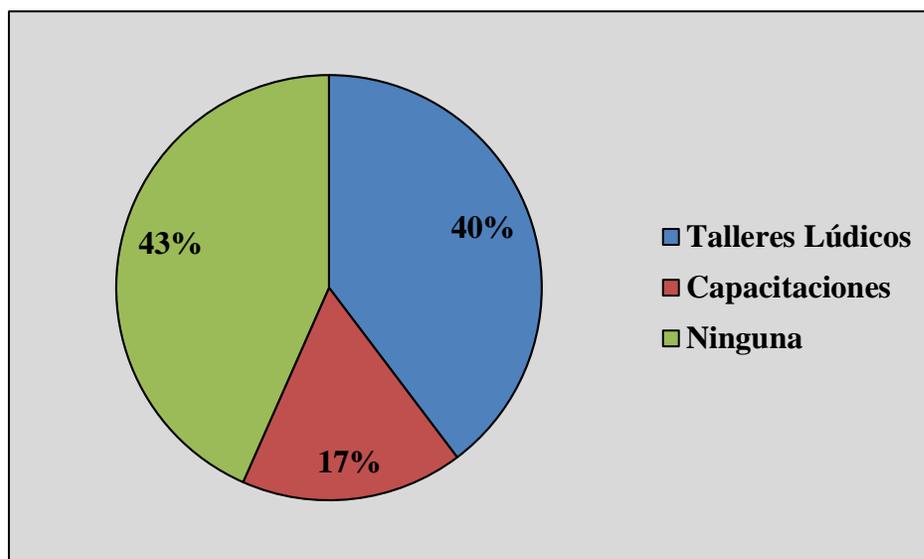
Fuente: Elaboración propia

Respuestas	Porcentaje	Total
Talleres Lúdicos	28%	38
Capacitaciones	20%	27
Ninguna	52%	71
Total de encuestados		136

Análisis: más de la mitad de los empleados mostraron poca empatía en esta pregunta debido a que la mayoría escogió que no quieren realizar ninguna de las dos opciones dadas en la pregunta – siendo talleres lúdicos o capacitaciones-.

- 4. ¿Qué actividad de las anteriores le gustaría se anule permanentemente del INGUAT?

Gráfica No. 6



Fuente: Elaboración propia

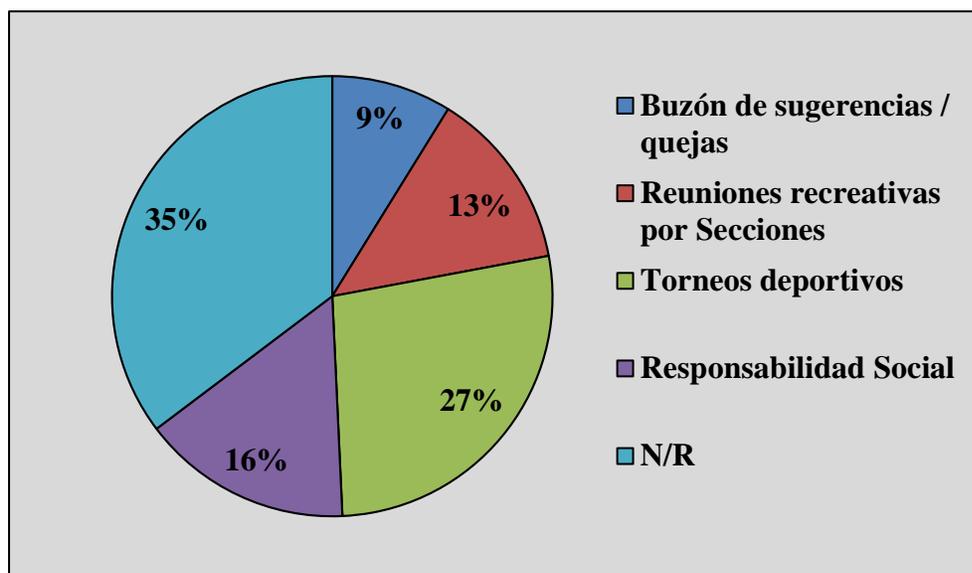
Respuestas	Porcentaje	Total
Talleres Lúdicos	40%	54
Capacitaciones	17%	23
Ninguna	43%	59
Total de encuestados		136

Análisis: dos de las tres opciones a escoger, obtuvieron resultados muy similares, en donde los empleados mostraron de nuevo una resistencia a las actividades dadas. En donde no los resultados más altos indican que no se anule ninguna de las opciones, pero tampoco están complacidos con éstas.

Por tal motivo, habrá que analizar y proponer más adelante una actividad que sí llene las expectativas y gustos de los trabajadores.

- 5. Coloque un o varias actividades extra laborales que le gustaría INGUAT implemente:

Gráfica No. 7



Fuente: Elaboración propia

Respuestas	Porcentaje	Total
Buzón de sugerencias/quejas	9%	12
Reuniones recreativas	13%	18
Torneos deportivos	27%	37
Responsabilidad Social	16%	21
N/R	35%	48
Total de encuestados		136

Análisis: en caso de eliminarse algunas de las actividades dadas en las preguntas anteriores, se deja el espacio para que el trabajador exprese sus gustos, a lo cual se hace la aclaración que en todas las actividades se solicita sean permanentes, programándolas durante todo el año. La mayoría de los encuestados, prefirieron no responder a esta pregunta.

4.2. Análisis de Comunicación Externa

4.2.1. Usuarios

Turistas internos o nacionales: se le denomina así al nativo y residente en el país, quien viaja dentro del mismo para conocer los lugares turísticos emblemáticos, así como los poco visitados. Éste es motivado a través de promociones de tour operadores, quienes ofrecen paquetes a precios accesibles para visitar distintos lugares dentro de Guatemala publicados en redes sociales, correos electrónicos o medios masivos.

Hace tres años, el INGUAT lanzó la campaña “Sal de vacaciones sin salir de tu país” la cual duraba seis meses (junio a diciembre), la cual fue aceptada por el público objetivo. Debido a su buena aceptación, las comunidades y demás servidores involucrados fueron beneficiados con afluencia de turistas internos, a quienes se les daba la oportunidad de conocer lugares a precios accesibles con servicios de calidad, siempre guardando su seguridad. Esta campaña tuvo la duración de 3 años y no se ha vuelto a implementar.

Turistas externos o internacionales: éstos son los provenientes del extranjero, haciendo viajes de negocios, placer, trabajo o simplemente conocer Guatemala. Algunos vienen solos, otros acompañados por una o más personas; la mayoría visitan el país por referencias de familiares o amigos. Sus reservas de hospedaje, guía, transporte y demás servicios, las realizan previo a su arribo al país.

La inversión que el turista local como extranjero hace en Guatemala deja un alto beneficio económico y por ende sostenible a las pequeñas empresas tal como se encuentran en las comunidades receptoras, por medio de sus artesanos, tejedoras, cocineras, etc. En las medianas empresas propietarios de lanchas y/o transportes pequeños –por mencionar algunos: tuc-tuc, bicitaxi-, dueños de comedores, posadas u hostales. Las grandes empresas sin duda, también se benefician con el aporte económico que el turista realiza, siendo estos los dueños de tour

operadoras, líneas aéreas locales, cadenas de hoteles, dueños de transportes terrestres de lujo y gran capacidad.

4.2.2. Instituciones

Existen varias instituciones, entidades y empresas privadas involucradas en el turismo guatemalteco, pero se hará mención de los más frecuentes, con quienes en conjunto se trabajan en proyectos para la mejora del bienestar turístico común:

Cámara de Turismo – CAMTUR: se encarga de velar por la unión de la micro, pequeña, mediana y gran empresa turística a nivel nacional por medio de Filiales, Gremiales y Asociaciones. Fue fundada en 1976 con el propósito de representar al sector privado turístico; es acá donde se fusiona con INGUAT, en donde uno vela por el sector público, pero ambos tienen como visión la promoción turística equitativa, responsable y sostenible, beneficiando a la población guatemalteca, en un entorno de libre mercado.

Ministerio de Relaciones Exteriores – MINEX: este Ministerio es perteneciente al Estado y está bajo la dirección del Presidente de la República, velando por el régimen jurídico relativo a las relaciones del Estado de Guatemala con otros Estados, así como la representación diplomática del Estado, la nacionalidad guatemalteca y los asuntos diplomáticos y consulares. Tiene relación estrecha los Consulados, Embajadas internacionales establecidas en Guatemala y Delegaciones Regionales.

Su relación con el INGUAT se establece a través de los Acuerdos, negociaciones, eventos diplomáticos y giras de apoyo brindadas a los embajadores internacionales, resididos en Guatemala, para que ellos conozcan los destinos turísticos existentes y puedan ser portavoces y dar a conocer el país. Asimismo, a través de la Sección de Delegaciones en el Exterior, perteneciente a la Dirección de Mercado, guatemaltecos que residen en otros países (Colombia, México, Estados

Unidos, entre otros) y se encargan de crear vínculos con medios de comunicación, Consulados, Embajadas y demás entidades importantes para promocionar Guatemala.

Ministerio de Finanzas Públicas –MINFIN-: entidad gubernamental, encargada de generar y administrar los recursos financieros del Estado, administrando el uso transparente y ordenado del mismo para alcanzar el bien común. Su relación con el INGUAT es por el manejo de Presupuestos anuales que se manejan en la institución, distribuyéndolos a inicio de cada ciclo anual a las distintas áreas que cuentan con fondos rotativos institucionales. Asimismo, se les reporta a través de los sistemas financieros el gasto realizado, respaldado con la información importante del proveedor.

Banco de Guatemala – BANGUAT-: el ente rector, generador y distribuidor de moneda local, encargado de centralizar los fondos de las instituciones financieras que conforman el sistema financiero. INGUAT tiene relación con el BANGUAT debido a que son quienes proporcionan las divisas correspondientes para gastos que los trabajadores asignados a Comisión Oficial fuera del país deben de llevar para pagos a proveedores, como viáticos al exterior.

Asociación Guatemalteca de Exportadores –AGEXPORT: es una institución privada la cual aporta al crecimiento de las exportaciones guatemaltecas mediante procesos e iniciativas diseñadas para que empresarios del gremio, brindándoles herramientas de innovación, formación y capacitación especializada. Se especializa en cinco tipos de sectores exportadores, catalogados como:

- Manufacturas, vestuario y textiles
- Agrícola
- Acuicultura y Pesca
- Servicios
- Contact Center.

Su relación más cercana con INGUAT es a través de la Dirección de Desarrollo de Productos Turísticos, por medio de su Unidad de Innovación y Desarrollo de Productos, ya que se acoplan a los sectores de exportación en los cuales se divide la gremial. Asimismo, con la Sección de Segmentos perteneciente a la Dirección de Mercadeo, donde se realizan trabajos, giras, conferencias o visitas de personalidades relacionados con su segmento turístico correspondiente (pesca, salud, entretenimiento, cultura, etc.).

División de Seguridad Turística – DISETUR: esta entidad de seguridad policial fue creada para proteger al turista nacional y extranjero, en su estadía en lugares turísticos del país. DISETUR se liga al Programa de Asistencia al Turista –PROATUR- el cual pertenece a la Dirección de Desarrollo de Producto Turístico de INGUAT, brindándoles capacitaciones constantes dentro y fuera de las instalaciones de la institución, así como el trabajo en equipo al momento de dar cobertura a un evento masivo o a grupos de turistas locales e internacionales.

Instituto de Antropología e Historia –IDAEH: está encargado de la protección y de los sitios históricos y arqueológicos de Guatemala, así como los monumentos, artefactos, y otros aspectos del Patrimonio Cultural de la Nación. Actualmente pertenece al Ministerio de Cultura y Deportes. La relación del INGUAT con esta entidad es a través de los grupos turísticos que visitan los sitios arqueológicos, el trabajo en equipo para aportar al mantenimiento de los sitios arqueológicos descubiertos y aportar a los que se están descubriendo, a través de estudios antropológicos.

Consejo Nacional de Áreas Protegidas –CONAP: desde el año de 1989, el CONAP se encarga asegurar la conservación y el uso sostenible de las áreas protegidas y la diversidad biológica de Guatemala. Es una entidad pública, autónoma y descentralizada.

La relación entre el CONAP e INGUAT es a través de fomentar la visita de los turistas a las áreas protegidas que ellos tienen a su cargo. Asimismo, el INGUAT otorga un porcentaje de los ingresos que provienen de los impuestos recabados por hospedaje, impuesto de salida del país tanto por vía

aérea como marítima y arrendamientos, siendo el Consejo de Áreas Protegidas (CONAP) para el fortalecimiento de áreas protegidas y su mantenimiento correspondiente.

Medios de Comunicación: los periodistas, presentadores de programas, escritores de revistas, periódicos, blogs o cualquier persona que labore para un medio de comunicación noticioso, puede ser medio nacional o un corresponsal de un medio internacional; se clasifican en medios impresos, radiales y televisivos, son quienes atienden a las convocatorias realizadas por el INGUAT, publicando notas periodísticas en el medio que laboran sobre las diferentes actividades del INGUAT realiza, campañas promocionales, alianzas de negocios, entre otros.

4.3. Análisis de la Identidad Corporativa

4.3.1. Signos

- **Lingüístico**

Isologo institucional: representado con un volcán, una pirámide de Tikal como hogar de la civilización Maya y el agua, debido a que Guatemala es un país que está rodeado por el Océano Pacífico y Océano Atlántico, así como la representación del lago de Atitlán. El uso correcto y autorizado del isologo será únicamente como se presenta a continuación:



Está prohibido el mal uso solo del isologo, utilizando únicamente tipografía o las gráficas. Éste debe ser utilizado exclusivamente por personal con relación laboral al INGUAT.

- **Cromática**

Colores corporativos: los colores institucionales que son utilizados son azul, negro y gris, de los cuales se deriva el uniforme de los colaboradores.

- ✓ Volcán: representado en color verde con degradado a color amarillo.



- ✓ Templo Maya: color anaranjado con degradado a color rojo.

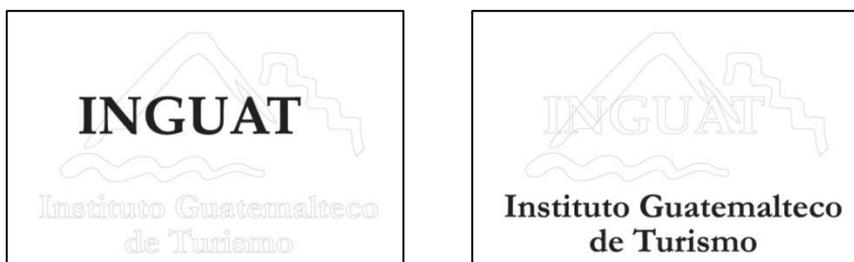


- ✓ Lago: color celeste con degradado a color azul.



• **Icónicos:**

Tipografía: a continuación, se amplía la información sobre el tipo de fuente que se implementa en el logotipo, las medidas autorizadas y slogan.



Fuente: *Adobe Garamond Pro Semibold*

Medidas: el logotipo institucional es adaptable a cualquier medida, motivo por el cual no se cuenta con una medida exacta. Se solicita únicamente se respeten los colores, tipografía y estructuras, sin agregar otros que no le pertenezcan al mismo. Se establece un tamaño de reproducción mínimo de la marca con el fin de no alterar los detalles que la forman. El tamaño mínimo será de 35 milímetros de largo.

Slogan: el Instituto Guatemalteco de Turismo no cuenta con un slogan. Sin embargo, se creó una marca adicional denominada “Marca País”, en donde se utiliza el mismo isotipo, pero esta vez utilizándolo de la siguiente manera:



Fuente “Guatemala”: inspirada en *Splurge Bold*

Fuente “Corazón del Mundo Maya”: *Times New Roman Bold Italic*

4.3.2. Funciones

El Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT- planifica y realiza internamente para que el cliente externo, conozca sus funciones:

Función inmediata: la promoción turística de Guatemala tanto dentro como fuera del país, con turistas locales como internacionales. Avalando a las empresas turísticas (hoteles, transporte terrestre, restaurantes y guías de turistas) registradas por la institución para brindar al turista servicios de excelente calidad.

Función acumulativa: el Instituto Guatemalteco de Turismo, a través de sus campañas promocionales han posicionado su nombre como Marca País: “Guatemala. Corazón del Mundo Maya” el cual se ha posicionado con el público objetivo cuando se menciona al INGUAT, lo relacionan inmediatamente con este slogan o viceversa. Actualmente, su campaña “Guatemala es el secreto” ha logrado capturado la atención del turismo interno, para que viajen dentro del país, aportando así a la economía interna (artesanos, comunidades, etc.)

4.4. Análisis de la Imagen Corporativa

4.4.1. Elementos

Los elementos de la imagen corporativa se encargan de darle expresión a la institución, a través de los siguientes elementos:

Realidad corporativa: el Instituto Guatemalteco de Turismo es una entidad pública que promueve e impulsa el turismo a nivel nacional e internacional. Busca posicionar a Guatemala como destino turístico competitivo que contribuya al desarrollo del país. Asimismo, se rige bajo la Ley Orgánica 1701 del Congreso de la República de Guatemala, donde regula, establece e indica sus funciones, para la industria hotelera, turística, financiera, entre otros.

Actualmente el Edificio central del INGUAT se ubica en la 7ª. Avenida 1-17 zona 4, Centro Cívico de la ciudad de Guatemala, cuenta con 13 niveles a disposición de la institución. Además, cuenta con nueve Delegaciones, ubicadas en distintas regiones del país, siendo Aeropuerto Internacional La Aurora en la ciudad de Guatemala; Antigua Guatemala, Sacatepéquez; Panajachel, Sololá; Quetzaltenango; Cobán, Alta Verapaz; Aeropuerto Internacional Mundo Maya en Petén; Esquipulas, Chiquimula; Chichicastenango, Quiché y la Oficina Regional en Flores, Petén.

Cultura corporativa: según el “Manual de la Cultura de Servicio y Protocolo de Actuación de Servicio al Cliente Interno y Externa”, menciona que los trabajadores del INGUAT se rigen bajo Valores y Estándares de Servicio, estos para que la ejecución de adentro hacia afuera se vea reflejada en lo que los usuarios o clientes, siendo replicado fuera de la institución la experiencia de servicio recibida.

Identidad corporativa: El Instituto Guatemalteco de Turismo es una entidad pública, semiautónoma, con financiamientos propios y del Estado. Trabaja en conjunto con otras entidades públicas y privadas para promover el turismo del país.

A través de sus estrategias de promoción, el INGUAT busca incrementar el turismo del país llegando a los turistas locales e internacionales.

INGUAT impulsa el turismo a través de la valoración de la riqueza natural, pluricultural, gastronómica, ancestral, arqueológica,

Basados en las estrategias de la Marca País, el INGUAT busca posicionarse como destino turístico por medio de la participación en Ferias Internacionales, donde se promueve el país mostrando los lugares turísticos y capturar así al turista extranjero para que visite Guatemala.

La Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Turismo del Congreso de la República, creado el 19 de septiembre de 1967 indica que la entidad fue creada para la promoción, desarrollo e

incremento del turismo, siendo su obligación desarrollar funciones encaminadas al fomento del turismo interno y receptivo.

Comunicación corporativa: el uso diario y manejo de medios de para comunicarse entre los trabajadores con los usuarios y proveedores externos al INGUAT.

El INGUAT hace su publicidad institucional a través de la compra del espacio en medios impresos, *spot* de radio, vallas publicitarias, *mupis*, pautas televisivas en canales locales como internacionales, revistas, internet y redes sociales.

Se realizan aproximadamente cuatro convocatorias mensuales, en donde se dan a conocer las actividades que propone el INGUAT para la promoción e impulso turístico del país. Se realizan giras de prensa con la finalidad de que ellos conozcan los lugares turísticos, los promocionen en sus medios por medio de notas periodísticas y al mismo tiempo crear un vínculo entre la institución y medios de comunicación.

Al finalizar cada año, el INGUAT realiza una Memoria de Labores en donde presentan un resumen de todas las actividades realizadas durante el año. Este se presenta ante el Gobierno y está disponible al público para su consulta en la Biblioteca de la institución.

Con la finalidad de seguir promover al país, el INGUAT realiza eventos como diplomados, talleres, charlas, capacitaciones, exposiciones, ferias locales, ferias internacionales entre otros, para informar y educar a quienes participan en el sector turístico.

El INGUAT a través del Departamento de Promoción y Publicidad, gestiona la elaboración de productos promocionales que se hace llegar a los aliados estratégicos, periodistas, turistas, empresarios del gremio turístico y personas con interés a la institución y al turismo.

4.4.2. Presentación de Entrevistas

Se realizaron dos entrevistas a dos trabajadores que ocupan una jefatura dentro del Instituto Guatemalteco de Turismo, con la finalidad de conocer su opinión y poder analizar la comunicación externa que actualmente se maneja en el INGUAT.

Se dirigió a dos sectores distintos de la institución, para obtener distintos puntos de vista y más información.

La primera, se realizó a uno de los Departamento que mayor interacción tiene con los usuarios y proveedores del INGUAT indicando que la institución ha obtenido un alto reconocimiento a nivel nacional, esto es porque ahora hay más visibilidad de la marca país en los medios de comunicación. Las redes sociales y publicidad.

El servicio al cliente y la atención que se le da al mismo ha ido mejorando, sin embargo, hay mucho trabajo por hacer. Al cliente se le envía la información a través de correos electrónicos y llamadas telefónicas, ya que son los medios más inmediatos en los que se obtienen respuestas y consultan sus dudas. Algunas veces los usuarios o proveedores se quejan de que no les llega la información o que no les llamaron, por lo que se debe de mejorar esa deficiencia, actualizando constantemente la base de datos para que tanto vía correo electrónico como por teléfono obtengan la información de interés.

La segunda, se dirigió a la Dirección de Mercadeo, obteniendo un panorama sobre la comunicación externa de promoción turística, en cómo reacciona el turista extranjero ante las publicaciones que desde el INGUAT se generan.

Nos señalan que el público externo reconoce el isotipo de “Guatemala Corazón del Mundo Maya”, donde tiene un mayor reconocimiento y lo relacionan automáticamente con el turismo del país.

Esto ha sido fruto de las publicaciones hechas en medios internacionales y se logra el posicionamiento de la marca.

Las campañas publicitarias realizadas durante el año 2016 y 2017 han aportado enormemente a la visita de nuevos turistas internacionales de distintos países, donde estudios han comprobado que incrementado un 35% a comparación de años anteriores. Adicional a esto, se obtuvo también un incremento en el turismo local, en donde a través de la campaña “Guatemala es el secreto, descúbrela” se aumentaron las visitas en las vacaciones de medio año en los lugares publicitados en dicha campaña.

Esto es solo una parte del nuevo reto para superar este incremento y alcanzar un número mayor, haciendo una mejor campaña publicitaria, mejorando también la pauta en medios tanto nacionales como internacionales.

Los canales que actualmente utilizan en el INGUAT para promocionarse son los medios impresos, televisivos, radiales, este último se utiliza muy poco, pero se desea utilizar más en próximas campañas. Las deficiencias de comunicación existen en INGUAT y es que no siempre se obtienen los resultados esperados, ya que algún detalle se nos puede escapar de las manos y precisamente por este detalle no llegamos al público objetivo, el mensaje no logra ser transmitido.

4.5. Comunicación en crisis

En el INGUAT no existe un plan establecido que cubra problemas de gestión de crisis a mediano y largo plazo, sin embargo, se ha planteado una ruta en donde la única persona que puede declarar ante los medios de comunicación es el Director General o en su ausencia, el Sub Director General de la institución. Su asesoría será directamente con el o los Departamentos involucrados en la crisis y el Departamento de Comunicación Social, quienes en dependencia del problema realizarán un Plan de Comunicación para hacer llegar el mensaje a los públicos afectados.

4.6. FODA

<u>Fortalezas</u>	<u>Oportunidades</u>
<p>F.1. Ser el ente que rige y promueve el turismo de Guatemala, a nivel nacional e internacional.</p> <p>F.2. Contar con un Departamento de Comunicación Social, quienes atienden a los medios de comunicación.</p> <p>F.3. Realizar todas las campañas publicitarias con la asesoría de una agencia de publicidad, dirigida al público externo.</p> <p>F.4. La gestión de giras de prensa nacional e internacional y visitas de personajes influyentes para promover el país.</p>	<p>O.1. Reconocimiento de la Marca País a nivel nacional e internacional.</p> <p>O.2. Credibilidad de los medios de comunicación nacionales.</p> <p>O.3. Confianza de los periodistas internacionales en asistir a las giras en Guatemala.</p> <p>O.4. Guatemala cuenta con una serie de productos de exportación de alta calidad que pueden ser embajadores de la Marca País (ron, cardamomo, café, productos no tradicionales, etc.).</p>
<u>Debilidades</u>	<u>Amenazas</u>
<p>D.1. Falta de personal en algunos Departamentos, que podrían ser clave para la institución.</p> <p>D.2. Poco sentido de pertenencia del trabajador con la institución.</p> <p>D.3. Centralización de procesos administrativos que se realizan en el INGUAT.</p> <p>D.4. No existe un manual de gestión de comunicación en crisis.</p>	<p>A.1. Competencia en la promoción turística de países vecinos.</p> <p>A.2. Inseguridad.</p> <p>A.3. Percepción de una mala reputación del país.</p> <p>A.4. Conflicto gremial.</p>

4.7. Análisis y pronóstico de la situación

A continuación, se presentan las alternativas de posibles soluciones, de acuerdo con las variables de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se presentaron anteriormente.

4.8. Factores influyentes directos e indirectos

<u>Fortalezas & Debilidades</u>
<ul style="list-style-type: none">➤ INGUAT, siendo el ente rector que promueve el turismo de Guatemala, tiene trabajadores con poco sentido de pertenencia.➤ El Departamento de Comunicación Social tiene actualmente poco personal
<u>Oportunidades & Amenazas</u>
<ul style="list-style-type: none">➤ A pesar de que el INGUAT, a través de su Marca País es reconocida a nivel mundial, debe de cuidarse de la competencia turística de países vecinos, tales como México y Honduras.➤ La confianza de los periodistas internacionales en asistir a Guatemala a pesar de la percepción de mala reputación del país.

▪ Factores directos

El sector turístico es el que influye de manera directa al INGUAT siendo la promoción de Guatemala y ofreciendo sus destinos turísticos con su amplia gama de servicios. Las pautas publicitarias contribuyen a impulsar el turismo.

▪ Factores indirectos

La opinión pública afecta de manera indirecta a la institución y sobre esto no puede tener control el INGUAT, así como una publicación en contra demerita la labor que la institución realiza en el

país. Que los medios de comunicación publiquen un enfoque distinto al que INGUAT quiere informar.

La competencia turística de otros países es otro factor incontrolable, afectando el ingreso de turistas a nuestro país, teniendo una baja comercio interno.

▪ **Determinación de prioridades comunicacionales**

El problema de comunicación externa se debe de tratar con inmediatez, para iniciar con la construcción de la reputación corporativa. Crear un medio de comunicación con el cual se pueda proyectar el lado positivo de la situación, dejando de lado la mala imagen que se pueda tener del país. Este problema afecta a todo el gremio turístico y a la economía del país.

Esta situación no puede seguir esperando; es un problema muy complejo y grande de resolver, necesitando muchos recursos y esfuerzo para poder dar a conocer el otro lado de la moneda. Será un proceso largo para volver a ganar la credibilidad del público.

Para solucionar este problema, se necesitará la participación del equipo de diseño y comunicación social, pero principalmente la autorización de las autoridades del INGUAT para la implementación del mismo. Se necesitarán recursos humanos y económicos para echarlo andar, tomando un mes para la realización del mismo. Su propagación deberá de durar más tiempo.

4.9. Propuestas de posibles soluciones

▪ **Posibles soluciones**

Se proponen las siguientes posibles soluciones para lograr la identificación del trabajador con el Instituto Guatemalteco de Turismo. Mismas que pueden empezar a implementarse a partir del mes de agosto a octubre de 2017:

▪ **Funciones de la comunicación y su relación con la propuesta de soluciones**

A continuación, se exponen las funciones de las posibles propuestas y cómo estas pueden aportar a la mejora de la comunicación organizacional del INGUAT:

- Video informativo: se realizará un video informativo, donde se recalquen los valores y costumbres que los guatemaltecos. Asimismo, afrontando la realidad de la mala reputación que se tiene ante otros países o usuarios externos al INGUAT. Es por eso por lo que se solicitará el permiso a la Dirección de Mercadeo para reproducirlos en las televisiones que se encuentran en los ingresos a la institución y en redes sociales, para llegar a nuestro cliente externo.
- Afiches: colocación de un afiche, con información breve del mismo video. Se solicitará autorización de la Dirección Financiera Administrativa para la colocación de dichos carteles en los sanitarios del lobby, como en las carteleras, para que los proveedores o usuarios externos lo puedan leer.

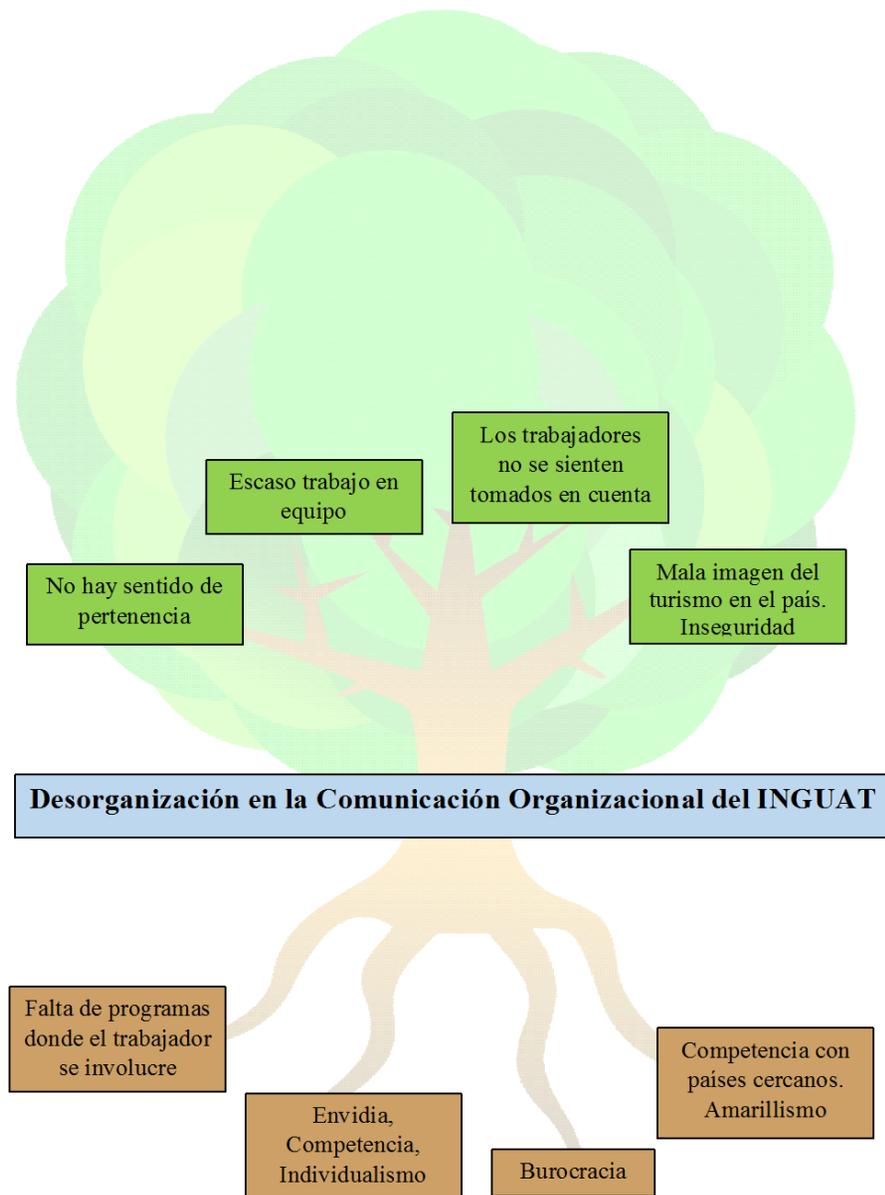
▪ **Teorías de la comunicación que respalden las soluciones propuestas**

De acuerdo con Padilla “toda comunicación contiene información cuya función primaria es disminuir, moderar las dudas, indecisiones, titubeos o inseguridades; sin embargo, no todo lo que es información puede considerarse algo comunicativo”. (1991. Pág. 17)

“Optimizar comunicacionalmente el activo humano quiere decir asignar a la comunicación interna los objetivos de dar vida al proyecto, movilizar y focalizar las inteligencias, motivar por la acción, orientarse a resultados con orgullo de pertenencia y moral de éxito; optimizar las competencias, capacidades y destrezas de las personas para la comunicación, contribuir a un cambio de actitudes para la participación, la implicación, la innovación y la adaptación a los cambios; hacer coincidir los valores de la persona y los de la organización; contribuir a crear un espíritu de equipo y un

clima de confianza; mejorar las conductas de tarea y conductas de relación; y ayudar a promover estilos de dirección participativos y democráticos.” (García, 1998, pág. 56).

- **Árbol de Problemas**



Capítulo 5

Estrategias de Comunicación Organizacional Interna y Externa

5.1 Justificación

La implementación del Plan de Comunicación Interna y Externa se debe de realizar para que este sea guía para llevar a cabo las propuestas, y las mismas logren su objetivo, mejorando las decadencias de la institución. Este, será una herramienta eficaz para el beneficio del INGUAT, dejando un legado y de esta manera las nuevas propuestas perduren o bien, vayan evolucionando conforme a la necesidad de los usuarios internos como externos.

En la comunicación interna, el trabajador debe de tener un enlace con el lugar donde labora, para que de esta manera su desempeño sea mejor y su estancia sea de calidad y no de cantidad de horas. Por otro lado, la comunicación externa, el INGUAT debe de velar por la buena reputación del país aunado a la promoción que actualmente hace, motivo por el cual se desea remover esa mala percepción que se tiene de Guatemala empezando por el usuario externo local y que éste transmita de boca en boca hasta llegar a los usuarios internacionales, el grupo objetivo mayor de la institución.

5.2 Objetivos

5.2.1 Objetivo general

Fortalecer la comunicación organizacional del Instituto Guatemalteco de Turismo – INGUAT- a través de actividades estratégicas enfocadas al talento humano.

a) Objetivos específicos de la Comunicación Interna

- Elaborar buzones de opinión y actividades de Responsabilidad Social Empresarial
- Informar a los trabajadores por correo interno, sobre los nuevos proyectos y así, motivarlos.
- Monitorear resultados de las actividades y presentarlas frecuentemente a la Dirección Administrativa Financiera, Comunicación Social y demás jefaturas involucradas.

b) Objetivos específicos de la Comunicación Externa

- Realizar un video y afiches promocionales mensual, con mensajes positivos de Guatemala
- Instalar los afiches informativos y reproducir el video en los lugares establecidos y autorizados dentro del Edificio Central de INGUAT y la Delegación INGUAT del Aeropuerto La Aurora.

5.3. Público Objetivo

5.3.1 Comunicación Interna

El público objetivo interno, son los trabajadores del Instituto Guatemalteco, tratando de abarcar las jerarquías a partir de las Jefaturas de Departamentos en descendencia a los subalternos.

5.3.2 Comunicación Externa

Toda persona que no sea trabajador interno del INGUAT, quien visite las instalaciones del edificio central institucional (7ª. Avenida 1-17 zona 4, Ciudad de Guatemala). Entre estos podemos mencionar:

- **Turistas nacionales:** se le denomina así al nativo y residente en el país, quien viaja dentro del mismo para conocer los lugares turísticos emblemáticos, así como los poco visitados.

- **Turistas externos o internacionales:** éstos son los provenientes del extranjero, haciendo viajes de negocios, placer, trabajo o simplemente conocer Guatemala.
- **Instituciones:** existen varias instituciones, entidades y empresas privadas involucradas en el turismo guatemalteco, con quienes en conjunto se trabajan en proyectos para la mejora del bienestar turístico común. Por ejemplo: hoteles, tour operadores, guías de turistas, transportistas, etc. Asimismo, las instituciones que trabajan de la mano con INGUAT, como embajadas, Cuerpos Diplomáticos,
- **Medios de comunicación:** a las personalidades que ingresen al edificio debido a la invitación previa que el INGUAT les envíe para una de las actividades a realizarse dentro de las instalaciones, siendo contenido de interés para su lugar de trabajo. Esto, a través de los periodistas, blogueros, escritores, fotógrafos, camarógrafos, etc.

5.4 Propuestas de soluciones

5.4.1 Propuesta de soluciones de la Comunicación Interna

No.	Problema	Solución	Función
1	No hay sentido de pertenencia	Creación de un buzón que permita a los trabajadores expresar su sentir ante cualquier situación que la institución esté atravesando. Semanalmente se revisará la información dentro del buzón.	Expresiva. Se busca con este buzón es que los empleados emitan: <ul style="list-style-type: none"> • Opiniones • Quejas • Peticiones, entre otros.
		Entrega de reconocimientos mensual a los trabajadores que hayan alcanzado una meta	Cognoscitiva. La finalidad de esta actividad es motivar a todos

		<p>estipulada, basándose únicamente en tres características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Por trayectoria laboral (aniversario de ingreso a la institución). • Por logro académico, profesional y/o personal. • Entrega de premio al equipo deportivo ganador de los torneos deportivos (bimestral). 	<p>los trabajadores a ser mejores día a día a nivel personal, profesional y laboralmente.</p>
2	Escaso trabajo en equipo	<p>Una vez al mes, se hará una actividad de responsabilidad Social Institucional para que los empleados vayan generando enlaces con sus compañeros, compartiendo y trabajando juntos con una misma finalidad, cambiando la vida de otras personas.</p>	<p>Emotiva.</p> <p>Busca que el trabajador se entretenga, sienta bien y al mismo tiempo vaya aprendiendo sobre los valores bajo los cuales se rige la institución. Asimismo, que asista con actitud positiva y que en el futuro sea éste el que busque por sí mismo participar siempre en este tipo de actividades institucionales sin sentirse obligado en asistir.</p>
		<p>Realizar torneos deportivos bimestrales donde un equipo representativo de las cada una de las tres Direcciones que componen</p>	<p>Fática.</p> <p>Se fomentará el trabajo en equipo desde una perspectiva entretenida,</p>

		al INGUAT, en rama masculina y femenina.	alentadora y diferente para los trabajadores, permitiéndoles así que, conocerse entre ellos y ampliar su círculo social.
--	--	--	--

5.4.2 Propuesta de soluciones de la Comunicación Externa

No.	Problema	Solución	Función
1	Mala reputación y percepción de inseguridad en Guatemala	Realizar un video promocional mensual con duración de 30 segundos (inglés y español), donde se presente una secuencia breve de imágenes donde se muestre a una Guatemala.	Fática. Mostrar imágenes hermosas para cambiar la percepción del cliente externo, para captar la atención de nuestro grupo objetivo.
		Realizar un afiche promocional mensual, simultáneo al video anterior, agregándole información sobre el Programa de Asistencia al Turista PROATUR y la Marca País del INGUAT: “Guatemala, Corazón del Mundo Maya”.	Fática. Buscar la atención de las personas externas a la institución; que visualicen y posicionen esta información en sus mentes sobre los servicios que presta la institución dentro del país.

5.5 Matriz de coherencia

A continuación, la descripción de los productos a presentarse y operar las estrategias de comunicación interna y externa del Instituto Guatemalteco de Turismo:

5.5.1 De la Comunicación Interna

Objetivo general:

Fortalecer la comunicación organizacional del Instituto Guatemalteco de Turismo – INGUAT- a través de actividades estratégicas enfocadas al talento humano.

Objetivos específicos:

- Elaborar buzones de opinión y actividades de Responsabilidad Social Empresarial.
- Informar a los trabajadores por correo interno, sobre los nuevos proyectos y así, motivarlos.
- Monitorear resultados de las actividades y presentarlas frecuentemente a la Dirección Administrativa Financiera, Comunicación Social y demás jefaturas involucradas.

Problema	Productos	Objetivos de comunicación	Tipo de mensajes	Público objetivo	Medio de difusión	Presupuesto
No hay sentido de pertenencia	Buzón: “¡Exprésate!” 13 unidades	Involucrar al trabajador para que este opine, sea escuchado.	Evaluativo	Exclusivo para el personal que labora en el INGUAT.	Escrito	Q. 300.00 c/u = <u>Q. 3,900.00</u>
	Reconocimientos: “Crece”	Festejar al trabajador que alcance una meta personal,	Formativo	Trabajador del INGUAT que cumpla	Digital y presencial	10 pines de plata a Q.200.00 c/u +

		profesional y/o laboral. Asimismo, motivarlos a continuar obteniendo más logros en su vida.	Emocional	con los siguientes requisitos: <ul style="list-style-type: none"> • Por trayectoria laboral. • Por logro personal, académico y/o profesional • Al equipo ganador de los torneos deportivos. 		100 pines conmemorativos (diez de cada cinco años de trayectoria) a Q. 125.00 c/u = Q. 12,500.00
Escaso trabajo en equipo	Programa de Responsabilidad Social Empresarial: “Manos a la obra”	Establecer actividades donde el trabajador se involucre y aprenda	Emocional	Trabajadores del INGUAT que deseen ser voluntarios	Digital y presencial	300 playeras para colaboradores Q. 80.00 c/u = Q. 24,000.00

		sobre los valores bajo los cuales se rige la institución, trabajando en equipo para cambiar la vida de otras personas.		para apoyar esta actividad.		
	Torneo deportivo: “Estrellas INGUAT”	Fomentar el trabajo en equipo desde una perspectiva entretenida y alentadora.	Formativo	Trabajadores del INGUAT	Digital y presencial	6 torneos a Q. 2,000.00 c/u = Q. 12,000.00 + 18 trofeos a Q.300. c/u = Q. 5,400.00
TOTAL						Q. 57,800.00

5.5.2 De la comunicación externa

Objetivo general:

Fortalecer la comunicación organizacional del Instituto Guatemalteco de Turismo – INGUAT- a través de actividades estratégicas enfocadas al talento humano.

Objetivos específicos:

- Realizar un video y afiches promocionales mensual, con mensajes positivos de Guatemala
- Instalar los afiches informativos y reproducir el video en los lugares establecidos y autorizados dentro del Edificio Central de INGUAT y la Delegación INGUAT del Aeropuerto La Aurora.

Problema	Productos	Objetivos de comunicación	Tipo de mensajes	Público objetivo	Medio de difusión	Presupuesto
Mala reputación y percepción de inseguridad en Guatemala	Video promocional <u>“Guatemala Vívela con todos tus sentidos”</u>	Cambiar la mala percepción del cliente externo sobre Guatemala	Informativo	Turistas, empresarios públicos o privados; Cuerpo Diplomático, periodistas y fotógrafos	Digital	12 videos al año (1 p/mes - elaboración propia) = Q.0.00
	Afiche promocional <u>“Guatemala Vívela con todos tus sentidos”</u>	Persuadir al público sobre los servicios que ofrece el INGUAT			Impreso	1,000 afiches tamaño doble carta a Q. 10.00 c/u = Q. 10,000.00
					TOTAL	Q. 10,000.00

5.6 Plan de Comunicación

5.6.1 Comunicación Interna

Problema 1:		No hay sentido de pertenencia				
Objetivo del proyecto:		Involucrar y agasajar al trabajador para generarle sentido de pertenencia institucional				
Audiencia	Objetivos de Comunicación	Mensajes	Medios alternativos	Canal	Tiempo/Tareas/ Personal/ Evaluación	Costo
Los trabajadores de los renglones presupuestarios 011, 022 y 029 del Instituto Guatemalteco de Turismo - INGUAT-	Sentimiento de vinculación que el trabajador experimenta. Ser reconocido y celebrar sus metas alcanzadas.	Para combatir este problema, se plantean dos actividades de comunicación: <ul style="list-style-type: none"> • Buzón ¡Exprésate! • Reconocimiento “Crece” 	El lanzamiento de cada actividad se enviará por correo interno dos semanas antes de su implementación oficial.	Se utilizarán algunos tipos de Canal de Comunicación Empresarial: correo electrónico interno, cara a cara y documentos formales (diplomas firmados por autoridades)	El planteamiento de los proyectos a las autoridades correspondientes será en octubre 2017, pero se pretende implementar a inicios del año 2018.	13 buzones Q. 300.00 c/u = Q. 3,900.00 + 10 pines de plata a Q.200.00 c/u + 100 pines a Q. 125.00 c/u = Q.12,500.00 TOTAL Q. 16, 400.00

Audiencia	Objetivos de Comunicación	Mensajes	Medios alternativos	Canal	Tiempo/Tareas /Personal/ Evaluación
<p>Los 255 empleados están distribuidos en renglones 011, 022 y 029; residen en los en zonas de la ciudad de Guatemala o municipios aledaños. Tienen preconcebido que nada de lo que hagan será tomado en cuenta o reconocido. Esta problemática se da a diario y desanima de gran manera al trabajador.</p>	<p>Con estas actividades, se buscan cambios sobre los trabajadores, dentro de los cuales podemos mencionar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actitud positiva • Mejor comportamiento • Manera de pensar • Involucramiento • Motivación • Empatía 	<p>Ambos proyectos son orientados a nuestro grupo objetivo, ya mencionado. El beneficio será una ganancia para la institución como para el trabajador, ya que será motivado emocionalmente y esto conllevará a mejorar su rendimiento laboral y relaciones interpersonales.</p>	<p>Los aliados que podrían colaborar a incentivar el uso adecuado de estas actividades, así como el crecimiento personal para ser reconocidos institucionalmente, son los Jefes Inmediatos, quienes siempre deben de velar porque su entorno de trabajo a su cargo sea empático.</p>	<p>Se considera como el canal principal de comunicación el correo electrónico interno siendo este el que más accesible, rápido llega y leen todos los trabajadores. Se ha comprobado su efectividad, por tal motivo no se descarta su uso.</p>	<p>Ambas actividades abarcarán todo el año 2018, pidiendo el apoyo anticipado del Departamento Financiero para ejecutar sin ningún retraso. El involucramiento principal de participación será con RR.HH., Comunicación Social e Informática. A futuro, se añadirán otras áreas.</p>

Problema 2:		Escaso trabajo en grupo				
Objetivo del proyecto:		Establecer actividades donde el trabajador se involucre y aprenda a trabajar en equipo.				
Audiencia	Objetivos de Comunicación	Mensajes	Medios alternativos	Canal	Tiempo/Tareas/ Personal/ Evaluación	Costo
Los trabajadores de los renglones presupuestarios 011, 022 y 029 del Instituto Guatemalteco de Turismo - INGUAT- (edificio central).	Motivar a los trabajadores a involucrarse a un grupo de beneficencia social. Fomentar el trabajo en equipo desde una perspectiva entretenida y alentadora.	Dado este problema, se establecen dos proyectos: • Programa de RSE: “Manos a la obra” • Torneo deportivo: “Estrellas INGUAT”	El principal medio de comunicación que se utilizará para la convocatoria de ambas actividades será el correo electrónico interno, con anticipación para la reserva de cupos.	La forma en que se comunicarán los dos proyectos, para motivar, establecer y mantener un trabajo en equipo sólido es por correo electrónico institucional, siendo este el medio más rápido y efectivo.	El planteamiento de estos proyectos a las autoridades correspondientes será en octubre 2017, pero se pretende implementar a inicios del año 2018.	300 playeras para colaboradores a Q. 80.00 c/u = Q. 24,000.00 + 6 torneos a Q. 2,000.00 c/u = Q. 12,000.00 + 18 trofeos a Q. 300.00 c/u = Q. 5,400.00 TOTAL Q. 41, 400.00

Audiencia	Objetivos de Comunicación	Mensajes	Medios alternativos	Canal	Tiempo/Tareas /Personal/ Evaluación
<p>Para todos los trabajadores que se ejercitan o son amantes a algún deporte.</p> <p>Tienen el prejuicio que este tipo de actividades son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una pérdida de tiempo. • INGUAT no puede trabajar unificadamente sin que haya problemas. 	<p>La finalidad que se desea alcanzar, son cambios internos positivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sensibilización • Mejorar la comunicación • Ampliar el círculo social. • Motivación • La mejora en la actitud conlleva al alcanzar las metas laborales. • Mejor estado de ánimo 	<p>Se busca que el trabajador sea sensibilizado y comprenda que, a través de su esfuerzo y trabajo en equipo, ayudará a otras personas.</p> <p>Por otro lado, a través del deporte, se unifican lazos de amistad, en donde recrean y nuevamente la importancia sobre el trabajo en equipo dentro del INGUAT.</p>	<p>El INGUAT tiene antecedentes de convocatorias para apoyar a entidades con donativos o juguetes para orfanatos. El medio que se utilizó y el cual resultó, fue el correo electrónico.</p> <p>De igual manera, con los torneos deportivos que se hace para únicamente para el mes de aniversario.</p>	<p>Un canal adicional (y opcional) es una reunión una semana antes de realizar la visita a la entidad a ayudar del Programa de RSE, con todos los trabajadores y sus jefaturas del INGUAT, en conjunto con un representante del lugar a ayudar.</p>	<p>Las actividades se implementarán en el año 2018, con el apoyo anticipado del Departamento Financiero, para asignación de presupuesto, RR. HH, Comunicación Social e Informática.</p> <p>“Estrellas INGUAT” iniciará torneos cada dos meses, mientras “Manos a la obra” hará visitas cada 3 meses.</p>

5.6.2 Comunicación Externa

Problema 3:		Mala reputación y percepción de inseguridad en Guatemala				
Objetivo del proyecto:		Cambiar la mala percepción del cliente externo sobre Guatemala				
Audiencia	Objetivos de Comunicación	Mensajes	Medios alternativos	Canal	Tiempo/Tareas/ Personal/ Evaluación	Costo
Personas que no laboren para el INGUAT, con intereses en común. Provenientes de la entidad privada como pública.	Posicionar en las mentes del público externo a la institución, sobre los servicios que ofrece el INGUAT	Para erradicar esta mala reputación, se crea el proyecto de respaldo para Guatemala, donde se le asignará el <i>claim</i> “Guatemala, Vívela con todos tus sentidos”	Se utilizarán dos medios para comunicar la idea principal: <ul style="list-style-type: none"> • Un video mensual con duración de 30 segundos • Afiches informativos 	Por medio de un canal formal de información se realizará un video y afiche, los cuales persuadan a nuestros públicos objetivo.	La delicadeza del tema es la que reclama que se erradique con prontitud, motivo por el cual, se abarcará el proyecto durante todo el año 2018.	12 videos al año (1 p/mes - elaboración propia) = Q.0.00 + 1,000 afiches a Q. 1.50 c/u = Q. 1,500.00 TOTAL Q. 1,500.00

Audiencia	Objetivos de Comunicación	Mensajes	Medios alternativos	Canal	Tiempo/Tareas /Personal/ Evaluación
<p>La audiencia estará dividida, en personas nativas de Guatemala o proveniente de otros países.</p> <p>Propietarios de hoteles, transportes turísticos, guías de turistas, tour operadoras y cualquier producto relacionado con el turismo de Guatemala.</p>	<p>Las metas que se quieren alcanzar a través de este proyecto son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la reputación de Guatemala • Evidenciar que Guatemala ofrece lugares hermosos • Recaltar que INGUAT cuenta con un Programa de Asistencia al Turista para su uso en caso de emergencias. 	<p>Mostrar imágenes hermosas para cambiar la percepción del público externo, esto a través de un video que se reproducirá en los televisores que están al ingresar al edificio central de INGUAT, para que al momento que nuestro grupo objetivo ingrese, sea lo primero que capture su atención.</p>	<p>El INGUAT reproduce y hace videos los cuales cumplen la misión de promocionar el país. Dada esa buena aceptación, se utilizará el mismo medio, agregando esta vez afiches informativos con el número corto de PROATUR, para que los clientes externos sepan que están protegidos.</p>	<p>Al inicio, se pensó que únicamente se distribuirían los materiales dentro del edificio del INGUAT, pero se desea que también en la Delegación INGUAT – Aeropuerto La Aurora, para que los turistas visualicen y posicionen esta información.</p>	<p>Las áreas que se unirán al apoyo para este proyecto serán: el Departamento Financiero; para el aval del material por la Dirección de Mercadeo y Comunicación Social, jefe de PROATUR; la autorización para la distribución del material con la Dirección Administrativa- Financiera.</p>

5.7 Validación de la propuesta de solución (cronograma)

Validación de las propuestas de solución- Septiembre a diciembre de 2017																
Actividad (es)	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
No. de semanas	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4
Entrega IFPPS (Parte 2)																
Calificación y validación del IFPPS																
Presentación del IFPPS a las jefaturas del INGUAT																
Reunión para validar propuestas y acordar las fechas finales para implementar																
Autorización de INGUAT para las propuestas de solución.																
Reunión con Comunicación Social, jefe del Departamentos Financiero y jefes de la Dirección Administrativa Financiera para analizar disponibilidad del Presupuesto 2017																
Realización de artes para <i>mailings</i> informativos de todas las actividades a iniciar en el 2018																
Validación de artes																
Enviar <i>mailings</i> de actividades e inicio de las inscripciones p/Estrellas INGUAT																
Solicitar parte de los materiales a los proveedores																
Recepción de materiales para dar ingreso a Bodega Central del INGUAT																

5.9 Plan de monitoreo y evaluación (cronograma)

Productos	Indicadores Cuantitativos	Indicadores Cualitativos	Medios de Verificación
Comunicación Interna			
13 buzones acrílicos <i>¡Exprésate!</i> (Ver Anexos A.5.)	Cien por ciento de los pisos del INGUAT están usando los buzones.		13 buzones instalados en el pasillo (por los elevadores) en los niveles de edificio central del INGUAT
110 pines de reconocimiento <i>Crece</i> (Ver Anexos A.6.1, A.6.2 y A.6.3.)	Sin excepción alguna, el cien por ciento de los trabajadores deben ser agasajados por sus logros.	El cien por ciento de los trabajadores tienen un cambio en sus rostros. Están llenos de felicidad y sonrisas, tienen una motivación, para asistir cada día a trabajar y empatía con los que le rodean.	Se dará un diploma y un pin conmemorativo a partir de los 5 primeros años, siguiendo con 10, 15, etc. (de cinco en cinco años).
300 playeras para el programa de RSE <i>Manos a la obra</i> (Ver Anexos A.7.2)	Cien por ciento de los trabajadores tienen un sentido de sensibilidad alto para ayudar al prójimo.		Incremento del número de voluntario. A éstos, se les brindará una playera al inscribirse.
18 trofeos <i>Estrellas INGUAT</i> (Ver Anexos A.8)	El noventa por ciento de trabajadores del INGUAT realiza o practica un deporte.		6 campeonatos al año, jugándolos bimestralmente.

Alquiler de 6 canchas deportivas para <i>Estrellas INGUAT</i>	Cien por ciento de las personas, es gusta unirse a grupos de deportes para en crear un vínculo y ser parte de un equipo		Convocatoria lanzada vía correo electrónico, para
Comunicación Externa			
12 videos de <i>¡Guatemala, Vívela con todos tus sentidos!</i> (Ver Anexos A.9.2.)	Ochenta por ciento de las personas prefieren las imágenes que un texto	Ochenta por ciento de los guatemaltecos, se sienten orgullosos de su país	Un cien por ciento de las personas se detienen a ver el video promocional en el ingreso al edificio por el sótano
1000 afiches <i>¡Guatemala, Vívela con todos tus sentidos!</i> (Ver Anexos A.9.1.)			Cien por ciento de las personas leerán los afiches al entrar al baño.

5.10 Visión del futuro

Los cambios favorables hechos en una institución mejorarán nuestro enfoque, obteniendo las respuestas deseadas a nuestras estrategias de comunicación. Que los colaboradores por sí mismos trabajen en equipo, que opinen y se les complazca en su petición enviada. Que la empatía es lo primordial en sus días, para que el resto marche bien.

Se espera, que el presente informe de Prácticas Profesionales y las actividades propuestas sean únicamente el inicio de una rutina que los trabajadores del INGUAT deben tomar.

Conclusiones

- El trabajo de investigación descrito anteriormente permitió hacer un estudio sobre el desarrollo de la comunicación organizacional en INGUAT a nivel interno y externo, otorgando resultados de inconformidad dentro del personal, quienes muestran resistencia a las actividades extracurriculares que actualmente se realizan en la institución.
- A través del desarrollo del trabajo de investigación, se identificó la problemática de comunicación organizacional que INGUAT padece, tanto a nivel interno como externo y se hicieron las propuestas relacionadas con los resultados de la investigación. Mismas que se implementarán en la segunda fase del trabajo de investigación de las Prácticas Profesionales, abarcando el mes de agosto a octubre 2017.
- Las estrategias de comunicación planteadas serán de gran apoyo a la problemática de comunicación organizacional, tanto interna como externa que el Instituto Guatemalteco de Turismo– INGUAT- atraviesa; pretendiendo que año con año se mejoren las actividades
- Las estrategias de comunicación tienen como prioridad que el trabajador desarrolle su conocimiento para comunicarse efectivamente, y al mismo tiempo, colaborar con la mejora institucional
- Es importante que las personas ajenas a la institución tengan una buena percepción de la labor que el INGUAT realiza y cómo esta entidad vela no solo por el turismo sostenible y la mejora económica del país, sino que ante cualquier situación tiene como prioridad por la seguridad del cliente externo, nacional como internacional.

Recomendaciones

- Al Instituto Guatemalteco de Turismo -INGUAT-, dar seguimiento a las propuestas presentadas para que posteriormente se lleven a cabo y que la imagen del Instituto Guatemalteco de Turismo sea mejor tanto para el cliente interno, como externo.
- Que las propuestas para erradicar los problemas de la comunicación interna como externa se puedan implementar en el año 2018 y que las mismas queden como legado permanente en la institución, para mantener así, la excelencia en la armonía comunicacional.
- A la Escuela de Ciencias de la Comunicación, realizar más estudios sobre el tema de diagnósticos y estrategias de comunicación organizacional con más estudiantes previos a optar el título en la Maestría en Comunicación Organizacional, para beneficiar así a las empresas en las cuales se realicen este tipo de trabajos de investigación.

Referencias Bibliográficas

- Ansede, P. (2010). *La comunicación en las organizaciones en la sociedad del conocimiento*. Coruña, España: Escuela Universitaria de Relaciones Laborales.
- Favaro, D. (2007). *Planificación de la comunicación en grupos y organizaciones*. Buenos Aires, Argentina: Centro Regional Ecuménico de Asesoría y Servicio - CREAS-.
- García, J. (1998). *La Comunicación Interna*. Madrid, España: Ediciones Díaz Santos, S.A.
- INGUAT. (2012). *Folleto: Bienvenidos a INGUAT*. Guatemala.
- INGUAT (2013). *Taller: Cultura de Servicio INGUAT*. Guatemala
- INGUAT. (2014). *Manual de la Cultura de Servicio y Protocolo de Actuación de Servicio al Cliente Interno y Externo*. Guatemala.
- Lemus, R. (2000). *La investigación en la comunicación organizacional*. Guatemala: Instituto de Lingüística y Educación, URL.
- Ramos, C. (1991). *La Comunicación, un punto de vista Organizacional*. México: Trillas.

Referencias Electrónicas

- *Instituto Guatemalteco de Turismo -INGUAT -*. (2 de Mayo de 2017). Obtenido de <http://www.inguat.gob.gt/uip/index.php/articulo-10-informacion-publica/5-02-direccion-y-telefonos-de-la-entidad>
- *Instituto Guatemalteco de Turismo - INGUAT -*. (4 de Mayo de 2017). Obtenido de <http://www.inguat.gob.gt/uip/index.php/articulo-10-informacion-publica/9-articulo-10-informacion-publica/7-03-directorio-de-empleados-y-servidores-publicos>
- *Instituto Guatemalteco de Turismo - INGUAT-*. (15 de mayo de 2017). Obtenido de Instituto Guatemalteco de Turismo - INGUAT-: www.inguat.gob.gt/media/documentos/ley-organica-inguat.pdf
- The World Tourism Organization . (2012). *UWNTO e-Library*. Recuperado el 11 de Julio de 2017, de <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284414192>

Anexos

A.1 Formato de Entrevista 1

	<p>Universidad de San Carlos de Guatemala Escuela de Ciencias de la Comunicación Maestría en Comunicación Organizacional Práctica Profesional - Parte 1 Estudiante: Analy Polanco Figueroa / Carné: 200517127 Empresa: INGUAT</p>	
<p><u>Entrevista No. 1</u></p>		
<p>El uso de la información a recopilarse en la siguiente entrevista, será exclusivamente para uso de mi Práctica Profesional, previa a optar el título de <i>Maestría en Comunicación Organizacional</i>, motivo por el cual, cuento con el aval de la Dirección Administrativa Financiera, las Jefaturas del Departamento de Promoción y Publicidad y Sección de Viajes de Familiarización y Prensa para su ejecución, según Memorándum VF&P No. 032-2017.</p>		
<p>1- ¿Cree que INGUAT es una entidad reconocida a nivel nacional? ¿Por qué?</p>		
<p>_____</p> <p>_____</p>		
<p>2- ¿Cómo considera que está el servicio/atención al cliente externo del INGUAT?</p>		
<p>_____</p> <p>_____</p>		
<p>3- ¿Cuáles son los medios que utiliza para mantener una relación de comunicación con el cliente?</p>		
<p>_____</p> <p>_____</p>		
<p>4- ¿Considera que hay deficiencias de comunicación externa en su Departamento?</p>		
<p>_____</p> <p>_____</p>		

A.2 Formato de Entrevista 2



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Maestría en Comunicación Organizacional
Práctica Profesional - Parte 1
Estudiante: Anely Polanco Figueroa / Carné: 200517127
Empresa: INGUAT



Entrevista No. 2

El uso de la información a recopilarse en la siguiente entrevista, será exclusivamente para uso de mi Práctica Profesional, previa a optar el título de *Maestría en Comunicación Organizacional*, motivo por el cual, cuento con el aval de la Dirección Administrativa Financiera, las Jefaturas del Departamento de Promoción y Publicidad y Sección de Viajes de Familiarización y Prensa para su ejecución, según **Memorándum VF&P No. 032-2017**.

- 1- Considera que la marca país "Guatemala, Corazón del Mundo Maya" es reconocida a nivel nacional e internacional, ¿por qué?

- 2- Las campañas publicitarias lanzadas en el año 2016-2017 ¿han aportado a la afluencia de turistas locales e internacionales en Guatemala? ¿Por qué?

- 3- ¿La pauta en medios nacionales como internacionales ha sido suficiente o podría mejorarse?

- 4- ¿Cuáles son los canales que utiliza el INGUAT para promocionar el país como destino turístico?

- 5- ¿Considera que hay deficiencias de comunicación externa para promover Guatemala?

A.3 Formato de Encuesta

	<p>Universidad de San Carlos de Guatemala Escuela de Ciencias de la Comunicación Maestría en Comunicación Organizacional Práctica Profesional Estudiante: Analy Polanco Figueroa / Carné: 200517127 Empresa: INGUAT</p>	
---	---	---

Encuesta

Instrucciones: marque o escriba una "X" sobre el cuadro con la opción que a su criterio es la correcta.

Sexo: F M

Edad: 18-25 26-35 36-45 46-55 56 años +

1. ¿Cree que en su área laboral se respetan los procesos de comunicación?

Sí No

2. ¿Cómo califica la Comunicación Organizacional en el INGUAT?

Mala Regular Buena Excelente

3. ¿En qué tipo de actividades extra laborales (fuera de sus labores diarias), son en las que más le gusta participar?

Talleres lúdicos Capacitaciones Ninguno

4. ¿Qué actividad de las anteriores le gustaría se anulara permanentemente del INGUAT?

Talleres lúdicos Capacitaciones Ninguno

5. Coloque una o varias actividades extra laborales que le gustaría INGUAT implemente:

¡Gracias por su tiempo y disposición!

El uso de la información a recopilarse, será exclusivamente para uso de mi Práctica Profesional, previa a optar el título de *Maestría en Comunicación Organizacional*, motivo por el cual, cuento con el aval de la Dirección Administrativa Financiera, las Jefaturas del Departamento de Promoción y Publicidad y Sección de Viajes de Familiarización y Prensa para su ejecución, según la respuesta del Lic. Nery Solís en **Memorándum VF&P No. 032-2017**. No se publicarán nombres ni puestos de las personas encuestadas.

A.4 Formato de cronograma de actividades (Parte I)

Cronograma de Práctica Profesional - Mayo a Junio 2017 (Parte 1)													
Actividad(es)	Mayo				Junio				Julio				
No. de semanas	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	
Primera reunión de clases - Práctica Profesional	■												
Entrega del Diagnóstico Situacional (Parte I)			■										
Segunda reunión de clases - Práctica Profesional			■										
Entrega del Plan de Trabajo (Parte II)			■										
Entrega de la segunda parte del Diagnóstico de Comunicación Interna				■									
Entrega de la Parte I, revisada						■							
Entrega de la Parte III del Diagnóstico / Entrega de la Parte II, revisada								■					
Detalles de pre-privado y entrega de la tercera parte revisada								■					
Envío de la versión editada de todo el Diagnóstico (Fase 1)									■				
Entrega de la versión editada de todo el Diagnóstico (Fase 1)										■			
Pre-privado Grupo 1											■		
Realización de la Presentación y carpetas de con la información trabajada en la primera etapa de la Práctica Profesional.												■	
Presentación a las autoridades del INGUAT de la primera parte avanzada en la Práctica Profesional												■	

A.5 Buzón: ¡Exprésate!

A.5.1 Logotipo



A.5.2 Acrílicos



A.6 Reconocimientos: Crece

A.6.1. Pines de aniversario



A.6.2 Pin conmemorativo 25 aniversario



A.6.3 Diplomas

- Diploma por aniversario



- Diploma por 25 Aniversario



- Diploma por Logro académico



- Diploma a ganadores de Torneo Deportivo Estrellas INGUAT



A.7 Programa de RSE: Manos a la Obra

A.7.1 Logotipo



Opción 1



Opción 2

A.7.2. Playeras



A.8 Torneo deportivo: Estrellas INGUAT

A.8.1 Logotipo



A.8.2 Trofeos



Trofeo al Equipo ganador del Primer Lugar



Trofeo al mejor jugador del torneo

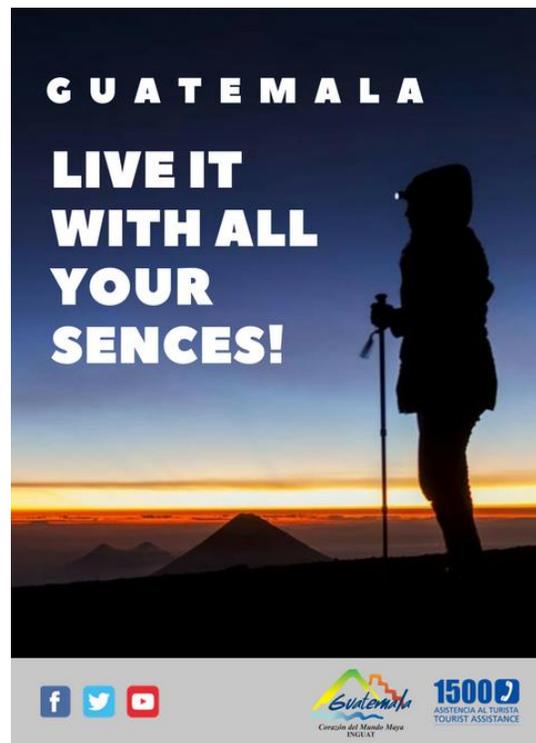
A.9 Proyecto: ¡Guatemala; ¡Vívela con todos tus sentidos!

A.9.1 Afiches

- Tamaño: doble carta 17” x 22”
- Versión: español e inglés



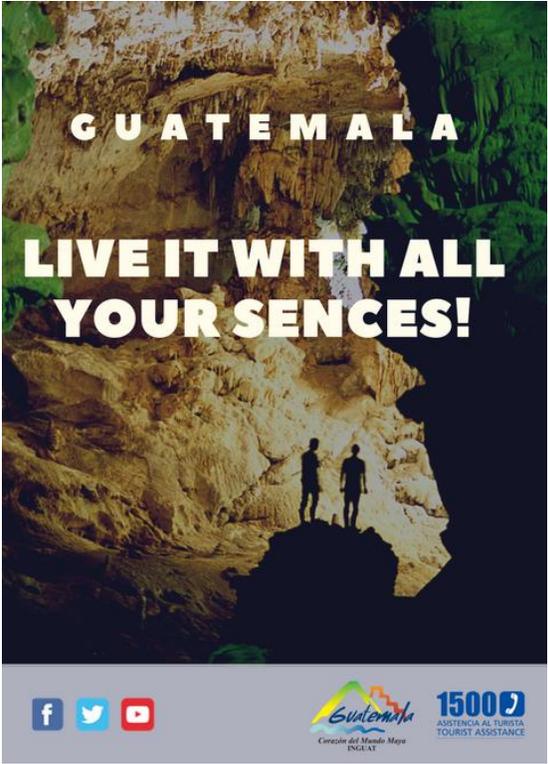
Español



Inglés



Español



Inglés

A.9.2 Videos

Versión en español:



Versión en inglés:





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



Guatemala 22 de abril de 2017
Of. Postgrado 283-2017

Licenciado
Nery Solis
Jefe, Dirección Administrativa Financiera
Instituto Guatemalteco de Turismo, -INGUAT-
Presente



Estimado Licenciado Solis:

Es un gusto saludarle, a la vez presentarle a la Licenciada Analy Polanco Figueroa, Registro Académico No. 200517127, quien es estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

La Licda. Analy Polanco, solicita realizar su Trabajo de Graduación de la Maestría en Comunicación Organizacional en el Instituto Guatemalteco de Turismo, -INGUAT-, el cual consiste en realizar un Diagnóstico de comunicación organizacional interno y externo, durante el tiempo de tres meses (mayo-julio), el cual detectará los principales problemas que aquejan en dicha Institución, y con base a los resultados presentara una Estrategia de comunicación interna y externa, durante los meses de agosto y septiembre del año en curso, en la cual planteara las acciones a tomar para solventar la(s) problemática(s) encontrada(s) en el diagnóstico.

Apreciare su valiosa colaboración en el sentido de enviar la carta que avala la aceptación de la Licenciada Polanco en dicho Instituto, así como su *Visto Bueno* al momento de finalizar cada uno de los productos que sean generados en el desarrollo del diagnóstico y estrategia.

Cordialmente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

[Signature]
Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director Dpto. de Estudios de Postgrado



c.c. archivo



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

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

MEMORANDUM
VF&P No. 032-2017

PARA: **Lic. Nery Jerónimo Solís Requena**
Jefe, Dirección Administrativa Financiera

DE: **Analy Polanco Figueroa**
Sección de Viajes de Familiarización y Prensa

CC: **Maria Gabriela Alvarado**
Encargada, Sección de Viajes de Familiarización y Prensa

Licda. María Esther Rangel Reyes
Jefe, Departamento de Promoción y Publicidad

FECHA: 02 de mayo de 2017

ASUNTO: Prácticas Profesionales de Maestría, USAC



Por este medio solicito su apoyo y aprobación para la realización de mis Prácticas Profesionales para optar al título de Máster en Comunicación Organizacional de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala – USAC-. Estas tendrán una duración de cinco meses, iniciando en la segunda semana de mayo a finales de octubre del año en curso.

La primera parte de la Práctica Profesional, será del mes de mayo a julio, en donde a través de un Diagnostico Situacional se detectarán las carencias o cosas por mejorar a nivel global de la comunicación institucional. Posteriormente, del mes de agosto a octubre, se presentarán las propuestas comunicacionales y las aprobadas por su Dirección, se implementarán en la institución

Por tal motivo, solicito se me autorice poder realizar cualquier tipo de estudio, recopilación de información, encuestar a los colaboradores (según el número de Muestra estadística), presentación de propuestas con la finalidad de mejorar la Comunicación Organizacional y pueda ir recopilando contenido para este trabajo de investigación. Esto, sin descuidar mis atribuciones ni afectar mi desempeño laboral.

Quedo a la espera de su valiosa respuesta, agradeciendo por anticipado su atención y apoyo.

Atentamente,



C.C.: Archivo

10. Ba  Avenida 1-47 Zona 4, Centro Cívico, Guatemala.

Tel: (502) 2290-2800 www.inguat.gov.gt



Guatemala, 03 de mayo de 2017

Señorita
Analy Polanco Figueroa
Sección de Viajes de Familiarización y Prensa
Dirección de Mercado
Instituto Guatemalteco de Turismo
INGUAT
Presente

Estimada Señorita Polanco:

En respuesta al Memorando 032-2017 de fecha 2 de mayo de 2017, me permito informarle que después de haber realizado el análisis respectivo se le autoriza llevar a cabo sus Prácticas Profesionales para optar al título de Máster en Comunicación Organizacional de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Así mismo, se le autoriza recopilar información de las Direcciones, Departamentos, Secciones y Unidades de la Institución y realizar encuestas al personal para complementar sus estudios en Maestría, siempre y cuando esto no incluya información confidencial o de reserva para el INGUAT.

No está de más recordarle que estas actividades no deberán afectar sus atribuciones ni su desempeño laboral en la Dirección de Mercado.

Sin otro particular por el momento, me suscribo,

Atentamente,

Lic. Nery Solis Requena
Director Administrativo Financiero

c.c. archivo
NSR/giss

Of. Ref. No. 096-2017-DAF
Guatemala, 05 de octubre de 2017

Maestro
Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director Depto. de Estudios de Posgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estimado Mtro. Adolfo Morán:

Por este medio se informa que la Licenciada Analy Polanco Figueroa, carnet universitario No. 200517127, estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional 2016-2017, le fue autorizado realizar el Diagnóstico de Comunicación Organizacional Interna y Externa en el Instituto Guatemalteco de Turismo - INGUAT -.

Basándose en los resultados del Diagnóstico de Comunicación Organizacional realizado por la Licenciada Polanco, el resultado es hacer una propuesta que contiene productos para la implementación de la Estrategia de Comunicación siguientes:

- Buzón de opinión: *¡Exprésate!*
- Reconocimientos: *Crece*
- Torneo deportivo: *Estrellas INGUAT*
- Programa de Responsabilidad Social Empresarial: *Manos a la obra*
- Videos y afiches promocionales, denominados: *Guatemala ¡Vívela con todos tus sentidos!*

Dicha propuesta será evaluada por las autoridades del INGUAT para autorizar la implementación, programada para el año 2018 ya que en este momento no se cuenta con el presupuesto, recursos humanos para la llevarla a cabo.

Atentamente,



Lic. Nery Solís Requena
Director Administrativo Financiero

c.c. archivo