



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Departamento de Estudios de Postgrado

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Maestría en Comunicación Virtual

Diagnóstico y Estrategia de Comunicación Virtual para la Federación de Fútbol de Guatemala

Lic. Marvin Samuel Sarmientos Yumán
Registro académico No. 200020235

Guatemala, octubre de 2018



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Maestría en Comunicación Virtual

Diagnóstico y Estrategia de Comunicación Virtual para la Federación de Fútbol de Guatemala

Trabajo presentado por:

Lic. Marvin Samuel Sarmientos Yumán

Previo a optar al título de:

Maestro en Artes con especialización en Comunicación Virtual

Guatemala, octubre de 2018

Universidad de San Carlos de Guatemala

Autoridades centrales

Rector
Secretario general

Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
Arq. Carlos Enrique Valladares Cerezo

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. Gabriela Eugenia Menegazzo Cu
Pub. Heber Libni Emanuel Escobar Juárez
Representantes estudiantiles

M.A. Jhonny Michael González Batres
Representante de egresados

M. Sc. Claudia Xiomara Molina Ávalos
Secretaria

Consejo académico de postgrado

M. Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

M. Sc. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Secretario

Terna examinadora

Dra. Karla Guisela Herrera Santos
M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo
MSc. Marco Tulio Aldana Prillwitz



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



Guatemala, 22 de octubre de 2018
Orden de impresión
No. 08-2018 GAMP/Machq

Estudiante
MARVIN SAMUEL SARMIENTOS YUMÁN
Registro Académico No. 200020235

Estimado Estudiante Sarmientos:


Nos complace informarle que con base a la autorización de la Tema Examinadora del informe final de graduación con el título "DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN VIRTUAL PARA LA FEDERACIÓN DE FÚTBOL DE GUATEMALA", se emite orden de impresión.

Apreciaremos que un ejemplar de su informe de graduación y un CD en formato PDF sea entregado en Biblioteca Central, un ejemplar impreso de su informe de graduación y un CD en formato PDF en Biblioteca Flavio Herrera y un informe de graduación y un CD en formato PDF en el Departamento de Estudios de Postgrado de esta unidad académica, ubicado en el primer nivel del Edificio Bienestar Estudiantil.


Es para nosotros un orgullo contar con un profesional egresado de esta Escuela como usted, que posee los conocimientos para desenvolverse en el campo de la comunicación virtual.


Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


MSc. Sergio Vinicio Morataya García
Director ECC

c.c. Archivo


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


"Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad"
Curso Calificación 351201

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

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

Índice general

Resumenv
Introducciónvi
Capítulo 1. Marco referencial (Diagnóstico situacional)	01
1.1. Ubicación geográfica.....	01
1.2.Naturaleza de la organización	02
1.3.Líneas estratégicas, misión, visión y objetivos institucionales	03
1.4.Descripción de actividades	04
1.5.Actores internos y externos	04
1.6. Organigrama	06
1.7. Perfil de los trabajadores	06
1.8. Enfoque	07
Capítulo 2. Fundamentos epistemológicos	07
2.1. La comunicación	07
2.2. Funciones de la comunicación	09
2.3. Teorías de la comunicación	09
2.4. Comunicación interna	13
2.5. Comunicación externa	13
2.6. Estrategias de comunicación	14
Capítulo 3. Diagnóstico comunicacional virtual	14
3.1. Objetivos del diagnóstico de comunicación institucional.....	14
3.1.2. Objetivo general.....	14
3.1.3. Objetivos específicos.....	14
3.1.4. Acciones de la metodología	15
3.1.5. Descripción de instrumentos	15
3.1.6. Fuentes	15
3.1.7. Población y muestra.....	16
3.1.8. Método de análisis	16

3.2. Diagnóstico Comunicacional.....	16
3.2.1. Introducción al diagnóstico comunicacional.....	16
3.2.2. Análisis de la comunicación interna.....	16
3.2.3. Análisis de la comunicación externa.....	17
3.2.4. Usuarios.....	17
3.2.5. Instituciones.....	17
3.2.6. Análisis de la identidad corporativa.....	18
3.2.7. Análisis de la imagen corporativa.....	18
3.2.8. Comunicación en crisis.....	19
3.2.9. FODA.....	20
3.2.10. Análisis y pronóstico de la situación.....	20
3.3. Factores influyentes directos o indirectos.....	21
3.3.1. Factores directos	21
3.3.2. Factores indirectos.....	21
3.3.3. Árbol de problemas	22
3.3.4. Determinación de prioridades comunicacionales	23
3.4. Propuesta de soluciones.....	23
3.4.1. Posibles soluciones.....	23
3.4.2. Funciones de la comunicación.....	23
3.4.3. Teorías de la comunicación que respaldan las soluciones propuestas.....	24
4. Estrategia de comunicación virtual	24
4.1. Resumen ejecutivo.....	24
4.2. Antecedentes	24
4.3. Justificación.....	24
4.4. Objetivos de la estrategia	25
4.4.1. Objetivo general.....	25
4.4.2. Objetivos específicos	25
4.4.3. Público objetivo.....	26
4.4.4. Propuesta.....	26
4.4.5. Matriz de coherencia.....	27

4.5. Plan de comunicación.....	28
4.6. Productos.....	30
4.7. Validación de los productos.....	31
4.8. Implementación... ..	33
4.9. Aprobación de la organización.....	34
4.10 Resultados a futuro	34
4.11. Conclusiones.....	35
4.12. Recomendaciones.....	35
5. Informe final (Estrategia de Comunicación Virtual).....	36
5.1. Antecedentes	36
5.2. Identificación de Problemáticas.....	36
5.2.1. Descripción del problema.....	36
5.2.2. Reuniones.....	37
5.3. Productos	37
5.3.1. Productos utilizados en la resolución del problema.....	37
5.3.2. Objetivos del producto	38
5.3.3. Fecha de inicio de implementación del producto.....	38
5.3.4. Tiempo en que se aplicará el producto.....	38
5.3.5. ¿Cómo se presentarán los resultados?	38
5.4. Resultados	38
5.5. Manual de Manejo de la Comunicación Virtual en Situación de Crisis.....	39
5.6. Cronograma final.....	51
5.7. Conclusiones.....	52
5.8. Recomendaciones.....	52
5.9. Referencias bibliográficas.....	53
5.10. E-Grafía... ..	54
5.11. Anexos	55

Índice de cuadros

Cuadro 1: FODA.....	20
Cuadro 2: Matriz de coherencia.....	27
Cuadro 3: Plan de comunicación.....	28
Cuadro 4: Problema 1.....	29
Cuadro 5: Problema 2.....	29
Cuadro 6: Problema 3.....	30
Cuadro 7: Producto 1.....	32
Cuadro 8: Producto 2.....	32
Cuadro 9: Producto 3.....	33
Cuadro 10: Reuniones.....	37
Cuadro 11: Cronograma final.....	51

Índice de gráficas

Gráfica 1: Organigrama de la institución.....	6
Gráfica 2: Árbol de problemas.....	22

Índice de figuras

Figura 1: Ubicación geográfica de la institución.....	1
Figura 2: Instalaciones del albergue de Proyecto Goal.....	2
Figura 3: Edificio de oficinas administrativas de la Fedefut.....	2
Figura 4: Esquema de comunicación de Aristóteles.....	8
Figura 5: Esquema de comunicación de Lasswell.....	8
Figura 6: Modelo convencional de la aguja hipodérmica.....	13

Resumen

El presente trabajo es un diagnóstico y estrategia de comunicación virtual para la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala, en donde se propusieron y ejecutaron algunas estrategias de comunicación con el objetivo de aportar al mejoramiento de las funciones administrativas de la institución, a lo interno y externo, especialmente en el ámbito de la comunicación virtual y tomando como base el auge y revolución de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (TICS).

La metodología usada para realizar dicho trabajo fue la descriptiva, derivado del carácter exploratorio, documental y de acercamiento social de la investigación, se obtuvo información de la institución que sirvió como base de partida para la realización del trabajo investigativo. Es importante mencionar que durante la etapa del diagnóstico y la mayor parte que duró la investigación, la entidad atravesaba por una crisis administrativa derivada de una suspensión por parte del ente internacional que la rige; dicha suspensión y la inestabilidad que ello provocó a nivel administrativo dificultó el desarrollo de la misma.

Sin embargo, se logró llevar a término el proceso investigativo y se aprovechó para desarrollar un manual de manejo de crisis comunicacional en materia virtual con el objetivo de fortalecer el proceso de comunicación externa de la institución. Para cumplir con los objetivos planteados y dándole seguimiento a al enfoque se espera trabajar son las siguientes acciones:

- a) Reunión con el Secretario General Administrativo
- b) Entrevistas con los Gerentes o Coordinadores de los departamentos administrativos de la institución
- c) Análisis documental de bibliografía
- d) Análisis de documentos administrativos a los que se tenga acceso
- e) Análisis FODA
- f) Observación directa
- g) Experiencias personales

Introducción

La actual revolución de las comunicaciones y de las redes sociales ha marcado un nuevo modelo de sociedad global, que involucra terminantemente las nuevas tecnologías de la información. Precisamente esta investigación busca crear un hilo conductor que deje un panorama amplio y claro sobre los actuales procesos de comunicación virtual en las organizaciones, su impacto, desarrollo y utilidad ante las nuevas tecnologías.

Como parte del pensum de estudios de la Maestría en Comunicación Virtual de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, se requiere un trabajo investigativo en alguna institución gubernamental, privada u organismos no gubernamentales para el desarrollo del mismo y así aprovechar para dejar un aparte a la organización y a la sociedad en general, tal como lo demandan los estatutos universitarios y como lo demanda la misma constitución política de Guatemala.

La Federación Nacional de Fútbol de Guatemala es una entidad semi autónoma porque se rige bajo las leyes guatemaltecas a través de la Confederación Autónoma de Guatemala. Hasta unos días antes de iniciar la presente investigación (y en algún momento durante la misma), las autoridades guatemaltecas sostuvieron algún tipo de diferencias con la Federación Internacional de Fútbol Asociación (FIFA) quienes exigían al gobierno local la completa autonomía de la institución, caso contrario sería expulsada del ente internacional y con ello la prohibición de toda participación a nivel internacional de las selecciones nacionales en todas sus categorías y de cualquier equipo de las ligas afiliadas.

Sin embargo, casi al término de la investigación, el Congreso de la República aprobó la modificación de la Ley Nacional del Deporte y la Recreación, paso que dio lugar a la modificación de los nuevos estatutos, que dan por sentado la dependencia económica y organizativa de la institución hacia FIFA. Durante ese proceso estuvo a cargo de la entidad una comisión transitoria y luego se estableció por parte del ente internacional otra comisión normalizadora. En ese contexto fue desarrollado el proyecto investigativo y con las dificultades que conllevó dicho conflicto.

Capítulo 1

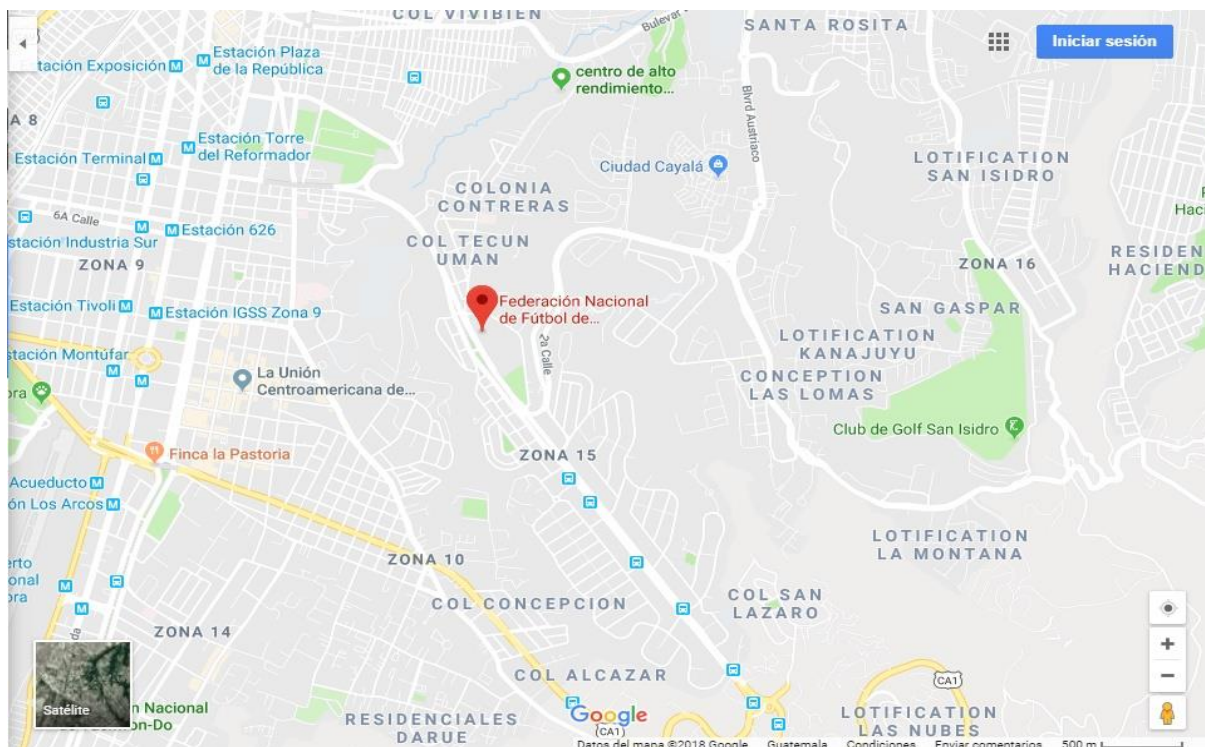
Diagnóstico situacional

1.1. Ubicación geográfica

El diagnóstico de comunicación interna y externa fue elaborado en la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala (FEDEFUT), ubicada en la 2ª. Calle 15-57, zona 15 boulevard vista hermosa, ciudad de Guatemala. En el mismo terreno donde funcionan las oficinas administrativas se encuentra el Proyecto Goal, área destinada para concentrar a todos los seleccionados nacionales en sus diferentes categorías, así como las canchas donde realizan sus entrenamientos.

El lugar cuenta con un edificio de oficinas dónde también está la administración de las diferentes ligas del país, dos canchas de fútbol con grama natural, una cancha con grama artificial, un edificio que funciona como albergue para los futbolistas que cuenta con cocina, comedor, área recreativa, lavandería, bodega y otro espacio exclusivo para el gimnasio.

Figura 1: Ubicación geográfica de la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala



Fuente: Google Maps. Captura de pantalla, septiembre 2018

Figura 2: Instalaciones del albergue de Proyecto Goal
Fotografía: Marvin Sarmientos, Guatemala 2015



Figura 3: Edificio de oficinas administrativas de la Fedefut
Fotografía: Marvin Sarmientos, Guatemala 2015



1.2. Naturaleza de la organización

La Federación Nacional de Fútbol de Guatemala es la máxima entidad que rige el fútbol en Guatemala. Fue fundada en 1919 y afiliada a FIFA en 1946, aunque en la actualidad se encuentra suspendida por dicho ente rector del fútbol internacional. Es miembro de la Confederación de Norteamérica, Centroamérica y el Caribe de Fútbol (CONCACAF), desde 1961 y está a cargo de todas las selecciones de fútbol de Guatemala en sus diferentes categorías.

Dentro de sus estatutos está desarrollar, controlar, promover y reglamentar el deporte del fútbol asociación en cualquiera de sus formas en todo el territorio de Guatemala. No es una empresa con fines de lucro, sino promotora del fútbol.

1.3. Líneas estratégicas, misión, visión y objetivos institucionales

1.3.1. Misión

Trabajar para organizar, dirigir y desarrollar la actividad del fútbol nacional de conformidad con la legislación y estatutos de la Federación Internacional de Fútbol Asociado (FIFA); impulsar la capacitación de técnicos y las variables que mejoran el fútbol; se promueve el fútbol base por medio de las Asociaciones Departamentales, Ligas de Fútbol y se conforman selecciones competitivas a nivel nacional. (Fuente: Estatutos de la Federación de Fútbol).

1.3.2. Visión

Desarrollar en Guatemala un fútbol de nivel internacional, posicionándolo nuevamente como el espectáculo deportivo prioritario de la población guatemalteca y convirtiéndolo en un mecanismo de cambio social para la mejora de Guatemala. (Fuente: Estatutos de la Federación).

1.3.3. Objetivos institucionales

Algunos de los objetivos fundamentales de la Federación según sus estatutos son los siguientes:

- a. Desarrollar, promover, controlar y reglamentar el deporte del fútbol asociación en cualquiera de sus formas en todo el territorio de Guatemala.
- b. Incentivar la práctica del fútbol a escala nacional y dentro del espíritu de la deportividad.
- c. Administrar las relaciones deportivas internacionales en lo que se refiere al fútbol asociación en cualquiera de sus formas.

- d. Auspiciar la formación del mayor número de jugadores y la integración en entidades deportivas como medio para lograr la salud del pueblo, la confianza en el futuro, el aplomo en la decisión, el orgullo nacional y la responsabilidad colectiva; atributos de todo pueblo soberano y fuerte.
- e. Difundir los beneficios que trae la práctica del fútbol.
- f. Ejercer la representación del fútbol, tanto en el orden nacional como en el internacional, manteniendo relaciones con instituciones similares de otros países y con organismos regionales, continentales y mundiales, así como entidades deportivas del país.
- g. Mantener relaciones con las entidades rectoras del deporte nacional.

1.4. Descripción de actividades.

La Federación Nacional de Fútbol de Guatemala, tiene por objetivo principal, la promoción y desarrollo del fútbol en todo el territorio nacional, y en todas las categorías. Es el ente rector en materia legal de dicho deporte y se rige por sus propios estatutos, los cuales están avalados por la Federación Internacional de Fútbol Asociado (FIFA), quienes les proporcionan una asignación presupuestaria anual.

También se encarga de convocar, concentrar y coordinar todo lo relacionado con los procesos de selecciones nacionales en todas sus categorías, esto implica la relación interinstitucional con otros actores quienes asumen rol en calidad de patrocinadores y con medios de comunicación deportivos a nivel nacional e internacional.

La Federación tiene estrecha relación con la FIFA quienes son el ente rector del deporte a nivel mundial y es miembro de dicha Asociación internacional.

1.5. Actores internos y externos

La organización está integrada por las 22 asociaciones departamentales de fútbol quienes a su vez están conformadas por sus respectivas asociaciones municipales, también forman parte de ella las ligas y los clubes o equipos afiliados a las Ligas miembros de la Federación.

La institución es miembro de la Federación Internacional de Fútbol Asociado (FIFA), la Confederación de Norteamérica, Centroamérica y el Caribe de Asociaciones de Fútbol (CONCACAF) y de la Unión Centroamericana de Fútbol (UNCAF). Recibe una asignación presupuestaria anual por parte de la FIFA.

Dentro de las instituciones nacionales, la Federación está subordinada a la Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala (CDAG) de quien recibe un presupuesto mensual, convirtiendo así sus cuentas financieras en auditables por las instituciones estatales como la Contraloría General de Cuentas (CGC), auditorías internas de la CDAG y otras que se encargan de velar por el fisco de las instituciones estatales.

Guarda también estrecha relación con el Consejo Nacional del Deporte, La Educación Física y Recreación (CONADER) y con el Comité Olímpico Guatemalteco (COG) de quien también recibe ayuda financiera cuando lo exige la participación de la selección guatemalteca en alguna competencia o ciclo olímpico.

Como apoyo al proceso de selecciones nacionales y derechos de marca, la Federación también recibe financiamiento y/o artículos en especie de algunos patrocinadores, como lo son en la actualidad: Canales 3 y 7 de televisión, Umbro, Pepsi, Tigo y Nuestro Diario. Hay que resaltar que éste listado de patrocinadores se mantiene en constante cambio, según sean los acuerdos de temporalidad firmados en el contrato entre las empresas y la Federación a través de su departamento de mercadeo, el listado puede aumentar o bien disminuir según las empresas que vayan firmando de mutuo acuerdo, intercambio de mercadeo. (Información recopilada de entrevistas).

1.6. Organigrama.



Fuente: departamento administrativo Fedefut

1.7. Perfil de los trabajadores

Según los estatutos de la Federación en su capítulo III artículo 18. Órganos de la Federación: Tendrán calidad de órganos: La Asamblea General, El Comité Ejecutivo, El Órgano Disciplinario y Comisión Técnico Deportiva. Por el contrario no tendrán calidad de órganos de la Federación, sino que desempeñarán un papel meramente consultivo, las siguientes comisiones permanentes: Comisión Nacional de Árbitros, Comisión de Seguridad, Comisión Jurídica, Comisión Médica, Comisión de Fútbol Femenino, Comisión de Asociaciones Departamentales y Comisión de Finanzas.

En el aspecto administrativo la Federación está dirigido por un Secretario General Administrativo quien hace las veces de un Gerente General, en otras palabras. Subordinados a la secretaría general administrativa hay varias direcciones entre las que destacan, Dirección Financiera, Dirección Deportiva, Dirección de Mercadeo, Dirección de Prensa y Dirección de Capacitación y Desarrollo.

1.8. Enfoque

El enfoque del presente diagnóstico de comunicación será de carácter cualitativo, ya que proporcionará profundidad y flexibilidad a los datos obtenidos a través de los instrumentos de recolección, que en este caso serán entrevistas a profundidad.

Se utilizarán técnicas para recolectar datos, como la observación no estructurada, entrevistas abiertas a profundidad, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, registro de historias de vidas. El proceso de indagación será flexible y se moverá entre las respuestas y el desarrollo de la teoría.

Capítulo 2

Fundamentos epistemológicos

2.1. La comunicación

“Etimológicamente la comunicación quiere decir “poner en común”, de esta forma es como las personas transmiten sus emociones, sus pensamientos, valores e ideas. Sin embargo, para que sea cumplida es necesario un sistema de significación. La comunicación es el elemento esencial para hacer posible el flujo de mensajes entre los individuos y el aparato productivo de la sociedad, en otras palabras cumple un papel predominante de hacer que el proceso social avance o retroceda”. (Interiano, 2013:90).

Aunque la mayoría de escuelas latinoamericanas aún conservan en sus aulas el modelo de comunicación lineal y unidireccional propuesto por Harold Lasswell (quién dice qué, a quién, por qué canal y con qué efecto), es evidente que la transformación de la información y la comunicación va hacia un nuevo campo de estudio derivado de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, así como la revolución tecnológica y la explosión de las redes sociales.

A pesar de que la acción de comunicar se da desde hace miles de años, el primer intento más o menos formal por definir el proceso fundamental de este fenómeno se debe a Aristóteles, en Grecia hacia el año 300 a. C.

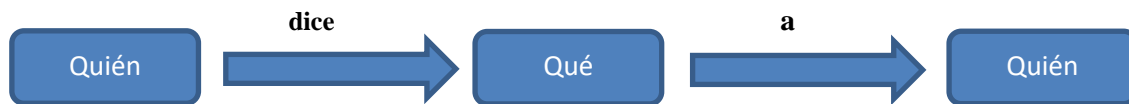


Figura 4. Esquema de comunicación de Aristóteles

Fuente: (Fernández 2002:12)

Sin embargo, es importante reconocer el aporte de Lasswell por haber delimitado los distintos campos de estudio e investigación que conlleva el fenómeno comunicológico y también por complementar el modelo propuesto por Aristóteles.



Figura 5: Esquema de comunicación de Lasswell

Fuente: (Fernández 2002:12)

La reconsideración de la comunicación como disciplina social parte de un planteamiento básico: el de que tal y como está planteada, su existencia es –lógica y metodológicamente– indemostrable. De hecho “... al tratar de ciencia de la comunicación en realidad se habla de un conjunto de disciplinas científicosociales y técnicoprofesionales que convergen en torno al fenómeno de los medios masivos, el cual habitualmente reconocemos como objeto de la comunicación en virtud de un convencionalismo académico tácito.” (Veneroni 2002:27)

Dentro de las organizaciones la comunicación va más allá del fenómeno natural que conlleva el comunicarse con otras personas, o en término más profesional, comunicación interpersonal, bajo esa perspectiva “la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y los diferentes públicos que tiene en su entorno.” (Fernández 2002:12)

2.2. Funciones de la comunicación

La comunicación cumple diversas funciones dentro de la sociedad, entre las que destacan la transmisión de conocimientos y la consecuente supervivencia de los valores sociales. Los medios de comunicación masiva se caracterizan por introducir en los diferentes estratos sociales, determinadas pautas de comportamiento y de consumo. Ninguna comunidad puede existir sin algún tipo de comunicación por muy rudimentaria que sea.

Los medios de comunicación ejercen sobre sus auditorios diferentes tipos de influencia que incluyen desde la función persuasiva, la enajenante y la manipuladora, hasta la política y la publicitaria, pero una de las funciones más importantes de la comunicación es la de transmitir conocimiento. Partiendo de la premisa que el ser humano es un ser social las funciones de la comunicación son básicas para el desarrollo de cualquier individuo.

“Los expertos en comunicología han llegado a enunciar más de 30 diferentes funciones de la comunicación pero citaremos algunas de las más generales según” (González Alonzo 2008:26)

- Función *referencial*. Es la que define las relaciones entre el mensaje y el emisor.
- Función *connotativa*. Define las relaciones entre el mensaje y el receptor. De esta función se derivan los códigos de señales y de operación.
- Función *estática*. Roman Jakobson la clasifica como “la relación que tiene el mensaje consigo mismo”.
- Función *fática*. Tiene por objeto afirmar, sostener o detener un acto de comunicación en cualquiera de sus etapas.
- Función *metalingüística*. Define el sentido de los signos que se utilizan en un acto comunicativo y que pueden o no ser comprendidos por el receptor.
- Función poética. Esta función se centra en el mensaje. Se pone en manifiesto cuando la construcción lingüística elegida intenta producir un efecto especial en el destinatario: goce, emoción, entusiasmo, entre otros.

2.3. Teorías de la comunicación

Desde mediados del siglo pasado la mediatización de los temas que transmitían los medios masivos de comunicación comenzaron a influenciar grandemente en el comportamiento de las personas a nivel individual y colectivo. Principalmente por la influencia de medios

masivos como el cine, la radio, la televisión, el periódico y la publicidad, la exposición a dichos medios cada vez era mayor principalmente en los pueblos, ciudades y grandes urbes.

“También fue la época de oro de las grandes industrias, la mediatización cada vez mayor hizo que se disparara la producción a escala de aparatos radiorreceptores, televisores, proyectores y medios de impresión así como su constante perfeccionamiento y abaratamiento; todo al alcance de cualquier ciudadano. De esa forma y durante el siglo XX el tema de la teoría de la comunicación se divide en tres grandes etapas que son la *teoría funcionalista*, la *teoría estructuralista* y la *teoría crítica*. Las definiremos según” (González Alonzo 2008:72/73).

Estructuralismo. Plantea al hombre como un ser potencial y, al mismo tiempo, como objeto de su conocimiento, a partir del cual se da el avance científico, al ser el único que cuestiona y modifica las estructuras, estableciendo una relación en la que el significado original se presenta ante los otros sujetos como significante.

Teoría estructuralista-funcionalista. Desarrollada por Lasswell, se refiere al poder de los medios de comunicación frente a las masas (público). Su principio o postulado básico consistía en lograr la persuasión por medio de las respuestas a las preguntas: *¿quién dice qué, a través de qué medio, a quién, con qué efectos?* Estas preguntas, cuando fueron planteadas, se referían más bien a la relevancia político-electoral de los medios, así como al análisis de contenidos de lo que emitían, sobre todo referidos al primer impacto de los discursos en auditorios masivos.

Para esta corriente teórica, los medios de comunicación cumplen con las funciones de supervisar y vigilar el entorno (al Gobierno, al Estado), transmitir la herencia social (a través de la educación), y la organización y estructuración de los instrumentos sociales, donde los medios de comunicación masiva adquieren una gran relevancia. Además, enuncia la posibilidad de que estos medios crearan rituales o ritos, según la información se fuera introduciendo en el público, lo mismo que su capacidad de generar tópicos de conversación e interacción acerca de diferentes áreas o ámbitos, y su capacidad de crear hábitos de consumo en el público en general.

Teoría crítica. Esta corriente teórica representa uno de los hitos más importantes para la teoría sociológica del siglo xx, incluyendo lo relativo a los medios de comunicación, influida también por la *teoría de los efectos*. Su mayor representante fue Max Horkheimer, quien afirmaba que los efectos de un mensaje eran diferentes a la efectividad que pudiera tener en el

público, aduciendo que no necesariamente provocaba el efecto deseado cuando se enviaba o emitía, lo cual podría ser negativo para la sociedad de masas. Igualmente sostenía que era importante considerar el tiempo que podía demorarse un medio para provocar un efecto, logrando por primera vez que se analizaran los efectos de los medios de manera inmediata y a mediano y largo plazo, deduciendo con esto que los efectos buscados debían tener en cuenta estos tres tipos o categorías de medios de comunicación.

Se establecieron otras corrientes teóricas principalmente entre 1960 y 1980, con investigadores como Eco, McLuhan, Mattelart y Barthes, entre otros, distinguiéndose la denominada Escuela de Frankfurt, en la cual comienzan a analizar, tanto en sus argumentos a favor, como aquellos que pudieran existir en contra, sobre todo los relativos a la manipulación, influencia, transculturización, objetivos monopolistas y capitalistas con los que se empleaban los medios y se elaboraban los mensajes.

Siguiendo siempre con las definiciones de González Alonzo, citamos algunas de las teorías más destacadas para los expertos:

Teoría de los efectos. Resulta del análisis de los medios de comunicación desde un punto de vista empírico, sociológico, positivista y crítico, tratando un tema determinado con el supuesto de que el fin único de la comunicación era transmitir mensajes o información, y que lo que ocurriera durante este proceso, no era ni de interés intelectual ni práctico.

La utilidad principal de esta teoría reside en que logró que los propietarios de los medios de comunicación fueran más racionales en el manejo de la información, sin que se tuviera en cuenta que este manejo fuera bueno o mejor que como lo hacían, pero sí que entendieran el poder que detentaban y que aprovechaban.

Teoría de los costos. Sostiene que todo mensaje implica diversos costos. En un sentido económico, se orienta en dependencia directa con el modo de hacerlo llegar a su receptor, con la cantidad de personas y de mensajes. En este sentido, el costo será entonces uno de los parámetros principales de la planeación, producción y emisión de todo tipo de programas o mensajes y, dependiendo de su grado de complejidad, requerirá un presupuesto de costos bien estimado y programado financieramente con el fin de hacerlo operativo.

Teoría de las diferencias. Esta teoría considera a los miembros de un auditorio como seres diferentes y separados entre sí, que manejan de diferentes maneras los mensajes que atienden, en lugar de considerarlos como la masa de gente en general. El investigador De Fleur menciona que esta teoría se integra por los siguientes enunciados:

1. Los seres humanos son diferentes psicológicamente.
2. Estas diferencias son en parte biológicas y también se producen con el aprendizaje.
3. Los seres humanos que se desarrollan en condiciones diferentes están expuestos a puntos de vista divergentes.
4. En estos aprendizajes se adquieren valores, actitudes y creencias que los forman psicológicamente, de manera personal, y que además los diferencian.

Los enunciados anteriores presuponen que se produce una manera diferente de respuesta individual en algunos receptores, y que si no se analizan de forma conjunta o integrada, pueden resultar equivocaciones.

Teoría de la verdad de Habermas. Sustenta que debe tenerse un respeto total a la racionalidad del interlocutor en un proceso de comunicación social, en donde todos los que participan tienen el mismo poder.

Teoría de la acción comunicativa de Habermas. Explica una “teoría de la sociedad”, fundada en una teoría del lenguaje y en el análisis de las estructuras generales de la acción, introduciendo la “teoría de la acción comunicativa” para explicar los fundamentos de una teoría crítica de la sociedad y su relación interdisciplinaria sobre la racionalización capitalista moderna, desde una perspectiva filosófica.

Teoría de la dependencia. Intenta definir bajo qué condiciones los individuos solos y en un grupo social se vuelven dependientes de la comunicación masiva, acentuando la interdependencia entre el sistema formado por los medios de comunicación masiva y otros sistemas sociales. Ello significa que depende más de ellos y, por tanto, esto hace que las personas sean más vulnerables por su dependencia hacia los mensajes de los medios de comunicación, pero además quedan expuestos y sujetos a que sus modos de vida, así como sus creencias y concepciones, que al ser tocadas o transformadas por los medios, son retroalimentadas sobre las masas, provocando a su vez en las mismas, un reacomodo hacia éstas.

Teoría de la aguja hipodérmica. Se puede sintetizar analizando a cada miembro de un público masivo, de manera individual y colectiva, donde el mensaje llega directo a éstos. Su modelo procura representar las primeras reacciones que se presentan entre los diferentes contextos y entornos sociales.



Figura 6. Modelo convencional de la aguja hipodérmica

Fuente: (Fernández 2002:12)

Este modelo se enfoca en la acción de la psicología conductista y su objetivo consiste en estudiar el comportamiento humano por medio de los métodos del experimento y la observación. Este comportamiento se analiza en relación con el organismo social y el ambiente al que pertenece, representando el elemento inicial de estudio en el estímulo de las masas y su carencia de tradiciones, reglas de comportamiento, líderes y estructura organizacional. Entonces, con el aislamiento de cada individuo en la masa anónima y la débil, indefensa y pasiva que se permite alcanzar entre sus receptores, la masa se descubre y se fragmenta, y cada individuo es un átomo aislado que reacciona por separado a las órdenes y sugerencias de los medios de comunicación masiva, integrando una sociedad con pocas relaciones interpersonales y sociales, además de ser amorfa.

2.4. Comunicación interna

Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

2.5. Comunicación externa

Es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

2.6. Estrategias de comunicación

Toda acción humana va encaminada hacia un objetivo y la comunicación no es la excepción. En el caso de una estrategia de comunicación, se debe diseñar, algo acorde a las necesidades de la organización con el propósito de comunicar de manera efectiva y cumplir con los objetivos que previamente se han marcado. (Cedeño, 1997:168) establece que “La estrategia es el entramado de objetivos, políticas y planes de acción que se formulan con la finalidad de: aprovechar oportunidades y minimizar amenazas.”

La estrategia de comunicación tiene como objetivo prioritario producir conocimiento para los consumidores reales y/o potenciales a cerca de los diferentes productos y servicios; además que las propias entidades, para consolidar su prestigio en un mundo empresarial altamente competitivo. Sin embargo, una estrategia “...no es únicamente un término y su correspondiente significado, sino también y sobre todo una forma de pensar, una teoría de cómo afrontar las situaciones conflictivas que la vida nos presenta.” (Pérez, 2008:23)

Capítulo 3

Diagnóstico comunicacional virtual

3.1. Objetivos del diagnóstico de comunicación institucional

3.1.2. Objetivo general

Elaborar un plan comunicacional para implementar una estrategia de comunicación y redes sociales en la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala.

3.1.3. Objetivos específicos

- a) Identificar las funciones que cumple actualmente el departamento de prensa de la Federación de Fútbol.
- b) Determinar la cómo ayudan las redes sociales de la institución a los periodistas, reporteros y medios de comunicación que cubren la institución como fuente de información.
- c) Determinar los procesos comunicacionales entre los empleados administrativos de la institución.

3.1.4. Acciones de la metodología

Para cumplir con los objetivos planteados y dándole seguimiento a al enfoque se espera trabajar son las siguientes acciones:

- h) Reunión con el Secretario General Administrativo
- i) Entrevistas con los Gerentes o Coordinadores de los departamentos administrativos de la institución
- j) Análisis documental de bibliografía
- k) Análisis de documentos administrativos a los que se tenga acceso
- l) Análisis FODA
- m) Observación directa
- n) Experiencias personales

3.1.5. Descripción de instrumentos

Se utilizará como instrumentos de recolección de datos, la entrevista a profundidad, la observación directa y la documental. Cabe resaltar que en el presente diagnóstico no se realizará encuesta por razones metodológicas, tomando en cuenta que se enfoca a una comunicación organizacional dentro de la institución y ésta cuenta con poca cantidad de empleados administrativos.

3.1.6. Fuentes

Una de las principales fuentes primarias serán los estatutos de la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala, aprobados según acuerdo 053/2005-CE-CDAG, también la Ley Nacional para el Desarrollo de la Cultura Física y el Deporte, dentro de las fuentes secundarias se puede mencionar hasta el momento algunos artículos de prensa como por ejemplo, 100 años de fútbol en Guatemala, compilación histórica publicada por Prensa Libre, también algunas revistas deportivas que han sido publicadas por diferentes instituciones ligadas con el deporte nacional.

3.1.7. Población y muestra

Como ya se mencionó anteriormente, la institución cuenta con poca cantidad de empleados administrativos, los cuales van entre 40 y 45 trabajadores, por tal razón, estos empleados serán la población y como muestra los Gerentes o Coordinadores de cada departamento, los cuales son entre diez y 15 personas. Se plantea realizar las entrevistas a profundidad a cada uno de los Gerentes, tomando en cuenta que son los más indicados para brindar la información requerida, esto nos evitará las encuestas a todo el personal, puesto que son los jefes de departamento los que manejan la información de mejor manera.

3.1.8. Método de análisis

Para realizar la consolidación de la información se utilizarán las fichas de entrevistas como herramienta de recolección de datos, se evaluarán los resultados de las entrevistas y se realizará una tabla comparativa entre puntos de encuentro y disensos entre los entrevistados.

Para realizar el diagnóstico situacional fue necesaria la investigación documental, siendo como primera inmersión el estudio y análisis de las leyes que rigen el deporte guatemalteco, así como algunos artículos y revistas proporcionadas por la institución.

3.2 Diagnóstico Comunicacional

3.2.1 Introducción al diagnóstico comunicacional

El presente diagnóstico de comunicación tiene como objetivo primordial el fortalecimiento institucional de la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala, a través de su departamento de prensa, el cual ejerce una función comunicacional entre la institución y los medios de

comunicación que cubren la fuente deportiva, entre otras funciones administrativas que favorecen el funcionamiento de todos los demás departamentos que integran la institución.

3.2.2. Análisis de la comunicación interna

La comunicación interna que maneja la institución es de tipo vertical ascendente y descendente, se utilizan los memorándum y los oficios como canal de comunicación, no existe comunicación circular. Aunque la comunicación interna se da en la forma antes descrita, se considera que haciendo uso de los recursos tecnológicos, específicamente de las plataformas de mensajería, las cuales pueden ser muy útiles a la hora de comunicar eficazmente entre el personal. Además, se estableció que no existe ningún manual de procedimientos en materia de comunicación para mitigar eventuales crisis.

3.2.3. Análisis de la comunicación externa

Se identificó que la comunicación externa es unilateral, no existe retroalimentación y se da a través de internet con los aficionados y medios de comunicación. Aunque la relación entre la institución y los periodistas que cubren la fuente, es buena, se nota que hay deficiencias en cuanto a la segmentación de la información, ya que los contenidos que se comparten no son de interés general, sino para un sector. Es decir la información va dirigida a los medios de comunicación y no se comparte otro tipo de contenidos que sean del interés del aficionado común.

3.2.4. Usuarios

La institución tiene como finalidad la promoción del fútbol a nivel nacional, por lo tanto, las personas que reciben el beneficio directo son todos los deportistas, aficionados y no aficionados que practican dicho deporte y que de alguna forma se ven impactados por las políticas y acciones de desarrollo que promueve la Federación.

3.2.5. Instituciones

La Federación Nacional de Fútbol de Guatemala está integrada por las 22 asociaciones departamentales de fútbol quienes a su vez están conformadas por sus respectivas asociaciones municipales, también forman parte de la FEDEFUTBOL las ligas y los clubes o equipos afiliados a las Ligas miembros de la Federación. La federación es miembro de la Federación Internacional de Fútbol Asociado (FIFA), la

Confederación de Norteamérica, Centroamérica y el Caribe de Asociaciones de Fútbol (CONCACAF) y de la Unión Centroamericana de Fútbol (UNCAF). Recibe una asignación presupuestaria anual por parte de la FIFA. Dentro de las instituciones nacionales la FEDEFUTBOL está subordinada a la Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala (CDAG) de quien recibe un presupuesto mensual, convirtiendo así sus cuentas financieras en auditables por las instituciones estatales como la Contraloría General de Cuentas (CGC), auditorías internas de la CDAG y otras que se encargan de velar por el fisco de las instituciones estatales.

Guarda también estrecha relación con el Consejo Nacional del Deporte, La Educación Física y Recreación (CONADER) y con el Comité Olímpico Guatemalteco (COG) de quien también recibe ayuda financiera cuando lo exige la participación de la selección guatemalteca en alguna competencia o ciclo olímpico.

Como apoyo al proceso de selecciones nacionales y derechos de marca, la federación también recibe financiamiento y/o artículos en especie de algunos patrocinadores, como lo son en la actualidad: Canales 3 y 7 de televisión, Umbro, Pepsi, Tigo y Nuestro Diario. Hay que resaltar que éste listado de patrocinadores se mantiene en constante cambio, según sean los acuerdos de temporalidad firmados en el contrato entre las empresas y la Federación a través de su departamento de mercadeo, el listado puede aumentar o bien disminuir según las empresas que vayan firmando de mutuo acuerdo, intercambio de mercadeo.

3.2.6. Análisis de la identidad corporativa

La Federación Nacional de Fútbol de Guatemala se identifica con un logotipo sencillo que identifica a la institución. Se caracteriza por su estilo sobrio y con un quetzal sobre un balón como referente, se compone de tres colores, azul, verde y rojo.



3.2.7. Análisis de la imagen corporativa

Su función inmediata es crear un referente que identifique a la institución y la relacione directamente con el fútbol de manera nacionalista, para ello se hace valer del quetzal, el ave nacional y símbolo patrio.

3.2.8. Comunicación en crisis

La institución cuenta con dos personas encargadas de la oficina de prensa y de la comunicación externa, sin embargo, no cuentan con un manual de procedimientos en caso de una crisis institucional. Por lo tanto, no tienen un plan que permita mitigar cualquier emergencia en tema de comunicación a mediano o a corto plazo. El único plan emergente con el que cuentan al momento de una crisis con los medios de comunicación son los comunicados de prensa, para aclarar o confirmar alguna información o a través de una conferencia de prensa, no existe otro plan.

Otra de las deficiencias que se les presenta al personal a cargo de la oficina de comunicación y prensa, es que la información oficial siempre llega fuera de tiempo, este factor influye directamente en el proceso de comunicación externa, tomando en cuenta que los canales y procesos de comunicación se ven perjudicados al no tener la información en el momento oportuno.

3.2.9. FODA



3.2.10. Análisis y pronóstico de la situación

La Oficina de Prensa de la FEDEFUTBOL tiene a cargo la difusión de información oficial y de interés para los medios de comunicación y público en general. Entre la información más importante que divulga están los listados de convocatoria de los seleccionados nacionales de las diferentes categorías (siempre y cuando no esté suspendida por FIFA), cuando entran a concentración, previo a alguna participación oficial o amistosa.

En la actualidad la FEDEFUTBOL utiliza su página web para divulgar la información oficial, la cual es administrada por el departamento de prensa. La institución solo cuenta con redes sociales como Facebook e Instagram. Además, dicho medio digital necesita ser fortalecido en

el tema de divulgación y propaganda debido a que no es visitada o consultada con la frecuencia esperada.

El departamento de prensa de la Federación tiene buena imagen dentro de los demás departamentos de la institución, otra información importante que se divulga en la página digital son los nombramientos arbitrales, o en otras palabras, el listado de los árbitros que dirigirán los encuentros entre los equipos que conforman las diferentes ligas de no aficionados en competencia.

Las principales fuentes de financiamiento de la Federación son las asignaciones que recibe de la FIFA, CDAG, los patrocinadores y del COG cuando hay alguna selección en algún proceso olímpico.

Gracias al manejo institucional y de imagen de la Selección Mayor absoluta y de categorías menores, a través del Departamento de Mercadeo, se logra que empresas patrocinadoras brinden apoyo a la institución.

3.3. Factores influyentes directos o indirectos

3.3.1 Factores directos

La institución tiene buena relación con los medios de comunicación que cubren la fuente, lo que facilita en gran medida la transmisión de información interinstitucional.

Otro factor importante es que la institución tiene patrocinios de algunos medios de comunicación, lo que hace mucho más viable y económico la divulgación de mensajes de interés para la población.

La Federación tiene el manejo de imagen institucional de las selecciones nacionales en sus diferentes categorías, dicho factor incide de manera favorable a los objetivos institucionales y al desempeño administrativo.

No existe una política adecuada en cuanto al manejo de la oficina de acceso a la información pública.

3.3.2. Factores indirectos

Como ya se ha mencionado, actualmente la Fedefut no cuenta con el apoyo institucional de la FIFA debido a problemas con la aprobación de estatutos por parte de las instituciones

guatemaltecas, esto afecta directamente a la federación, no sólo con la asignación presupuestaria que recibe de parte del ente internacional, sino de nula participación internacional del fútbol nacional.

Se han detectado cuentas en redes sociales que no son administradas por la institución, sino por personas ajenas a la misma, este factor hace que mucha de la información que reciben los aficionados no sea oficial y lleve a la tergiversación de la información.

3.3.3. Árbol de problemas

La institución tiene poco tráfico en las cuentas de redes sociales y en la página web debido a la poca y mala calidad de información que se hace circular a través de la misma. Además, no existen promociones que incentiven la interacción de los aficionados y medios de comunicación que cubren la fuente, eso hace que la comunicación virtual dentro de la entidad no es la adecuada, carece de doble vía y no hay una respuesta favorable de los receptores de la información.



3.3.4. Determinación de prioridades comunicacionales

Como el génesis de los problemas actuales de la institución se derivan, en gran parte, por la suspensión de FIFA. Y debido a que este problema no depende administrativamente de la institución, se determina como prioridad el uso y manejo de la página Web institucional, la cual si está bajo la administración de la entidad deportiva. Como ya se mencionó, tiene poco tráfico; dicho recurso de comunicación puede ser aprovechado para difundir contenidos que ayuden a levantar la imagen de la institución ante la actual crisis, valiéndose además, de las redes actuales con que cuentan.

El problema que puede ser abordado directamente, para mitigar el contexto actual, es la imagen institucional, la cual necesita de ayuda para recuperar credibilidad en las personas que gustan del fútbol. También generar un ambiente propicio entre los trabajadores administrativos, creando canales de comunicación adecuados entre los departamentos.

3.4. Propuesta de soluciones

3.4.1. Posibles soluciones

- Crear promociones en la página Web y redes sociales de la institución, con la finalidad de motivar a los aficionados y que no pierdan el espíritu futbolero
- Crear grupos de chat, entre los trabajadores para que mantengan una comunicación más estrecha y uniforme.
- Diseñar una estrategia de comunicación externa, entre el departamento de prensa y los medios de comunicación que cubren la fuente
- Diseñar un manual de procedimiento administrativo sobre la Oficina de Acceso a la Información Pública.

3.4.2. Funciones de la comunicación

Todas las funciones de la comunicación, (emisor, receptor, retroalimentación, etc.) como las conocemos, influyen directamente en las propuestas de las soluciones planteadas, tomando en cuenta que se analizará el contexto, el mensaje, el canal, el emisor y el receptor para la resolución de problemas. Además, se espera una retroalimentación favorable por parte de los receptores, culminando con ello los resultados esperados.

3.4.3. Teorías de la comunicación que respaldan las soluciones propuestas

Se utilizará la teoría de la aguja hipodérmica o teoría de la bala mágica, considerando que es la más adecuada y ajustable a las necesidades de aceptación de la institución ante la crisis que atraviesa. Su definición fue consignada en el capítulo 2, fundamentos epistemológicos.

La teoría de la aguja hipodérmica, consiste en que los mensajes emitidos por los medios de comunicación, influyen directamente en los receptores, “inyectan” una información con un contenido que automáticamente se da por cierto; es decir, sin que los receptores, cuestionen la información recibida, reaccionando todos de manera similar. Los medios “inyectan” mensajes. Los mensajes generan reacciones. Su definición más amplia fue consignada en el capítulo 2, fundamentos epistemológicos.

4. Estrategia de comunicación virtual

4.1. Resumen ejecutivo

La Federación es una institución que actualmente no tiene una buena imagen institucional debido a que la FIFA mantiene una suspensión administrativa que imposibilita a las selecciones nacionales de toda participación internacional, así como a todas las ligas que alberga con sus equipos. Este hecho ha repercutido en el aficionado quien de alguna manera ven al fútbol de forma apática y más a la institución que rige todo lo concerniente a dicho deporte.

La falta de aceptación de parte de muchos aficionados hace que el tráfico en la página Web y las redes sociales con que cuenta la Federación no sea la adecuada o la que se espera. Para mitigar dicho fenómeno se plantea como estrategia de comunicación virtual la mejora de la calidad de información que transmite, así como la periodicidad con que las mismas son compartidas con los seguidores.

Se realizarán promociones en temporada navideña y otras que sean referente para las personas a manera de que se vayan familiarizando más con las actividades que realiza la institución. También se plantea la creación de la red social Twitter, la cual se sumaría a las dos ya existentes, Facebook e Instagram, esto con el propósito de segmentar de mejor manera la calidad de la información que se transmite.

Con estas acciones de comunicación virtual se espera a futuro una mejora en la calidad de las publicaciones, una mayor participación de los seguidores, los cuales podrán ser medibles según la cantidad de “me gusta” y seguidores que vayan participando en las promociones que se realicen. Además, se espera a futuro que dichas acciones vayan en favor de la imagen institucional y los recursos comunicacionales sean aprovechados al máximo por la empresa.

4.2. Antecedentes

La Oficina de Comunicación y Prensa de la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala, surge como una alternativa a la demanda de los medios de comunicación sobre información veraz y objetiva de los procesos de las diferentes categorías de selecciones nacionales.

Hasta principios del 2003 las oficinas de la Federación se encontraban en el edificio Etisa, 7ma avenida 12-23 zona 9, ciudad de Guatemala, para luego ser trasladada a su ubicación actual en el complejo deportivo de Proyecto Goal, zona 15 de la ciudad capital. En agosto de ese mismo año es inaugurado este complejo bajo la administración del licenciado José Mauricio Caballeros Palomo, presidente del comité ejecutivo en ese periodo y como secretario el Lic. Oscar Rolando Arroyo Arzú.

Es importante destacar que a éste proyecto también se suma el apoyo del presidente de FIFA, señor Joseph Blatter.

En el año 2002 fue contratada una persona para tomar fotografías de los entrenamientos de la selección nacional, por aquel tiempo no existía la oficina de prensa, únicamente el departamento de mercadeo. Paulatinamente ésta persona fue tomando el rol de coordinador de prensa hasta convertirse en lo que hoy es el departamento de prensa de la institución.

4.3. Justificación

La siguiente propuesta de implementación de estrategia de comunicación virtual se desarrolla en el marco de la Maestría en Comunicación Virtual de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Dicha estrategia va enfocada en mitigar la opaca imagen en que se encuentra actualmente la institución debido a la suspensión de FIFA y la no aprobación de los nuevos estatutos por parte de la CDAG.

Con la implementación de las estrategias planteadas se espera mejorar la imagen de la Federación, a través de una mayor interacción con los seguidores de las redes sociales y una

mejora en la segmentación de los públicos objetivos, así como la calidad de los mensajes que se transmiten y comparten.

4.4. Objetivos de la estrategia

4.4.1. Objetivo general

Mejorar la imagen institucional de la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala a través del departamento de comunicación y prensa.

4.4.2. Objetivos específicos

- Crear la red social Twitter.
- Crear promociones y rifas a través de las redes sociales Facebook, Instagram y Twitter.
- Creación de grupos de chat entre los departamentos administrativos de la institución.

4.4.3. Público objetivo

Periodistas, trabajadores de la institución, futbolistas profesionales y aficionados.

4.4.4. Propuesta

El problema que puede ser abordado directamente, para mitigar el contexto actual, es la imagen institucional, la cual necesita de ayuda para recuperar credibilidad en las personas que gustan del fútbol. También generar un ambiente propicio entre los trabajadores administrativos, creando canales de comunicación adecuados entre los departamentos.

Los problemas actuales de la institución se derivan por la suspensión de FIFA. Y debido a que este problema no depende administrativamente de la institución, se determina como prioridad el uso y manejo de la página Web institucional, la cual si está bajo la administración de la entidad deportiva. Como ya se mencionó, tiene poco tráfico; dicho recurso de comunicación puede ser aprovechado para difundir contenidos que ayuden a levantar la imagen de la institución ante la actual crisis, valiéndose además, de las redes actuales con que cuentan.

La comunicación de doble vía entre los trabajadores administrativos, así como la comunicación bidireccional entre la institución y los aficionados al fútbol no es la mejor, por eso es que se plantea la creación de grupos de chat para resolver el problema del primero y la creación de promociones y rifas a través de las redes sociales actuales para mejorar la imagen institucional, también, la creación de la red social twitter, para reforzar y segmentar de mejor manera la información que se comparte con los seguidores y con los medios de comunicación que usan la institución como fuente de información.

4.4.5. Matriz de coherencia



Cuadro 2: Matriz de coherencia

PROBLEMA	PRODUCTOS	OBJETIVO DE LA COMUNICACIÓN	TIPO DE MENSAJE	MEDIO DE DIFUSIÓN	PÚBLICO OBJETIVO	PRESUPUESTO
La información está mal organizada y poco segmentada	Crear cuenta en la red social Twitter	Segmentará la información a un público más delimitado	Serán mensajes completamente informativos	Periodistas, reporteros y aficionados en general		Q.00.00
Mala imagen institucional	Rifas y promociones (Gorras playeras conmemorativas y pelotas)	Se busca una mayor interacción entre los aficionados en términos de comunicación se busca la retroalimentación	Informal, de carácter humorístico, a manera que el receptor tome confianza y empatía con la institución.	Aficionados en general que utilicen las redes sociales	Internet	Q.2.000.00
Comunicación interna Deficiencias (unidireccionales)	Crear grupos internos de Whatsapp	Se busca una comunicación con circular y de retroalimentación entre los empleados administrativos y Comité Ejecutivo	Serán mensajes completamente informativos	Dirigido a los empleados administrativos de la institución	Internet	Q.00.00

4.5. Plan de comunicación

Objetivo General
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejorar la imagen institucional de la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala a través del departamento de comunicación y prensa.
Objetivos específicos
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crear la red social Twitter ➤ Crear promociones y rifas a través de las redes sociales Facebook, Instagram y twitter. ➤ - Creación de grupos de chat entre los departamentos administrativos de la institución.

Cuadro 3: Plan de comunicación

PROBLEMA 1

Objetivo de la Comunicación	Segmentará la información a un público más delimitado
Productos	Crear cuenta en la red social Twitter
Tipo de mensaje	Serán mensajes completamente informativa
Actividades	Creación de boletines y material multimedia
Público objetivo	Periodistas, reporteros y aficionados en general
Resultados esperados	Que los periodistas y reporteros que cubren la fuente utilicen la herramienta para informarse de forma rápida y objetiva
Medios de difusión	Internet
Frecuencia	Día

PROBLEMA 2

Objetivo de la Comunicación	Se busca una mayor interacción entre los aficionados en términos de comunicación se busca la retroalimentación
Productos	Rifas y promociones (gorras, playeras conmemorativas y pelotas)
Tipo de mensaje	Informal, de carácter humorístico, a manera de que el receptor tome confianza y empatía con la institución
Actividades	Promociones a través de Facebook, Twitter e Instagram
Público objetivo	Aficionados en general que utilicen las redes sociales
Resultados esperados	Retroalimentación en la información y que nadie alegue desconocimiento de las actividades
Medios de difusión	Internet
Frecuencia	Día
Presupuesto	Q. 2,000.00

PROBLEMA 3

Objetivo de la Comunicación	Se busca una comunicación circular y de retroalimentación entre los empleados administrativos y Comité Ejecutivo.
Productos	Crear grupos internos de Whatsapp
Tipo de mensaje	Los mensajes serán únicamente informativos
Actividades	Solicitar números telefónicos del personal y crear los grupos de chat.
Público objetivo	Solicitar números telefónicos del personal y crear los grupos de chat.
Resultados esperados	Retroalimentación en la información y que nadie alegue desconocimiento de las actividades
Medios de difusión	Internet
Frecuencia	Diaria
Presupuesto	Q. 00.00

4.6 Productos

Los productos que se elaborarán dentro de la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala, como estrategia de comunicación virtual se elaboran en el marco de la Maestría en Comunicación Virtual de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, primera cohorte.

- a) **Creación de grupos de WhatsApp para los trabajadores administrativos de la institución.**



- b) **Creación de rifas y promociones que sirvan para ganar mayor número de seguidores dentro de las redes sociales que se administran: Facebook e Instagram.**



- c) **Creación de la red social Twitter**



4.7 Validación de los productos

La validación de los productos propuestos para la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala incluye una propuesta viable según experiencias empíricas dentro de la institución, donde la calidad y periodicidad de la información ha tenido bastante aceptación por parte de los usuarios. Dentro de la comunicación interna se plantea la creación de grupos de chat para que la información interna sea administrada de una mejor manera y el índice de respuesta sea más eficaz, de doble vía y no unidireccional como se ha dado.

Dentro del proceso se involucró a las dos personas encargadas de la oficina de comunicación y prensa de la institución, así como las autoridades de la misma quienes dieron su visto bueno para desarrollar dichas estrategias. Mientras tanto los trabajadores administrativos dieron algunos comentarios favorables ante la implementación de otros canales de comunicación.

PRODUCTO	PRUEBA	MODIFICAR	VERIFICAR
<p>Grupos de Whatsapp</p> 	<p>La comunicación interna es fundamental en toda empresa, es necesario que el personal administrativo mantenga una buena comunicación con los jefes.</p>	<p>Se plantea una modificación a mediano plazo, optando por utilizar otra plataforma de mensajería como Telegram.</p> 	<p>La plataforma es bastante amigable y fácil de usar</p> <p>Le da solución al problema de falta de comunicación bidireccional.</p>



PRODUCTO	PRUEBA	MODIFICAR	VERIFICAR
<p>Rifas y promociones</p>	<p>La opaca imagen institucional hizo que los seguidores perdieran el interés por las publicaciones que se realizan.</p> <p>Por lo tanto se realizarán promociones navideñas con el objetivo de incrementar los seguidores y contribuir a la mejora de la imagen institucional.</p>	<p>Las modificaciones que se puedan dar responde al tipo de premios que se ofrezcan en las promociones o rifas, o a la red social por medio de la cual se realizarán dichas promociones.</p>	<p>Dicho producto responde directamente a los objetivos planteados producto del árbol de problemas, donde la mejora de la imagen institucional es la prioridad</p>





4.8. Implementación

Como resultado del diagnóstico comunicacional donde se practicó un análisis FODA, se identificó que la institución cuenta con una mala imagen institucional en la actualidad, producto de la inhabilitación de las selecciones nacionales en las competencias internacionales. El máximo ente rector del fútbol internacional tiene bajo suspensión a la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala debido a faltas administrativas y de corrupción en años anteriores.

Sumado a ello, también está la falta de aprobación de los nuevos estatutos de la Federación, otro de los requisitos indispensables para que la institución sea habilitada nuevamente, aunque, este proceso se ve bastante distante de que sea concretizado y materializado a corto plazo.

Para mitigar el impacto que ha tenido en los aficionados y personas que buscan servirse del fútbol de alguna manera, en materia de información, se plantea poner en marcha un plan de comunicación durante el año 2018 en el cual se crearán promociones y rifas con el objetivo de levantar el ánimo de los aficionados y que a la vez se sientan incluidos y parte de un proceso que le corresponde a todos.

Para dar soporte a las promociones también será creada la red social de Twitter, para llegar a un mayor número de personas y para segmentar la información a manera de hacerla llegar hasta los usuarios o aficionados que buscan informarse día con día sobre todo lo que ocurre a lo interno de la institución.

Además, se plantea la creación de grupos de chat a través de la plataforma WhatsApp, esto con el objetivo básico de fortalecer la comunicación interna de la institución, entre sus trabajadores administrativos, quienes deben ser la base y soporte de la institución en materia de comunicación. En otras palabras la comunicación interna debe ser la estructura principal de la comunicación externa.

4.9. Aprobación de la organización

La Federación Nacional de Fútbol mostró su apoyo para la realización del diagnóstico situacional de la comunicación interna y externa de la institución. Se observó una colaboración bastante abierta y participativa de parte del personal administrativo que ahí labora, así como la buena voluntad de la Comisión Transitoria, quienes hacen las veces del Comité Ejecutivo de la organización.

También se obtuvo una participación bastante activa de parte del coordinador del departamento de Comunicación y Prensa de la institución, así como del sub coordinador. Ambas personas son encargadas del manejo de la comunicación de la Federación a todo nivel, incluso se observó buena actitud de parte de algunos medios de comunicación que cubren la institución como fuente de información.

4.10. Resultados a futuro

Los resultados esperados corresponden a la mejora institucional en materia de imagen, así como una correcta transmisión de mensajes, con la finalidad de que los aficionados y medios de comunicación que disponen de la institución como fuente de información, se sientan satisfechos con la misma. Dicha función, a su vez, coadyuvará para que la imagen vaya poco a poco recobrando la lucidez deseada a corto y mediano plazo.

4.11. Conclusiones

- Se determinó que la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala cuenta con un departamento de prensa sólido y con bastante aceptación por parte de los periodistas que cubren la fuente.
- En la red social Facebook existían varias cuentas con el nombre de Federación de Fútbol o Selección Nacional de Fútbol, sin embargo, ninguna de estas cuentas era oficial ya que no son administradas por ningún trabajador de la institución y se desconoce quién es la persona que las administra.
- Debido a la suspensión internacional de parte de FIFA, la institución cuenta con poca popularidad, lo que ha mermado en la mala imagen institucional y el poco apoyo de parte de los aficionados.
- El departamento de prensa también sirve como enlace de comunicación entre los trabajadores administrativos y cuerpos técnicos de selecciones nacionales.
- Los reporteros que cubren la fuente necesitan de una mayor interacción digital, acorde a las exigencias de la nueva revolución tecnológica.

4.12. Recomendaciones

- ✓ Crear la red social Twitter con el propósito de ampliar el mercado de seguidores y de segmentar de una mejor manera la información que se transmite.
- ✓ Crear promociones y rifas para lograr una mayor interacción entre los seguidores y ayudar a mejorar la imagen de la institución.
- ✓ La Federación necesita separar la Oficina de Acceso a la Información Pública de la oficina de prensa, acorde a las exigencias de las leyes actuales de la nación.
- ✓ Dar seguimiento a la implementación y difusión de las redes sociales, las cuales son una herramienta eficaz para mantener una comunicación constante y fluida entre la institución, medios de comunicación y público en general.
- ✓ Fortalecer la comunicación entre los departamentos administrativos y deportivos de la institución, creando los canales idóneos, con el objetivo de dar fluidez a los mensajes y procesos administrativos que vinculen a todos los trabajadores.
- ✓ Utilizar el manual de comunicación virtual en situación de crisis cuando la ocasión lo amerite.

5. Informe final

Estrategia de Comunicación Virtual

5.1. Antecedentes

La Oficina de Comunicación y Prensa de la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala, surge como una alternativa a la demanda de los medios de comunicación sobre información veraz y objetiva de los procesos de las diferentes categorías de selecciones nacionales.

Hasta principios del 2003 las oficinas de la federación se encontraban en el edificio Etisa, 7ma avenida 12-23 zona 9, ciudad de Guatemala, para luego ser trasladada a su ubicación actual en el complejo deportivo de Proyecto Goal, zona 15 de la ciudad capital. En agosto de ese mismo año es inaugurado este complejo bajo la administración del licenciado José Mauricio Caballeros Palomo, presidente del comité ejecutivo en ese periodo y como Secretario el Lic. Oscar Rafael Arroyo Arzú.

Es importante destacar que a éste proyecto también se suma el apoyo del presidente de FIFA, señor Joseph Blatter.

En el año 2002 fue contratada una persona para tomar fotografías de los entrenamientos de la selección nacional, por aquel tiempo no existía la oficina de prensa, únicamente el departamento de mercadeo. Paulatinamente ésta persona fue tomando el rol de coordinador de prensa hasta convertirse en lo que hoy es el departamento de prensa de la institución.

5.2. Identificación de problemáticas

5.2.1 Descripción del problema

Debido a los problemas que afronta la institución por la suspensión de FIFA, no hay funcionarios ni autoridades plenamente establecidos. Al inicio de la fase de estrategia, se encontraba en el poder el dirigente Jorge Mario Veliz, quien era el Presidente del Comité Ejecutivo; posteriormente presentó su renuncia con el propósito de darle paso a los requerimientos del órgano internacional para levantar la suspensión y/o evitar la expulsión definitiva, actualmente hay una comisión de regularización nombrada por FIFA y serán los responsables de convocar a una nueva elección para Comité Ejecutivo.

En ese escenario de inestabilidad organizacional y un clima de tensión entre los empleados administrativos por la incertidumbre de sus plazas, se desarrolló el plan estratégico de comunicación virtual en la Oficina de Comunicación y Prensa. Otro problema que se afrontó es la falta de espacios físicos y tiempo de atención por parte de los empleados administrativos, siempre en el marco de la crisis ya mencionada.

5.2.2. Reuniones

REUNIONES	
No.	Fechas
1.	Miercoles, 14 de Marzo de 2018
2.	Miercoles, 28 de Marzo de 2018
3.	Miercoles, 11 de Abril de 2018
4.	Viernes, 27 de Mayo de 2018
5.	Martes, 08 de Mayo de 2018



5.3. Productos

5.3.1 Productos utilizados en la resolución del problema

- ✓ Se creó un blog institucional
- ✓ Elaboración de Manual de Comunicación Virtual en Situación de Crisis

5.3.2. Objetivo del producto

- ✓ Crear un espacio adicional donde se puedan realizar publicaciones de contenido corporativo. Es decir aquellas publicaciones que no son deportivas o de temas de selecciones nacionales, sino de los avances y procesos administrativos, con el objetivo de darlos a conocer y que el público objetivo sea más consiente y tolerante ante los diversos procesos que se realizan.
- ✓ Dejar una herramienta que sea de utilidad para la gestión de conflictos virtuales en materia de comunicación a directivos y personal administrativo de la institución.

5.3.3. Fecha de inicio de implementación del producto

- ✓ El producto se comenzó a implementar el 08 de mayo de 2018
<https://fedefutguate.wordpress.com/>
- ✓ El manual fue presentado el 28 de mayo del 2018

5.3.4. Tiempo en que se aplicará el producto

- ✓ El tiempo de aplicación es indefinido, los productos quedaran como un aporte a la institución.

5.3.5. ¿Cómo se presentarán los resultados?

- ✓ Los resultados serán medibles según la cantidad de visitas que obtenga el blog, el cual también será compartido en las cuentas de redes sociales de la entidad.
- ✓ Se creará una guía de seguimiento que permita establecer la aplicación del manual en los conflictos que aquejan a la institución actualmente.

5.4. Resultados

Debido a la problemática descrita en el inciso número tres, los resultados no han tenido mayor avance. Al momento de la redacción de este documento, la FIFA levantó la suspensión que mantenía la institución, comenzando una nueva etapa de gestión administrativa, la cual se verá establecida cuando se convoque a elecciones para designar nuevas autoridades. Por tal

razón, se espera que los productos puedan tener una mayor utilidad en los próximos meses y poder presentar resultados tangibles.

5.5. Manual de manejo de la comunicación virtual en situación de crisis

MANUAL DE MANEJO DE LA COMUNICACIÓN VIRTUAL EN SITUACIÓN DE CRISIS PARA LA FEDERACIÓN NACIONAL DE FÚTBOL DE GUATEMALA.

Introducción:

El presente Manual de Crisis Comunicacional, responde a las necesidades inmediatas que tiene la Federación ante la actual crisis institucional que atraviesa debido a la suspensión internacional por parte de la Federación Internacional de Fútbol Asociación (FIFA), y que fue impuesta desde octubre de 2016 luego que la Asamblea General no aprobó la ampliación del mandato al Comité de Regularización nombrado por el máximo ente del fútbol mundial.

Producto de la suspensión el fútbol guatemalteco se ha visto seriamente perjudicado al no tener participación en competencias internacionales, tanto de las selecciones nacionales en sus diferentes categorías como de los clubes de las ligas nacionales que tampoco pueden participar en el ámbito internacional, siendo Guatemala el único país del orbe que no cumple con las normas y reglamentos establecidos por FIFA para formar parte de ese órgano de dirección.

Otra de las consecuencias que acarreó la suspensión fue la mala imagen institucional en que fue sumergida la Federación. Sin embargo, la institución ha mantenido siempre una mala imagen debido a los malos resultados del proceso de selecciones nacionales en todas sus categorías, a excepción de la selección nacional sub 20 que se clasificó para el mundial de Colombia 2011, otros procesos han sido infructuosos a lo largo de toda su historia.

Es por eso que la actual crisis sólo vino a empeorar los problemas ya existentes en la Federación. Los aficionados demuestran su enojo enérgico en redes sociales, mientras que los

medios de comunicación que cubren la institución, como fuente de información, tienen cierta apatía por la información que se sirve.

Por estas razones en el presente manual de crisis comunicacional se elaborará algunas propuestas para mejorar esta situación y evitar que se siga desprestigiando la imagen institucional.

1. Objetivos:

Objetivo general:

- Establecer los lineamientos, políticas y directrices de la administración de crisis comunicacional que eventualmente pueda surgir, a lo interno o externo de la institución y que afecte o ponga en riesgo la imagen corporativa de la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala.

Objetivos específicos:

- Conformar un Comité de Gestión de Crisis Comunicacional en la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala que lidere y de respuesta a los problemas internos y/o externos en materia de comunicación e imagen corporativa.
- Mantener informados y actualizados a los dirigentes de la organización federativa y de las diferentes ligas, a través de talleres periódicos de tipo formativo y preventivo.
- Implementar de forma periódica guías prácticas de procedimiento comunicativo dirigido a funcionario y directivos de los clubes del país, para prevenir alguna crisis comunicacional entre la federación y los clubes.
- Generar contenidos de información que sean difundidos a través de las redes sociales, promoviendo los logros más importantes de la institución.

2. Justificación:

Debido la situación imperante por la que atraviesa actualmente la institución, es necesario un plan estratégico de acción comunicacional que mitigue la imagen negativa que tiene ante la comunidad futbolera del país. Es necesario que los diferentes organismos que conforman la

Federación Nacional de Fútbol de Guatemala, respondan oportunamente ante situaciones que pongan en riesgo la imagen de la institución.

Es vital un proceso comunicacional que responda y maneje adecuadamente la comunicación virtual a nivel interno y externo de estas situaciones de riesgo de manera directa o indirecta; es evidente que el aspecto comunicativo en la era virtual es el que le permite a las instituciones interactuar con todos los actores que hacen parte de la entidad para difundir, regular, monitorear y controlar el impacto que causen los mensajes al servicio y funcionamiento de la actividad deportiva en materia de fútbol.

Con la elaboración del presente Manual de Crisis Comunicacional en el marco virtual, se pretende trazar una serie de propuestas para resolver el problema que afecta actualmente a la Federación y así construir una imagen creíble, sólida y segura para la Institución. Los aficionados deben tener una grata percepción de los servicios que ofrecen las actividades que se desarrollan en progreso del fútbol nacional.

3. Alcance del Manual de Manejo Comunicacional Virtual en Situación de Crisis:

El presente manual está dirigido a los integrantes del Comité de Crisis que deberá ser conformado por el Presidente, Vicepresidente y Tesorero del Comité Ejecutivo, el Secretario General Administrativo, el Asesor Jurídico y el jefe de comunicación y prensa. Ellos deberán manejar el debido proceso y manejo de la crisis y así pongan en marcha todas las estrategias planteadas dentro de este documento para que la solución sea efectiva e inmediata, evitando mayores complicaciones que afecten la imagen de la institución. En adelante se le denominará como Manual de Crisis.

4. Definición de crisis:

Según la definición más común de diccionario la crisis es una “situación grave y decisiva que pone en peligro el desarrollo de un asunto o un proceso”. Entonces, una situación de crisis es aquella que sitúa en riesgo la estructura organizacional, actividad institucional y procedimientos operativos de todas las áreas que conforman la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala.

Dichas circunstancias pueden amenazar los valores fundamentales y la misma existencia de la institución, un claro ejemplo es la suspensión actual por la que atraviesa la Federación y que la hace inoperable en el ámbito internacional.

5. Elementos de la comunicación efectiva:

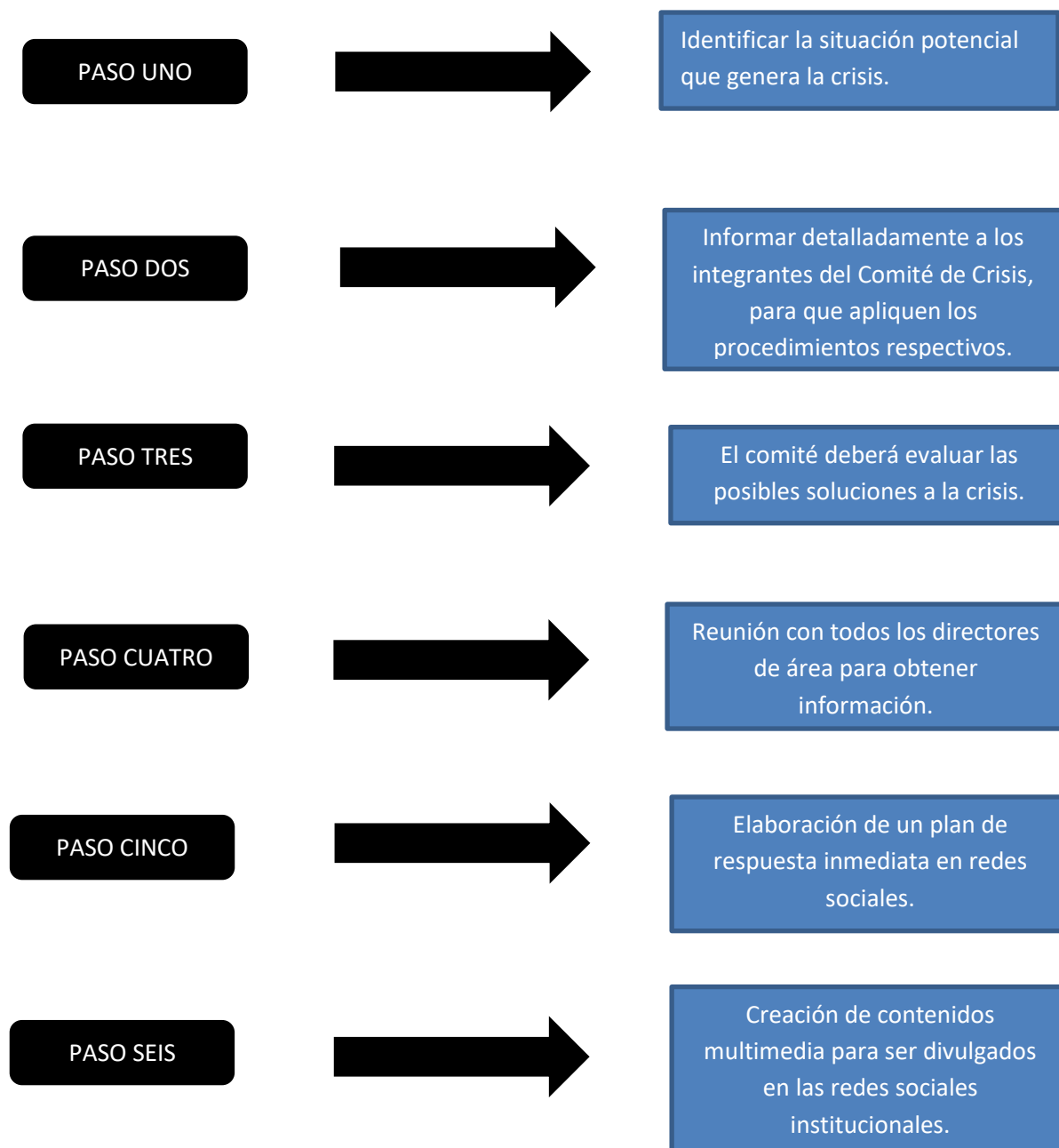
Estrategias:

- a) Seguir los lineamientos establecidos en el presente manual para evitar tergiversación de la información.
- b) Identificar los temas que más generan inconformidad en la comunidad virtual.
- c) Establecer un comité de gestión de crisis comunicacional en el marco virtual, para evitar problemas irreversibles que dañen la imagen institucional.
- d) Establecer cuáles serán las redes sociales adecuadas para dar respuesta inmediata a la crisis.
- e) Determinar y generar contenidos multimedia que transmitan adecuadamente el mensaje que mitigue de inmediato las crisis.
- f) Nombrar un portavoz oficial que brinde declaraciones, a través de conferencia de prensa, abordando los temas que hayan generado la crisis.

6. Público objetivo:

El presente manual tiene como público objetivo a las personas que conformarán el comité de gestión de crisis y la información multimedia será destinada a cada una de las personas que están vinculadas con la institución, como por ejemplo, las Asociaciones Departamentales de Fútbol, presidentes de los clubes en las diferentes categorías, funcionarios de la Federación, jugadores de fútbol no aficionados, árbitros y afición en general.

7. Matriz de respuesta ante la crisis comunicacional de la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala.

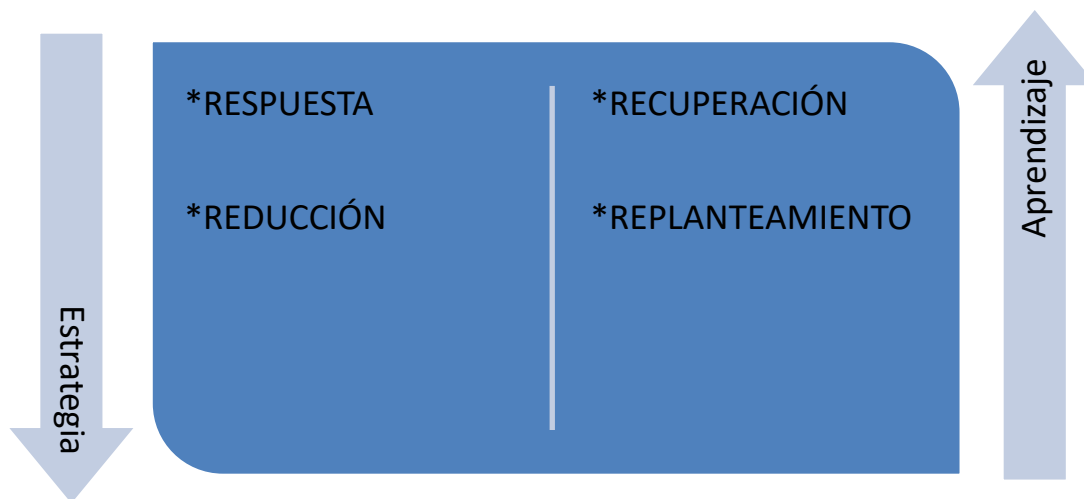


8. Método comunicativo específico en la crisis comunicacional de la Federación:

Se trata de un esquema metodológico que le permitirá a la Federación administrar estratégicamente las fases de la crisis por la que atraviesa, el antes, durante y después, a través de herramientas comunicativas con las que cuenta la empresa para el desarrollo de sus actividades internas y externas. Esta metodología guiará satisfactoriamente al Comité de Gestión de la Comunicación Virtual en Situación de Crisis. El modelo metodológico está dividido en tres fases que detallan acciones específicas:

Durante la crisis comunicacional que atraviesa actualmente la Federación de Fútbol de Guatemala, se seguirá la siguiente ruta, apegada a cada una de las normas establecidas para el efecto. Únicamente en caso de mejorar u obtener mejores resultados en bien de la entidad se podrá tomar otro camino con la previa autorización del comité de crisis.

8.1 Las 5 R'S



9. Fase de estrategia

Reducción: En esta fase inicial, se abordará el problema y se identificará cuáles son los inconvenientes que generan la crisis de comunicación virtual en la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala, poniendo en peligro la institucionalidad y la permanencia como miembro activo de FIFA.

Respuesta: Una vez identificados los problemas que generan la conflictividad en el espacio virtual en torno a la imagen de la institución, se procederá a elaborar una respuesta que calme la situación y por ende desaparezca cualquier tipo de falsa información.

El Comité de Gestión liderará en adelante el proceso de resolución del problema a partir de la respuesta. Una acción donde los integrantes del mencionado organismo planearán la estrategia comunicacional para responder inicialmente a la etapa crítica.

Organizará al equipo de funcionarios que apoyarán el tratamiento y dispondrá de sus medios de comunicación para salvaguardar la imagen y los servicios de la institución. Los parámetros establecidos para realizar una etapa favorable de respuesta son:

- Convocar al Comité de Gestión de Comunicación en Crisis Virtual de la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala, para que desde esta instancia se disponga de los medios de comunicación y los utilice adecuadamente (comunicación interna, comunicación electrónica, elaboración de mensajes, elaboración de contenidos multimedia, documento de preguntas y respuestas, entre otros)
- Establecer guías de prudencia, prevención y respuesta adecuada entre los miembros del Comité, para evitar que la crisis siga afectando otros organismos de la Federación que aún no hayan sido afectados o agravar los ya alterados. Únicamente quienes toman decisiones alrededor del problema será el Comité de Crisis.
- Se elaborará un plan de respuesta que incluya: el discurso para informar sobre la crisis y sus avances; el equipo de trabajo que efectuará el seguimiento a la crisis; los medios internos y externos para regular el tránsito de la crisis por la entidad; mecanismos de sondeo que midan los impactos de la crisis con el paso de las horas.

- Definir el procedimiento comunicativo a seguir para enfrentar directamente la crisis y aminorar sus efectos.

10.Fase de neutralizar:

Es la etapa álgida que tendrá que enfrentarse directamente con las estrategias comunicativas a través del Comité de Crisis, planificando la ruta de acción que resuelva el problema principal que aqueja a la institución. En ese punto el Comité Ejecutivo y el Comité de Crisis deben actuar en un solo frente para amortiguar el accionar, el impacto y los efectos secundarios que genere el problema.

Luego de asumir la responsabilidad de la crisis y plantear una metodología de solución, la comunicación virtual desempeñará un rol protagónico como guía efectiva de la federación, bajo los siguientes elementos:

REACCIÓN: El objetivo siempre será desaparecer la crisis con sus grados de influencia y alcance, evitando su reaparición en el futuro, y el mecanismo de Reducción se establece con lineamientos comunicativos que logren dicho tratamiento del problema en un tiempo determinado.

- Los canales de comunicación que utilice la Federación y el plan establecido para ellos, deben enfocarse en informar prudentemente sobre la crisis y presentar pautas para tratarla en su aparición con mensajes claros y concisos, evitando conflictos mayores con los actores del problema.
- Los medios internos y externos que utilice la institución deben informar oportunamente y de manera mesurada a los públicos afectados y a los medios de comunicación externos, cuando lo amerite la crisis.
- Los mensajes estructurados para ser difundidos a través de las redes sociales u otros medios de difusión, requieren claridad y deben ser concretos para no tergiversar a los públicos. Además deben pasar por los filtros establecidos antes de su difusión.

11.Fase de aprendizaje

El objetivo es analizar, concluir y proponer estrategias de prevención frente a situaciones adversas que desestabilicen la actividad institucional que norman los estatutos de la entidad según la Federación Internacional de Fútbol Asociación (FIFA). Las acciones para esta fase son:

RECUPERACIÓN: En este punto los medios de comunicación y canales de información que utilizó la institución y sus contenidos se enfocan en la consecución de la estabilidad de la imagen corporativa entre sus distintos públicos; generando confianza y tranquilidad después de un momento crítico y que fue superado.

El portavoz oficial designado por el Comité de Crisis será la persona encargada de liderar los comunicados y brindar declaraciones a los medios, durante y después de la emergencia, la misión del portavoz será recuperar la confianza y lealtad entre los públicos afectados, a través de mensajes que reflejen el sentir de la institución y no de personas o funcionarios que quieran o pretendan influir a su favor.

Luego de atender los mensajes que serán dirigidos a los públicos afectados, vendrá la etapa de conferencias de prensa para resolver las interrogantes y versiones que los medios hayan emitido sobre la crisis experimentada en la institución.

REPLANTEAMIENTO: Identificados los factores negativos que provocaron la crisis, se lanzará una campaña para reposicionar la imagen de la institución a través de las redes sociales establecidas para el efecto por el Comité de Crisis. Es una acción que se desarrolla a través de reuniones y foros evaluativos que evalúen a detalle la situación ocurrida, con los siguientes elementos:

- Convocar al Comité de Crisis para revisar en detalle el proceso completo del problema experimentado: causas, responsables, impulsores, falencias, vacíos, formas de respuestas, efectividad de las estrategias comunicativas, efectividad de los mensajes y del contenido, reacción de los afectados y de los medios de comunicación; para evaluar en un primer momento la capacidad de la institución en la administración de situaciones críticas y proponer alternativas que refuercen las variables mencionadas.

- Aplicar sondeos y encuestas de opinión a los públicos internos y externos, que en su momento hayan sido afectadas por la crisis y que hayan tenido relación directa o indirecta con la problemática, con el fin de indagar sus apreciaciones frente a la misma y determinar con ello nuevas estrategias que prevengan y formen la estabilidad que necesita la institución. Dichos sondeos y encuestas podrán realizarse utilizando las herramientas que ofrecen plataformas virtuales, para el efecto.

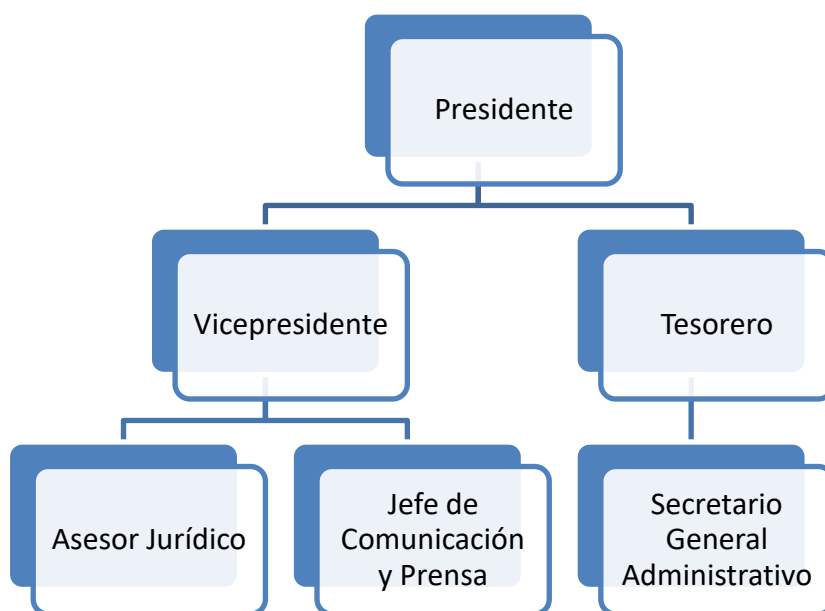
12. Comité de Gestión de Comunicación Virtual en Situación de Crisis de la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala

La Federación Nacional de Fútbol de Guatemala debe estructurar un Comité de Gestión de Comunicación Virtual en Situación de Crisis conformado por: el Presidente, Vicepresidente y Tesorero del Comité Ejecutivo, el Secretario General Administrativo, el Asesor Jurídico y el Jefe de Comunicación y Prensa. Todos deberán ser claves en el proceso para afrontar la adversidad que se ha generado a raíz de la suspensión de la Federación por parte de FIFA y las consecuencias que produjo.

El mismo manual servirá para la resolución de esta y otras crisis que puedan amenazar la institucionalidad y el buen desempeño de la Federación en cumplimiento de los mandatos del ente internacional. Entre las crisis que pueden afrontar están los malos resultados que se puedan obtener en torneos importantes así como en las fases de clasificación a los mundiales de las diferentes categorías.

Los miembros deberán defender la imagen corporativa de la entidad sin anteponer intereses personales o sectoriales que sólo beneficien a una parte de los públicos objetivo. El comité deberá procurar en todo momento, defender la imagen de la Federación velando por el respeto hacia los públicos y procurando la disminución y el impacto de los aspectos negativos que se hayan generado.

El comité estará integrado de la siguiente manera:



13.Funciones específicas de los miembros del Comité de Crisis:

El comité establecido para el manejo de la crisis comunicacional en materia virtual, deberá resolver primordialmente, la actual crisis por la que se atraviesa, donde uno de los públicos está inconforme con algunas decisiones tomadas por dirigentes que han pasado por la institución. Se trata de los aficionados, quienes manifiestan a través de las redes sociales la inconformidad y molestia que predomina en la mayoría, como ya lo dijimos, producto de malas dirigencias.

Presidente:

- ✓ Responsable de la política de la organización y Presidente del Comité de Crisis.
- ✓ Conoce de primera mano los detalles de la crisis y debe proponer soluciones al inconveniente virtual y organizacional.
- ✓ Debe declarar oficialmente los momentos de crisis e inestabilidad de la entidad.
- ✓ Convocar al Comité de Crisis.
- ✓ Tomar las decisiones durante una situación adversa.
- ✓ Impartir instrucciones durante la crisis.

Vicepresidente:

- ✓ Coordina y evalúa si las decisiones tomadas por el presidente son las correctas.
- ✓ En caso de fuerza mayor es el segundo a cargo dentro del Comité de Crisis.
- ✓ Supervisa que todo se desarrolle con normalidad.
- ✓ Evalúa si las actividades puestas en marcha surten efecto o no.

Tesorero:

- ✓ Establecer los recursos económicos para ejecutar tanto el Plan de Respuesta como el Manual de Crisis.
- ✓ Establecer estrategias financieras para solventar la crisis en la entidad.
- ✓ Contribuir en la toma de decisiones que corresponda a su área o al beneficio general de la Federación de Fútbol de Guatemala.
- ✓ Presentar alternativas de solución comunicativas que nutran la estrategia mediática.

Secretario General Administrativo:

- ✓ Debe estar presto a ofrecer un servicio de puertas abiertas de la institución.
- ✓ Debe colaborar junto con el encargado de relaciones públicas.
- ✓ Debe coordinar con los demás departamentos para mejorar el desempeño de la institución.

Asesor Jurídico:

- ✓ Guiar las decisiones del Comité de Crisis en el marco legal, durante o después de la crisis por la que atraviesa la Federación.
- ✓ Determinar un plan de respuesta jurídico en defensa de los intereses de la institución, a partir de la crisis experimentada.
- ✓ Revisar posturas oficiales, boletines de prensa y comunicados para evitar incurrir en faltas legales.

Jefe de relaciones públicas:

- ✓ Planear los mensajes, las estrategias comunicativas y medios respectivos para administrar la crisis.
- ✓ Implementar y monitorear las estrategias comunicativas propuestas en el Comité.
- ✓ Medir el impacto de la Crisis periódicamente.
- ✓ Informar al Comité alrededor del tratamiento mediático que se le brinda a la problemática virtual.

5.6. Cronograma final



5.7. Conclusiones

La institución atraviesa actualmente una fuerte crisis, que deberá ser tomada como modelo de gestión ante futuras problemáticas que pongan en riesgo la imagen corporativa. Las redes sociales son una herramienta de mucha utilidad, pero también pueden resultar contraproducentes para la entidad si no se reglamenta su uso a través de un manual o normativo.

Tanto la página institucional, el blog creado y las redes sociales, son factores clave en la comunicación virtual, por lo que se consideró importante la creación del Manual de Crisis.

5.8. Recomendaciones

Para que los productos sean aplicados y aprovechados, las nuevas autoridades que asuman el control y la dirigencia de la institución deberán socializar entre su personal administrativo el uso de los mismos, ello con el propósito de crear dentro del ambiente laboral una cultura de seguimiento a manuales y procedimientos establecidos para la resolución de conflictos internos y externos que pongan en peligro el buen funcionamiento de la institución.

Para que los productos sean aplicados y aprovechados, las nuevas autoridades que asuman el control y la dirigencia de la institución deberán socializar entre su personal administrativo el uso de los mismos, ello con el propósito de crear dentro del ambiente laboral una cultura de seguimiento a manuales y procedimientos establecidos para la resolución de conflictos internos y externos que pongan en peligro el buen funcionamiento de la institución.

5.9. Referencias bibliográficas

- Interiano, C. (2013). *Semiología y comunicación*. EDITORIAL ESTUDIANTIL FENIX. Guatemala.
- LÓPEZ V, F. (2002). *La ciencia de la comunicación, método y objeto de estudio*. EDITORIAL TRILLAS. México.
- GONZALEZ A. C. (2009) *Principios básicos de comunicación*. EDITORIAL TRILLAS. México.
- FERNÁNDEZ C, Carlos. (2002) *La comunicación en las organizaciones*. EDITORIAL TRILLAS. México.
- Bonilla Gutiérrez, Carlos. *La comunicación, función básica de las relaciones públicas*. Editorial Trillas, segunda edición, México 2001.
- Bonilla Gutiérrez, Carlos. *Relaciones Públicas, factor de competitividad para empresas e instituciones*. Compañía editorial Continental. Primera edición, México 2002.
- Bonilla W, T. *Comunicación e implementación de redes sociales en CV Oficinas*. IFEPS. Guatemala, noviembre de 2014.
- Estatutos de la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala. (Guatemala, oct. 2007)
- García P, I. *Alternativa de comunicación institucional de la División de publicidad e información de la Universidad de San Carlos de Guatemala*. IFEPS. (Guatemala:2014)
- Marroquín O, K. *Implementación de las redes sociales en distribuidora Santa Rita*, S.A. IFEPS. Guatemala, noviembre de 2014.
- 100 años de fútbol en Guatemala. (Prensa Libre: 2001).
- Ley Nacional Para el Desarrollo de la Cultura Física y el Deporte. Decreto 76-97, decretado por el Congreso de la República de Guatemala. (Agosto: 1997).

5.10. E – Grafía

www.es.wikipedia.org

www.matrizfoda.com

www.fedefutguate.org

www.google.gt

www.redgrafica.com

www.tendenciasweb.about.com

www.definicion.de.com

www.definicionabc.com

www.mediosdeconsumomasivo.blogspot.com

www.network54.com

<https://es.m.wikipedia.org>

www.dle.rae.es

5.11. Anexos



Anexo 1: del Blog Institucional



Anexo 2: Blog Institucional



Renuncia de Comité Ejecutivo – Fedefut 2018

mayo 8, 2018

fedefutguate

[Deja un comentario](#)

Asamblea General del fútbol ratifica renuncia Comité Ejecutivo

Con un total de 42 votos la Asamblea General del Fútbol ratificó este miércoles la renuncia de la Federación Nacional de Fútbol, encabezada por el licenciado Jorge Mario Veliz. La renuncia al mandato que solicita la Federación Internacional de Fútbol Asociación (FIFA) para que sancione la sanción que pesa sobre el balompié nacional, el cual nos exime de toda competencia internacional.

A dicha asamblea se presentaron 42 de los 66 asambleístas convocados. Entre los ausentes se encuentran Antigua FGC, Siquinalá, y Xelajú MC. Mientras tanto la Federación de Fútbol quedará a la espera de la revisión que ofreció FIFA, en conjunto con CONCACAF para la revisión respectiva de la licencia.

Con la aceptación de la renuncia del Comité, la Asamblea abre las puertas para que el fútbol guatemalteco avance en sus aspiraciones de volver al ruedo internacional y queda a la espera de la decisión del máximo órgano internacional.



Anexo 3: Blog Institucional



A donde va el fútbol de Guatemala...

mayo 7, 2018

fedefutguate

[Deja un comentario](#)

Los verdaderos planes para un sueño mundialista...



Anexo 4: Blog Institucional



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



Guatemala 03 de abril de 2018
Of. Postgrado 133-2018

Licenciado
Jorge Mario Veliz
Presidente, Comité Ejecutivo
Federación Nacional de Fútbol
Presente

Estimado Licenciado Veliz:

Es un gusto saludarle y a la vez presentarle al Licenciado Marvin Samuel Sarmientos Yumán, Registro Académico No. 200020235, quien es estudiante de la Maestría en Comunicación Virtual, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

El Lic. Marvin Sarmientos, solicita realizar su Anteproyecto y Proyecto de Graduación de la Maestría en Comunicación Virtual, en la Federación Nacional de Fútbol, el primero consiste en realizar un Diagnóstico de Comunicación Virtual Interno y Externo, en él se detectará los principales problemas que aquejan en dicha Fundación en el campo de la comunicación virtual, y con base a los resultados presentara una propuesta de Estrategia de Comunicación Virtual Interna y Externa, en la cual planteará acciones a tomar para superar la problemática detectada en el diagnóstico.

Apreciaré su valiosa colaboración en el sentido de enviar la carta que avala la aceptación para que el Licenciado Sarmientos, desarrolle el Anteproyecto y Proyecto de Graduación en la Federación Nacional de Fútbol, así como su Visto Bueno al momento de finalizar cada uno de los productos que sean generados durante el desarrollo del diagnóstico y estrategia.

Cordialmente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Mto. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director Depto. 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



Federación Nacional de Fútbol de Guatemala

Guatemala, 06 de abril de 2018

Mto. Gustavo Morán Portillo
Director Dpto. Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala
Presente.

Estimado Maestro Morán:

Reciba un cordial y afectuoso saludo de parte de la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala deseando que todas sus actividades sean de mucho éxito

El motivo de la presente es para AUTORIZAR al estudiante de maestría en Comunicación Virtual, Marvin Samuel Sarmientos Yumán, registro académico No. 200020235, para que realice en esta institución un diagnóstico e implementación de estrategia en comunicación virtual que ayude a mejorar la comunicación interna y externa de nuestra organización.

Sin más que agregar nos suscribimos con altas muestras de consideración y estima.

Atte,

Jorge Mario Veliz Ponce
Presidente Comité Ejecutivo
Fedefut

2a. Calle 15-57, Bulevar Vista Hermosa, Zona 15, Guatemala, Guatemala, C. A. 01015
PBX: (502) 2422-7777 • Fax: (502) 2422-7780 • www.fedefutguate.com • E-mail: info@fedefut.org



Federación Nacional de Fútbol de Guatemala

Guatemala, 02 de julio de 2018

M. A. Gustavo Morán Portillo
Director Dpto. Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala
Presente.

Estimado Maestro Morán:

Reciba un cordial y afectuoso saludo de parte de la Federación Nacional de Fútbol de Guatemala deseando que todas sus actividades sean de mucho éxito

El motivo de la presente es para **VALIDAR** los productos propuestos por el estudiante de Maestría en Comunicación Virtual, **Marvin Sarmientos**, registro académico No. **2000-20235**. Dichos productos han sido aceptados y se espera poderlos poner en práctica a la brevedad posible.

Sin más que agregar nos suscribimos con altas muestras de consideración y estima.

Deferentemente,



Alex Argueta Saucedo
Coordinador de Comunicación y Prensa
Fedefut

2a. Calle 15-57, Bulevar Vista Hermosa, Zona 15, Guatemala, Guatemala, C. A. 01015
PBX: (502) 2422-7777 • Fax: (502) 2422-7780 • www.fedefutguate.com • E-mail: info@fedefut.org



Universidad de San Carlos de Guatemala
 Escuela de Ciencias de la Comunicación
 Departamento de Estudios de Postgrado
 Maestría en Comunicación Virtual
 Curso: Proyecto de Graduación
 Docente: M.A. Iveth Verónica Soto Colchin



Estudiante: Marvin Samuel Sarmientos Yumán
 Institución: Federación Nacional de Fútbol de Guatemala
 Dirección de la Institución: 2ª. Calle 15-57 Boulevard Vista Hermosa, Zona 15
 Nombre del Contacto: Alex Argueta
 Puesto: Coordinador de Comunicación y Prensa Fecha de Evaluación: 29-05-2018



La siguiente evaluación tiene como objetivo conocer los beneficios que ha obtenido la institución derivado de la aplicación de la Estrategia de Comunicación Virtual. Se busca identificar mejoras y elementos clave que han ayudado en el proceso. Así también comentarios acerca del desarrollo de la estrategia.

I Parte

Instrucciones: A continuación aparecen una serie de preguntas relacionadas a la planificación, organización y trabajo que se realizó para la implementación de la estrategia. Marque [X] en la casilla que considere apropiada.

No.	Sobre la planificación	Criterios	
		Sí	No
1	El estudiante comunicó asertivamente la interacción relacionada con la estrategia.	X	
2	El estudiante realizó la presentación de la estrategia a la institución.	X	
3	El estudiante informó a la institución sobre el cronograma de actividades a implementar con la estrategia.	X	
4	Se mantuvieron reuniones relacionadas con la implementación.	X	
5	El estudiante explicó el significado y uso de los productos.	X	