



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Departamento de Estudios de Postgrado  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Maestría en Comunicación Organizacional



**BARRERAS ADMINISTRATIVAS Y FALTA DE FLUJO DE  
INFORMACIÓN EN LA COMUNICACIÓN DEL COMITÉ OLÍMPICO  
GUATEMALTECO**

**Licda. Luvia Ruiz Xitumul**

**Registro Académico No Carné 200910986**

Guatemala, octubre de 2019

**BARRERAS ADMINISTRATIVAS Y FALTA DE FLUJO DE  
INFORMACIÓN EN LA COMUNICACIÓN DEL COMITÉ OLÍMPICO  
GUATEMALTECO**

Trabajo presentado por

**Licda. Luvia Ruiz Xitumul**

Previo a optar al título de

Maestro(a) en Comunicación Organizacional

Guatemala, octubre de 2019

# **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**

**Dr. Sergio Vinicio Morataya García**  
Director

**Dr. Gustavo Adolfo Morán Portillo**  
**Lic. Mario Enrique Campos Trijilio**  
Representantes docentes

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

**M.A. Jhonny Michael González Batres**  
Representante de egresados

**Dra. Claudia Xiomara Molina Avalos**  
Secretaria

### **Consejo Académico de Postgrado**

**Dr. Sergio Vinicio Morataya García**  
Director

**Dr. Gustavo Adolfo Morán Portillo**  
Secretario

### **Terna Examinadora**

**Dr. Carlos Humberto Interiano**  
**Mtro. Cesar Urizar Méndez**  
**Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo**



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



Guatemala, 19 de octubre de 2019  
**Orden de impresión**  
MCO No. 05-2019 GAMP/Machq

**Estudiante**  
**LUVIA RUIZ XITIMUL**  
**Registro académico No. 200910986**

Estimada Estudiante Ruiz:

Nos complace informarle que con base a la autorización de la Terna Examinadora del informe final de graduación con el título **"BARRERAS ADMINISTRATIVAS Y FALTA DE FLUJO DE INFORMACIÓN EN LA COMUNICACIÓN DEL COMITÉ OLÍMPICO GUATEMALTECO"**, 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 una profesional egresada de esta Escuela como usted, que posee los conocimientos para desenvolverse en el campo de la comunicación organizacional.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

MSc. Sergio Vinicio Morataya García  
Director ECC

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

c.c. Archivo

**"Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad"**  
QUEBRO CARRETERA DE LEÓN

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

## Índice

Resumen .....	i
Introducción.....	iii
Capítulo 1 .....	1
Marco contextual .....	1
1.1. Ubicación geográfica.....	1
1.2. Naturaleza de la organización.....	2
1.3. Líneas estratégicas.....	2
1.3.1. Marco Legal .....	2
1.4. Misión.....	3
1.5. Visión .....	3
1.6. Principios .....	3
1.7. Valores fundamentales .....	3
1.8. Actores internos .....	4
1.8.1. Director de asuntos internacionales .....	4
1.9. Actores externos.....	6
1.10. Organigrama .....	6
1.11. Perfil de los trabajadores .....	8
1.11.1. Dirección de auditoría interna .....	8
1.11.2. Gerencia general .....	8
1.11.3. Subgerencia de optimización de recursos financieros .....	9
1.11.4. Coordinador de protocolo y ceremonial deportivo .....	9
1.11.5. Técnico de protocolo .....	9
1.11.6. Director de administración de programas de apoyo internacional .....	10
1.11.7. Director de comunicación y relaciones públicas .....	11
1.11.8. Jefe de medios y comunicación .....	11
1.11.9. Técnico en comunicación virtual.....	12
1.11.10. Director de mercadeo y patrocinios .....	13
1.11.11. Dirección de Talento Humano .....	14
Capítulo 2 .....	15
Fundamentos epistemológicos.....	15
2.1. Teoría de comunicación.....	15

2.2.	Comunicación corporativa.....	16
2.3.	Barreras administrativas y falta de flujo de información .....	17
2.4.	Comunicación organizacional.....	18
2.5.	Cultura organizacional.....	21
2.6.	Manual organizativo.....	22
2.7.	Organizaciones.....	23
2.8.	Comunicación estratégica.....	24
Capítulo 3 .....		26
Metodología aplicada.....		26
3.1.	Tema.....	26
3.2.	Planteamiento del problema.....	26
3.3.	Pregunta de investigación .....	26
3.4.	Justificación .....	27
3.5.	Objetivos.....	29
3.5.1.	General.....	29
3.5.2.	Específicos .....	30
3.6.	Viabilidad .....	30
3.7.	Delimitación.....	30
3.8.	Población y muestra .....	30
3.9.	Alcance .....	30
3.10.	Técnicas e instrumentos.....	31
Capítulo 4 .....		32
Diagnóstico de comunicación interna y externa.....		32
4.1.	Resultados de la encuesta realizada a jefes y empleados del COG.....	34
4.2.	Instituciones Nacionales .....	39
4.3.	Resultados de la encuesta de satisfacción del servicio a los clientes del Comité Olímpico.....	47
Capítulo 5 .....		53
Estrategia de comunicación organizacional .....		53
5.1.	Evaluación de la estrategia .....	57
Conclusiones.....		58
Recomendaciones .....		59
Referencias bibliográficas .....		60

Anexos: .....	62
---------------	----

#### Índice de mapas

Mapa 1 Ruta de acceso al Comité Olímpico Guatemalteco .....	1
---	---

#### Índice de figuras

Figura 1 Línea Estratégica del Comité Olímpico Guatemalteco .....	4
Figura 2 Organigrama del Comité Olímpico .....	7
Figura 3. Factores de riesgo en la comunicación organizacional .....	26
Figura 4 Usuarios del Comité Olímpico Guatemalteco .....	38
Figura 5 Foda del comité Olímpico guatemalteco .....	52

#### Índice de gráficos

Gráfico 1 Priorización de la comunicación interna .....	34
Gráfico 2 Facilidad de recibir información e informarse .....	34
Gráfico 3 Medio más efectivo utilizado en el COG .....	35
Gráfico 4 Canal más efectivo de comunicación y sugerencias de nuevos .....	35
Gráfico 5 Frecuencia de utilizar las herramientas de comunicación .....	36
Gráfico 6 Resultado del nivel de satisfacción de los servicios de comunicación.....	36
Gráfico 7 Satisfacción del usuario con el servicio del COG .....	47
Gráfico 8 Conocimiento de los servicios que brinda el COG .....	47
Gráfico 9 Visualización de apps o publicaciones del COG .....	48
Gráfico 10 Facilidad de obtener información del COG .....	48
Gráfico 11 Medio más efectivo para enterarse de los juegos olímpicos.....	48
Gráfico 12 Web o redes sociales están aptas a todo público .....	49
Gráfico 13 Espacios para opinión pública o chats en la web .....	49
Gráfico 14 Unificación de la información del COG en un solo sitio web .....	49
Gráfico 15 Satisfacción del servicio del Comité Olímpico Guatemalteco .....	50

#### Índice de ilustraciones

Ilustración 1 Anillos del símbolo olímpico .....	40
--	----



Ilustración 2. Emblema oficial y comercial.....	40
Ilustración 3. Versión a color del emblema y su tipografía monogramática.....	41
Ilustración 4 Monogramática.....	41
Ilustración 5 utilización del logotipo correcto e incorrecto.....	42
Ilustración 6 Marca Pasión por Guatemala .....	42
Ilustración 7 Formas correctas de unificar el logotipo.....	43

#### Índice de matrices

Matriz 1 Satisfacción del servicio del Comité Olímpico Guatemalteco .....	54
Matriz 2 Manual de imagen institucional del Comité Olímpico Guatemalteco .....	55
Matriz 3 Empoderamiento de la Dirección de comunicación interna y externa .....	56

## **Resumen**

La investigación que se presenta a continuación tiene como finalidad enfocar al leyente sobre la problemática barreras administrativas y falta de flujo de información en la comunicación organizacional del Comité Olímpico Guatemalteco, haciendo referencia al mismo tiempo de la importancia de la estrecha relación que debe tener la comunicación en la organización con sus unidades administrativas.

Y tomando de las diversas perspectivas de la comunicación organizacional, se fundamentan estrategias, herramientas y acciones para la organización, considerándolo un instrumento importante en la institución, pues apoyarán a que el flujo de información sea satisfecho y más eficaz, lo que proporcionará comunicación, innovación y organización, trabajando juntos el clima laboral y la comunicación facilitarán la competitividad, productividad e incremento de buen servicio.

Por lo que en cada capítulo se describen los datos que aportan y sustentan suficientemente el tema de investigación, por lo que se consideran elementos primordiales el diagnóstico situacional, en el que se aportan datos específicos y principales que caracterizan a la organización del Comité Olímpico, así también se describen los fundamentos utilizados durante el proceso de investigación, los cuales sirvieron de apoyo a la interpretación de la data, incorporando consultas de literarias, fuentes de información, extracción y recopilación de información a través de una exhaustiva búsqueda de referencias. Por consiguiente se detalló la metodología aplicada en el informe final que el investigador llevó a cabo para el efecto de la detención y obtención pertinente, así como la extracción y recopilación de la data de toda la investigación, y desde la perspectiva general se dan conocer los resultados, describiéndolos cualitativamente y cuantitativamente enfocados a los objetivos planteados al inicio de la investigación, y finalizando con el proceso de investigación se presenta, describe y detalla la estrategia de comunicación organizacional a ejecutarse en un corto, mediano y largo plazo para mejoras continuas en la organización del comité olímpico guatemalteco.

Para finalizar se encuentran las conclusiones a las que se llegaron, respondiendo a los objetivos general y específicos posterior a esto se formulan las recomendaciones para aumentar valor de la comunicación organizacional.

## **Introducción**

Se presenta el informe final de la investigación con el tema barreras administrativas y falta de flujo de información en la comunicación organizacional del Comité Olímpico guatemalteco, plasmando las causas que provocan dicha problemática e integrando estrategias de comunicación, tomando en cuenta la importancia de la unificación de la relación que deben tener para lograr excelentes resultados.

La metodología tuvo como objetivo principal conocer el estado actual de la comunicación organizacional del Comité Olímpico Guatemalteco.

La recopilación de la información en el campo se hizo a través de un sondeo con los miembros de la dirección de comunicación y empleados en general, acerca de las barreras de comunicación y falta de flujo de información, comparando el impacto que genera la falta de flujo de información y las barreras departamentales de la comunicación organizacional ante la población que visita la institución. Se midió también el nivel de satisfacción de la población con respecto al flujo de información de la comunicación organizacional.

Todo este proceso se realizó por medio del enfoque cuantitativo y cualitativo aplicando las técnicas de la entrevista estructurada, no estructurada y mixta.

# Capítulo 1

## Marco contextual

En este capítulo se encontrará información sobre el diagnóstico situacional, en el que se aportan datos específicos y principales que caracterizan a la organización del Comité Olímpico, como su ubicación geográfica, naturaleza de la empresa o de la organización, líneas estratégicas, misión, visión, valores, principios, actores internos, externos, organigrama y perfil de los trabajadores llevándonos a conocerla a fondo.

### 1.1. Ubicación geográfica

El Comité Olímpico Guatemalteco (COG) es la institución que coordina las actividades olímpicas en Guatemala; el COG fue fundado en 1946, y el 23 de abril de 1947 es reconocido por el Comité Olímpico Internacional (COI) y ese mismo año Guatemala fue sede de los VI Juegos Centroamericanos y del Caribe. México, Guatemala y Cuba fundaron los Juegos Centroamericanos y del Caribe, disputándose la primera edición en la Ciudad de México en 1926 y en la Ciudad de Guatemala en 1950. (Comité Olímpico Guatemalteco, 2014, p.10).

En el año 2011 la sede de las oficinas centrales del Comité Olímpico Guatemalteco fue trasladada a un nuevo edificio ubicado en la 10ª Calle 2-28, Zona 9 (edificio de 5 niveles).

Mapa 1 Ruta de acceso al Comité Olímpico Guatemalteco



Fuente: (Maps, 2018)

A partir del año 2014, la sede de las oficinas centrales de la institución es trasladada al edificio del Palacio de los Deportes, zona 5 donde se comparte espacio físico con la Confederación

Deportiva Autónoma de Guatemala, razón por la que las funciones del área de comunicación interna tienen un giro y deben responder a las nuevas necesidades.

## 1.2. Naturaleza de la organización.

Como órgano rector del deporte federado en el orden nacional, tiene personalidad jurídica y patrimonio propio. Su funcionamiento está normado por lo que establece la Ley Nacional para el Desarrollo de la Cultura Física y del Deporte, Decreto 76-97 del Congreso de la República, sus propios estatutos y los convenios tratados y disposiciones del Comité Olímpico Internacional como la Carta Olímpica. En caso de que hubiere contradicción entre dicha ley y cualquier estatuto o reglamento con la Carta Olímpica, la cual prevalecerá.

El Comité Olímpico Guatemalteco, promueve el fortalecimiento de la institución y la mejora continua, por lo que definió una estructura orgánica orientada a la gestión por resultados; en ese orden, de tal manera que el presente Manual de Organización tiene como propósito orientar sobre la forma como está organizada la institución y las funciones principales a cargo de cada una de las unidades administrativas, que contribuirán al logro de los objetivos institucionales. (Comité Olímpico Guatemalteco, 2014, p.3).

## 1.3. Líneas estratégicas

### 1.3.1. Marco Legal

El Comité Olímpico Guatemalteco, COG, está fundamentado en códigos, leyes, normas y principios contenidos en leyes, normas y principios nacionales e internacionales que regulan su funcionamiento. A nivel Internacional, la Carta Olímpica, es la codificación de los principios fundamentales del olimpismo, de las normas y de los textos de aplicación adoptados por el Comité Olímpico Internacional (COI). Rige la organización, la acción y el funcionamiento del Movimiento Olímpico y fija las condiciones de la celebración de los juegos olímpicos, así como el funcionamiento de los Comités Olímpicos Nacionales, como es el caso del Comité Olímpico Guatemalteco.

A nivel Nacional, la Constitución Política de la República de Guatemala reconoce la autonomía de las instituciones del deporte, siendo el COG, una de ellas: Artículo 91 Asignación presupuestaria para el Deporte, Artículo 92 Autonomía del deporte.

La Ley Nacional para el Desarrollo de la Cultura Física y del Deporte, Decreto Número 76-97 del Congreso de la República de Guatemala, en el artículo 172 de esta Ley, establece las Obligaciones del Comité Olímpico Guatemalteco. Además, se rige por sus Estatutos aprobados por la Asamblea General del Comité Olímpico Guatemalteco, avalados por el Comité Olímpico Internacional.

También por las resoluciones dictadas por el Comité Ejecutivo del Comité Olímpico, que no contradigan la Constitución Política de la República de Guatemala y la Ley antes mencionada.

#### 1.4. Misión

“Desarrollar, promover y proteger el Movimiento Olímpico, articulando procesos de preparación, superación y perfeccionamiento deportivo en la búsqueda de logros y resultados que reflejen el alto rendimiento nacional”. (Comité Olímpico Guatemalteco, 2014, p.10).

#### 1.5. Visión

“La construcción conjunta de la excelencia en la gestión deportiva para el alto rendimiento. Mejores personas que logren mejores resultados”. (Comité Olímpico Guatemalteco, 2014, p.10).

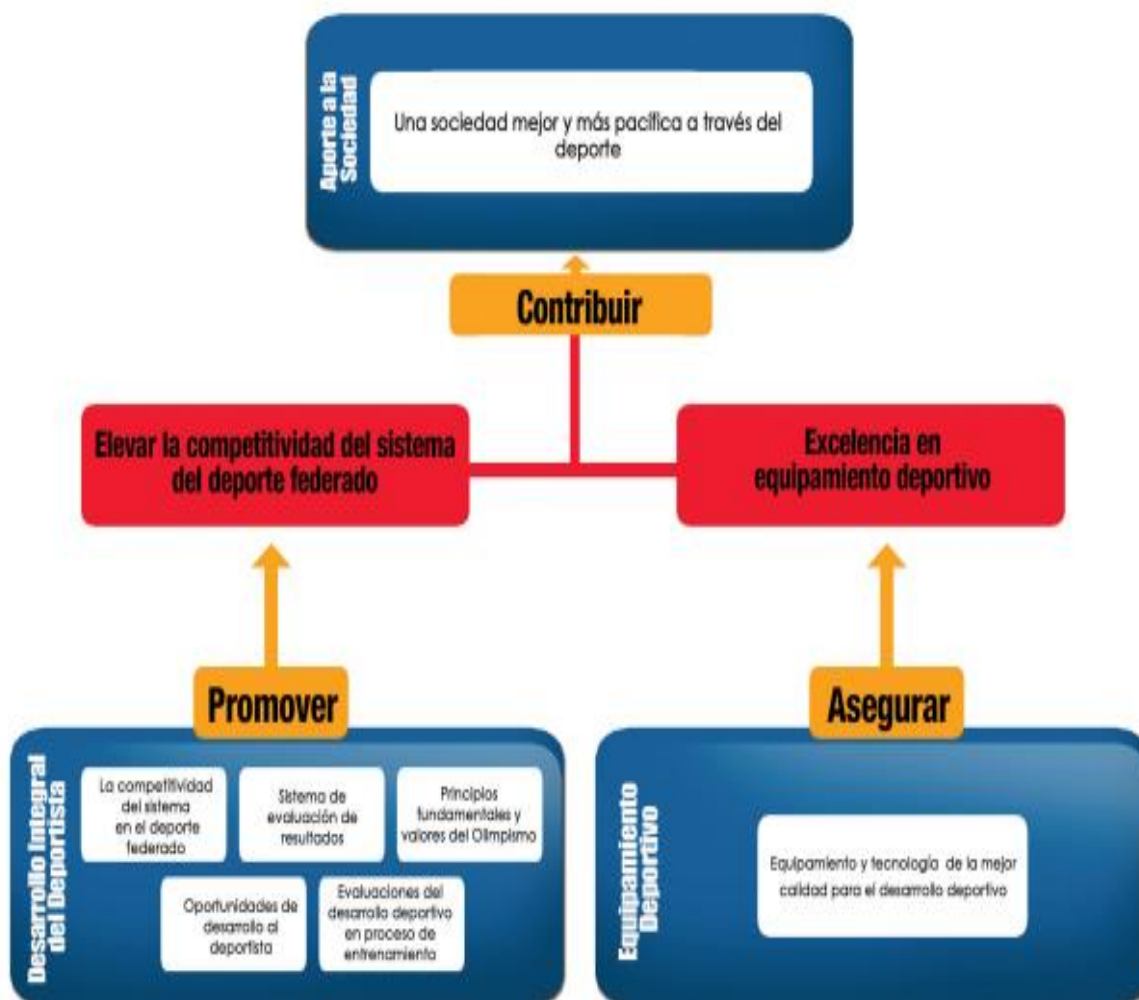
#### 1.6. Principios

“Según los estatutos del Comité Olímpico Guatemalteco en su artículo 2º. “El Comité Olímpico Guatemalteco, de acuerdo con los principios y normas del Comité Olímpico Internacional” ha definido los siguientes principios”: (Comité Olímpico Guatemalteco, 2014, p.10).

#### 1.7. Valores fundamentales

- ✓ Excelencia
- ✓ Amistad
- ✓ Respeto. (Comité Olímpico Guatemalteco, 2014, p. 10).

Figura 1 Línea Estratégica del Comité Olímpico Guatemalteco



Fuente: Manual de Organización del Comité Olímpico

## 1.8. Actores internos

### 1.8.1. Director de asuntos internacionales

Coordinador de cooperación internacional coordinador de protocolo y ceremonial deportivo técnico de protocolo director de administración de programas de apoyo internacional.

- ✓ Coordinador de programas de apoyo internacional coordinador de gestión de capacitación
- ✓ Asistente



- ✓ Director de comisiones del movimiento olímpico
- ✓ Director ejecutivo de academia olímpica guatemalteca
- ✓ Gestor de proyectos de la academia olímpica
- ✓ Profesional de proyectos de la academia olímpica
- ✓ Administradora de casa de la cultura
- ✓ Director de auditoría interna
- ✓ Auxiliar de auditoría interna
- ✓ Secretaria de actas asistente de comité ejecutivo
- ✓ vocera
- ✓ Secretaría administrativa de tribunal de honor
- ✓ Gerente general
- ✓ Encargado de acceso a la información pública
- ✓ Asistente de gerencia general
- ✓ Secretaria de gerencia general director de planificación analista de planificación.56  
director de procesos analista de procesos
- ✓ Director de comunicación y relaciones públicas
- ✓ Jefe de medios y comunicación
- ✓ Técnico camarógrafo
- ✓ Técnico fotógrafo técnico en comunicación virtual
- ✓ Jefe de diseño diseñador gráfico director de asuntos jurídicos
- ✓ Director de mercadeo y patrocinios
- ✓ Profesional de mercadeo y eventos
- ✓ Profesional de promoción institucional
- ✓ Director de talento humano
- ✓ Asistente de talento humano
- ✓ Administrador de nóminas
- ✓ Asistente de nóminas director de aseguramiento, atención fan y atletas directores de eventos del ciclo olímpico jefe de organización y logística
- ✓ Técnico en organización y logística
- ✓ Director de evaluación

- ✓ Jefe de evaluación técnico evaluador director de inteligencia competitiva
- ✓ Director de medicina y ciencias aplicadas al deporte
- ✓ Asistente administrativa administrador de seguros coordinador de medicina

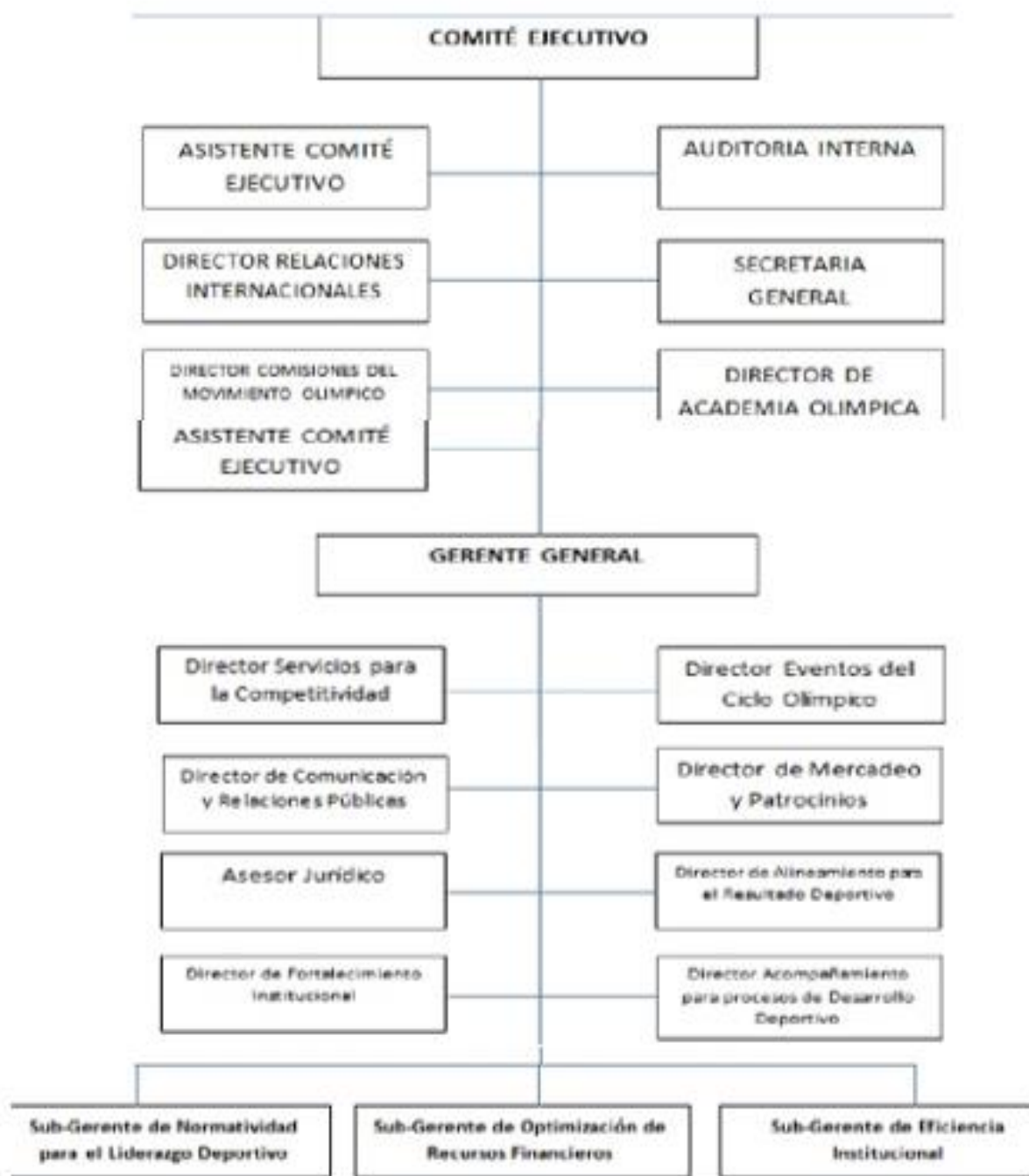
### 1.9. Actores externos

- ✓ Ministerio de Relaciones Exteriores
- ✓ Embajadas Internacionales
- ✓ Organismos Internacionales
- ✓ Aeropuerto Internacional
- ✓ Federaciones y Asociaciones Deportivas Nacionales
- ✓ Fundación Amigos del Deporte Olímpico
- ✓ Comités Olímpicos Nacionales
- ✓ Federaciones y Asociaciones Deportivas Nacionales
- ✓ Asociación de Comités Olímpicos Nacionales O
- ✓ Organización Deportiva Panamericana
- ✓ Organización Deportiva Centroamericana y del Caribe
- ✓ Organización Deportiva Centroamericana
- ✓ Organismos Internacionales
- ✓ Entidades Públicas y Privadas
- ✓ Atletas Entrenadores

### 1.10. Organigrama

La organización, se presenta en forma gráfica en un organigrama, en el que se puede visualizar cada una de las partes que la integran, las relaciones entre sí y las relaciones de mando.

Figura 2 Organigrama del Comité Olímpico



Fuente: Manual de organización del Comité Olímpico

Como se puede observar en la figura No. 2, el organigrama representa las áreas y direcciones de la organización, su nivel de jerarquía y mando tanto interno como externo; en él se pueden observar de forma ascendente como es la comunicación.

## 1.11. Perfil de los trabajadores

### 1.11.1. Dirección de auditoría interna

La Dirección de Auditoría Interna, es la responsable del análisis y evaluación del control interno de los sistemas y procedimientos utilizados permanentemente, además de brindar asesoría en el ámbito de su competencia a funcionarios y empleados a fin de lograr una buena comunicación.

### 1.11.2. Gerencia general

- ✓ Unidad Administrativa: Gerencia General
- ✓ Jefe Inmediato (Puesto al que reporta): Comité Ejecutivo
- ✓ Puesto al que reporta el Jefe Inmediato: Asamblea General
- ✓ Horario: De lunes a viernes de 8:00 a 16:00 horas
- ✓ Puesto que Supervisa: Direcciones Subgerencias Secretaria de Gerencia General Asistente de Gerencia General Encargado de Acceso a la Información Pública

Objetivo principal del puesto: Planificar, organizar, dirigir y controlar los diferentes recursos humanos, financieros y materiales del Comité Olímpico Guatemalteco; con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos establecidos, promoviendo integración, cooperación, eficiencia y eficacia institucional.

### Perfil

- Formación (nivel académico) Título de Licenciatura en Administración de Empresas, o carrera afín; de preferencia con maestría experiencia 8 años en puestos de gerencia o dirección competencias y habilidades de liderazgo, manejo de conflictos enfoque estratégico a resultados
- Manejo de idioma inglés
- Razonamiento crítico: Comunicación efectiva, relaciones públicas, trabajo en equipo análisis, síntesis y redacción numérica, manejo de software, relaciones interpersonales,

otros requisitos conocimiento en legislación general, deportiva, nacional e internacional, compras y contrataciones del estado. Disponibilidad de horario disponibilidad de viajar eventualmente buena presentación.

#### 1.11.3. Subgerencia de optimización de recursos financieros

- ✓ Unidad Administrativa: Gerencia General
- ✓ Jefe Inmediato (Puesto al que reporta): Comité Ejecutivo
- ✓ Puesto al que reporta el Jefe Inmediato: Asamblea General
- ✓ Horario: De lunes a viernes de 8:00 a 16:00 horas
- ✓ Puesto que Supervisa: Direcciones Subgerencias Secretaria de Gerencia General Asistente de Gerencia General Encargado de Acceso a la Información Pública

#### 1.11.4. Coordinador de protocolo y ceremonial deportivo

- ✓ Unidad Administrativa: Dirección de Asuntos Internacionales Jefe Inmediato:
- ✓ Director de Asuntos Internacionales Puesto al que reporta el Jefe Inmediato:
- ✓ Comité Ejecutivo Horario: De lunes a viernes de 8:00 a 16:00 horas
- ✓ Puesto que supervisa: Técnico de Protocolo
- ✓ Objetivo principal del puesto: Planificar y ejecutar todas las actividades protocolarias

#### Perfil

- Formación (nivel académico) \*Pensum cerrado de Licenciatura en Relaciones Internacionales, Administración de Empresas o carrera afín
- Experiencia 3 años en puesto similar o afín
- Competencias y Habilidades: comunicación efectiva, relaciones públicas, trabajo en equipo análisis, síntesis y redacción, relaciones interpersonales, liderazgo, manejo de conflictos, dominio del idioma inglés, manejo de software, razonamiento crítico.
- Otros requisitos: disponibilidad de horario, disponibilidad para viajar

#### 1.11.5. Técnico de protocolo

- ✓ Unidad Administrativa: Dirección de Asuntos Internacionales

- ✓ Jefe Inmediato: Coordinador de Protocolo y Ceremonial Deportivo
- ✓ Puesto al que reporta el Jefe Inmediato: Comité Ejecutivo
- ✓ Horario: De lunes a viernes de 8:00 a 16:00 horas Puesto que supervisa: No aplica
- ✓ Objetivo principal del puesto: Brindar apoyo técnico, administrativo y logístico a la Dirección de Asuntos Internacionales.

#### Perfil

- Formación (nivel académico) Segundo semestre de estudios universitarios
- Experiencia: 3 años en puesto similar o afín, competencias y habilidades comunicación efectiva, relaciones públicas, trabajo en equipo, análisis, síntesis y redacción relaciones interpersonales, liderazgo, manejo de conflictos, dominio del idioma inglés, manejo de software, razonamiento crítico
- Otros requisitos: disponibilidad de horario, disponibilidad para viajar, buena presentación

Nota: De no poseer la formación académica requerida, deberá evaluarse el cumplimiento del doble de años de experiencia definida.

#### 1.11.6. Director de administración de programas de apoyo internacional

- ✓ Unidad Administrativa: Dirección de Administración de Programas de Apoyo Internacional
- ✓ Jefe Inmediato: Comité Ejecutivo Puesto al que reporta el
- ✓ Puesto que supervisa: Coordinador de Programas de Apoyo Internacional Coordinador de Gestión de Capacitación Asistente
- ✓ Objetivo principal del puesto: Gestionar y dar seguimiento a los programas de apoyo internacional.

#### Perfil

- Formación (nivel académico) Licenciatura en Administración de Empresa
- Experiencia 5 años de experiencia profesional, competencias y habilidades, análisis, síntesis y redacción relaciones interpersonales, relaciones públicas, comunicación

efectiva, manejo de conflictos, liderazgo, trabajo en equipo, dominio del idioma inglés  
manejo de Windows y Office

- Otros requisitos: buena presentación, disponibilidad de horario, disponibilidad de viajar eventualmente

#### 1.11.7. Director de comunicación y relaciones públicas

- ✓ Unidad Administrativa: Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas
- ✓ Jefe Inmediato (Puesto al que reporta): Gerente General
- ✓ Puesto al que reporta el Jefe Inmediato: Comité Ejecutivo
- ✓ Horario: lunes a viernes de 8:00 a 16:00 horas.
- ✓ Puesto que Supervisa: Jefe de Medios y Comunicación Jefe de Diseño

Objetivo principal del puesto: Creación de la estrategia de comunicación para la promoción y difusión de los valores y principios de la filosofía del movimiento Olímpico y del desarrollo del deporte de alto rendimiento.

#### Perfil

- Formación (nivel académico) Licenciatura en Ciencias de la Comunicación o carrera afín.
- Experiencia 3 años en puestos dirección o puestos similares.
- Competencias y habilidades, manejo de cámara fotográfica y equipo audiovisual manejo de programas de computación relacionados a producción y diseño. comunicación efectiva, relaciones públicas trabajo en equipo, análisis, síntesis y redacción numérica, manejo de software, relaciones interpersonales, liderazgo, manejo de conflictos
- Otros requisitos: disponibilidad de viajar eventualmente conocimiento del medio deportivo

#### 1.11.8. Jefe de medios y comunicación

- ✓ Unidad Administrativa: Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas
- ✓ Jefe Inmediato (Puesto al que reporta): Directora de Comunicación y Relaciones Públicas

- ✓ Puesto al que reporta el Jefe Inmediato: Gerencia General
- ✓ Horario: Lunes a viernes de 8:00 a 16:00 horas.
- ✓ Puesto que Supervisa: Técnico Camarógrafo, Técnico en Fotografía Técnico en Comunicación Virtual.

Objetivo principal del puesto: Coordinación de actividades para obtención de una imagen positiva de la institución por medio de una oportuna y efectiva comunicación y difusión de las actividades del Comité Olímpico Guatemalteco.

#### Perfil

- Formación (nivel académico) \*Licenciatura en Ciencias de la Comunicación o carrera afín
- Experiencia 3 años en puestos similares
- Competencias y habilidades, manejo de cámara fotográfica y equipo audiovisual manejo de programas de computación (producción audiovisual y fotografía) comunicación efectiva, relaciones públicas, trabajo en equipo, análisis, síntesis y redacción manejo de software.
- Otros requisitos: disponibilidad de horario, disponibilidad de viajar eventualmente al extranjero

\* De no poseer la formación académica requerida, deberá evaluarse el cumplimiento del doble de años de experiencia definida.

#### 1.11.9. Técnico en comunicación virtual

- ✓ Unidad Administrativa: Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas
- ✓ Jefe Inmediato (Puesto al que reporta): Jefe de Medios y Comunicación
- ✓ Puesto al que reporta el Jefe Inmediato: Director de Comunicación y Relaciones Públicas
- ✓ Horario: de lunes a viernes de 8:00 a 16:00 horas.
- ✓ Puesto que Supervisa: No aplica

Objetivo principal del puesto: Alimentar diariamente las herramientas virtuales del Comité Olímpico Guatemalteco.



## Perfil

- Formación (nivel académico) 4to. Semestre de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación o carrera afín
- Experiencia 2 años en puesto similar, competencias y habilidades, comunicación efectiva relaciones públicas, trabajo en equipo, análisis, síntesis y redacción, manejo de software.
- Otros requisitos: disponibilidad de horario, disponibilidad de viajar eventualmente al extranjero

\* De no poseer la formación académica requerida, deberá evaluarse el cumplimiento del doble de años de experiencia definida.

### 1.11.10. Director de mercadeo y patrocinios

- ✓ Unidad Administrativa: Dirección de Mercadeo y Patrocinios
- ✓ Jefe Inmediato (Puesto al que reporta): Gerente General
- ✓ Puesto al que reporta el Jefe Inmediato: Comité Ejecutivo
- ✓ Horario: De lunes a viernes de 8:00 a 16:00 horas
- ✓ Puesto que Supervisa: Profesional de Mercadeo y Eventos Profesional de Promoción Institucional.

Objetivo principal del puesto: Administrar la estrategia para posicionamiento de imagen del Comité Olímpico Guatemalteco a través de: imagen institucional, organización de eventos y captación de recursos (patrocinios) para las actividades del COG.

## Perfil

- Formación (nivel académico) Título universitario en Mercadotecnia y/o Publicidad, Administración de Empresas, o carrera afín.
- Experiencia 5 años en puestos de dirección o puestos similares
- Competencias y habilidades, toma de decisiones, dominio de idioma inglés, liderazgo relaciones públicas, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, manejo de conflictos, comunicación efectiva, análisis, síntesis y redacción, razonamiento crítico

- Otros requisitos: disponibilidad de horario, disponibilidad de viajar al interior o exterior del país

#### 1.11.11. Dirección de Talento Humano

- ✓ Unidad Administrativa: Dirección de Talento Humano
- ✓ Jefe Inmediato (Puesto al que reporta): Gerente General
- ✓ Puesto al que reporta el Jefe Inmediato: Comité Ejecutivo
- ✓ Horario: de lunes a viernes de 8:00 a 16:00 horas Puesto que Supervisa: Asistente de Talento Humano Administrador de Nóminas.

Objetivo principal del puesto: coordinar y velar por el recurso humano institucional, respetando procesos de control interno y acciones de personal; promoviendo un adecuado clima organizacional y fortalecimiento de las capacidades y competencias del personal.

#### Perfil

- Formación (nivel académico) Licenciatura en Psicología Industrial /Organizacional / Licenciatura en Administración de Empresas o carrera afín.
- Experiencia 2 años en puestos similares
- Competencias y habilidades comunicación efectiva, relaciones públicas, trabajo en equipo análisis, síntesis y redacción, numérica, manejo de software, relaciones interpersonales, manejo de conflictos enfoque estratégico a resultados manejo de idioma inglés, razonamiento crítico
- Otros requisitos: conocimiento de leyes gubernamentales, conocimiento del Código de Trabajo y Servicio Civil
- Disponibilidad de horario

En resumen, se puede observar claramente los perfiles que tiene cada puesto, así como las funciones que deben de realizar al momento de aplicar a una plaza en la organización del Comité Olímpico, datos extraídos de la siguiente fuente. (Comite Olímpico Guatemalteco, 2016, p. 14-51).

## **Capítulo 2**

### **Fundamentos epistemológicos**

Debido a que este capítulo es transversal a todo el trabajo de investigación, es necesario a través de ello que se conozcan los fundamentos utilizados durante el proceso de investigación, los cuales sirvieron de apoyo a la interpretación de la data, incorporando consultas de literarias, fuentes de información, extracción y recopilación a través de una exhaustiva búsqueda de referencias que se relacionaron con el tema.

#### **2.1. Teoría de comunicación**

Para comprender el concepto de comunicación, se parte de lo expuesto por Shannon-Weber quienes desarrollaron un modelo de comunicación que estaba integrado para asistir en el desarrollo de la teoría matemática de comunicación, el trabajo resultó valioso para los ingenieros de comunicación para tratar con muchos problemas como la capacidad de varios canales de comunicación en bits por segundo. (Shannon y Weber, 1985, p.4).

Con relación a la comunicación los conceptos históricos en métodos y modelos específicos, estratégicas y tácticas para que sean utilizadas en la praxis de la organización de la relación, de interacción en diferentes fases internas o externas y con su diversidad de públicos, por lo que la teoría es fundamento importante ya que nos enseña y habla sobre los servicios a futuro. (Costa, 1973, p.2-3)

Es decir que la necesidad de integrar la comunicación en una organización es imprescindible hoy en día en toda empresa siendo esta una herramienta para lograr los objetivos empresariales, ya que a través de ello se transmite su misión y visión, logrando no solo una buena credibilidad ante la sociedad si no un buen posicionamiento de imagen.

Costa habla de la fuerza emergente que aquella del contra tendencias sociales. Y quién determinará la conducta de las empresas e instituciones con relación a las transacciones y prestaciones de estas y la sociedad, será esta misma sociedad, cualificada y cuantificada en grupos diferenciados. (Costa, 1973, p.2-3).

Según esta lógica de selección de información es porque es indispensable tomar en cuenta la opinión de la sociedad, ya que de ello depende que una empresa pueda crecer o quedarse atrás de otras y no lograr al final sus objetivos. Por lo que todo lo que se haga debe hacerse pensando en el público para así obtener resultados y hacer cambios según lo demanden, lo que fortalecerá a la organización.

## 2.2. Comunicación corporativa

De acuerdo con Martínez y Nosdik (1988, p. 12) la comunicación corporativa es el proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta.

De tal modo que algunas organizaciones no reconocen que la dirección de comunicación de la columna principal de la empresa, por lo que es necesario que su trabajo vaya de la mano con el resto de las direcciones, ya que a través de las estrategias de comunicación que se creen, van a conectar con el mundo exterior. Por el contrario, si se omite, se darán cuenta que hay una gran debilidad que afecta claramente a la organización y va generando mala reputación.

Continuando con el razonamiento de Costa, la Dirección de Comunicación encarna el *management* contemporáneo, el de la economía de la información y de la civilización tecnocientífica que caracterizan a la era de la complejidad. (Costa, 1973, p.2-3). En este sentido, al abordar de la empresa señala:

Todas estas mareas de ideas nuevas de comunicación afirmaron la inclinación holística: la concepción de la empresa como un todo, como un organismo entero; aquel que el industrialismo de Taylor y Ford habían fragmentado, troceando, desarticulando; no solo los procesos que en ella tenían lugar, sino incluso la organización misma, y la comunicación dentro de ella privándola de este flujo vital. (Costa, 1973, p.2-3).

En este párrafo Costa emplaza una crítica fundamental a las barreras administrativas y la falta de flujo de información la cual es imprescindible para mantener una buena comunicación organizacional, creando a su vez la credibilidad y una reputación positiva. Asimismo, plantea

que la energía comunicativa recorre el sistema nervioso de la organización uniendo el mecanismo esencial de la empresa como el lugar de encuentro y el quehacer humano, como organismo vivo e individualizable, que siembra, forja y ejerce canales de comunicación, produciendo, materia, energía e información.

En síntesis, dada la importancia de la comunicación en las empresas no debe transformarse en barreras, si no que deben de responder a las exigencias y realidades que demanda la sociedad ya que ayuda a desarrolla. La comunicación y la organización deben de ir de la mano y realizar una retroalimentación o *feedback*, teniendo un valor altamente estratégico para crear un buen posicionamiento y reputación, para lograr los objetivos esperados.

### 2.3. Barreras administrativas y falta de flujo de información

Es esta disociación de las barreras administrativas y falta de flujo de información, las que señala Costa que es vital trabajar, pues si no se resuelve tal disociación se crea un sin propósito en la comunicación organizacional, generando conflictos comunicacionales a través de sus canales o medios de uso, lo que arruinará la información que se quiere brindar, dado que debe fortalecerse y unirse para mejorar la buena imagen y marca de la institución, no como ciencia, si no como flujo de interactividad entre individuos y grupos, siendo el centro de relaciones ante la sociedad. Por eso señala que la comunicación representa la metáfora de un fluido: la comunicación sería un flujo de elementos que bajo la forma de mensajes se dirige desde el emisor hacia los receptores. (Costa, 1973, p. 2-3).

Las líneas anteriores se refieren a que se crean efectos ya sean positivos o negativos en la organización, según el flujo de información y las barreras administrativas que existan.

Rodríguez y González muestran hasta qué punto la existencia de un canal es la razón que justifica la existencia de un sistema de comunicaciones, afirma que los principales mecanismos de degradación que introduce este medio son la atenuación de la señal puesta a su entrada y la adición del denominado ruido térmico. (2012, p.5).

El segundo efecto, el ruido térmico o ruido de Johnson, se produce por el movimiento desordenado de los electrones en un material conductor y es de naturaleza aleatoria. Es, en la mayoría de los casos, el factor que limita más severamente la fiabilidad de la comunicación. (Rodríguez y Pérez, 2012, p.5).

A partir de la teoría de lo expuesto por estos autores Rodríguez y Pérez, se retroalimenta la información referente a la importancia de tener un buen canal de comunicación que no cuente con intervenciones que lleguen a causar de alguna manera distorsión de información corporativa minimizando la crisis comunicacional que pueda presentarse. Un proceso de este tipo puede traer grandes riesgos, como financieros, mala reputación, mala credibilidad y mal posicionamiento de la empresa u organización.

#### 2.4. Comunicación organizacional

La comunicación cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional la cual se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo, sector, tamaño u objetivos; en consecuencia, no es posible imaginar una organización sin comunicación. (Fernández, 2018, p. 14).

Y la comunicación en las organizaciones, como explicaba Rodríguez, puede tener tres acepciones o significados distintos. En primer lugar; se trata de la referencia a un fenómeno que se da en toda o cualquier organización y que constituye el proceso social de mayor importancia. Se define este fenómeno como el intercambio de mensajes hacia el interior de la propia organización (intra), entre organizaciones (inter) y con el medio ambiente (sobrevivencia). En segundo lugar, la comunicación organizacional es la disciplina o campo del conocimiento que estudia dicho fenómeno.

Desde la perspectiva de Katz y Kahn, el intercambio y la transmisión del mensaje e información para el cliente interno como para el externo es llamado flujo de información el cual debe darse dentro de la organización.

La comunicación organizacional también es una práctica profesional, en tanto conjunto de técnicas y actividades que facilitan y agilizan el flujo de mensajes que se dan entre los miembros

de la organización (intra), entre organizaciones (inter) y entre la organización y su medio ambiente. (Rodríguez, 1991, p.17).

Por lo tanto, no deben existir barreras administrativas y debe de prestarse más importancia a la facilidad de flujo de información en la organización ante el cliente interno o externo, ya que de ello depende el posicionamiento como la reputación de la institución.

Dependiendo del tipo de comunicación que exista en la organización, así fluirá la información o encontrará barreras que no le permitan los resultados esperados. Eso quiere decir que sí existe comunicación ascendente, descendente, horizontal, lineal o circular en la organización, la toma de decisiones se verá reflejada en la buena o mala reputación de la empresa, lo que es creado por las barreras administrativas que puedan existir y a su vez no haya fluidez en la información.

Además, Interiano refiere que las interferencias que ocurren en el ambiente físico donde se desarrolla la comunicación son barreras técnicas. (2003, p. 19).

Todas estas observaciones son imprescindibles en cualquier organización, ya que depende mucho de cómo el comunicador transmita la información para que el receptor la reciba y haga con ella lo que interpretó.

Por otra parte, cabe destacar que según Shannon y Weber los ruidos comprenden no sólo las interferencias de canal sino también todos los factores que pueden reducir la efectividad en la comunicación o distorsionar su proceso. Desde este punto de vista, se consideran como ruido todo obstáculo o dificultad que entorpezca el normal desarrollo del flujo comunicativo o interfiera en él para disminuir la eficacia. ( Shannon y Weber, 1940, p.7).

Para Reyes Ponce las barreras de la comunicación son las que impiden o reduce la posibilidad, la precisión o la fidelidad de la comunicación.

Hay que tomar en cuenta que son cosas pequeñas las que afectan a la comunicación y que se consideran insignificantes, como por ejemplo, el no actualizar la página web de la organización, lo que se considera poco importante a nuestros ojos, es mucho más grande que cualquier cosa,

ya que mantener retroalimentada la página, crea una gran masa de seguidores y esto a su vez un posicionamiento y buena reputación de la organización, así que nos queda claro la calidad y claridad con la que se debe de tomar en cuenta las barreras que existan en la comunicación como hacer notar a través de todos los canales de comunicación la fluidez de los mensajes.

De tal manera que existen factores determinantes en la comunicación denominadas barreras administrativas que suelen darse por la falta de planeación, financiamiento no justificado, distorsiones semánticas, expresión ineficiente, desconfianza al integrar nuevos sistemas o estrategias; periodo insuficiente para ajustarse al cambio; o sobrecarga de información de la organización. Al respecto Fernández afirma que.

La comunicación externa es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos. Este tipo de comunicación empresarial surge de la necesidad de las empresas de relacionarse con sus grupos de interés o *stakeholders*. Es decir, los proveedores, competencia, clientes o consumidores, medio ambiente, sociedad, entidades financieras, accionistas y el gobierno. (Fernández, 1997, p.40).

Es necesario recalcar que la comunicación externa se preocupa de ellos porque también pueden ser afectados o beneficiados por las decisiones de la empresa y, además, su acción interviene directa o indirectamente en los objetivos de las organizaciones. La comunicación externa también tiene como propósito conservar o perfeccionar las relaciones públicas para proyectar, de esta manera, una mejor imagen corporativa. Fernández, refiere que,

La comunicación interna se origina dentro de la empresa y está dirigida solamente a los miembros de esta. La importancia de la comunicación interna radica en que no solamente se encarga de que los empleados reciban y entiendan las obligaciones y derechos que tienen en la empresa, sino también que ellos conozcan la importancia que tienen para la empresa. (1997, p.42).

Quedado arriba anotado, la organización debe conseguir a través de los objetivos que están conectados los cuales dan sentido a todas las actividades a realizarse, de otro modo también el mismo autor ofrece, de una manera simplificada, procesos de creación, intercambio de



información, procesamiento y almacenamiento de mensajes a través de un sistema de objetivos previstos con anterioridad enmarcados en la organización.

## 2.5. Cultura organizacional

La cultura organizacional existe en dos niveles, en la superficie son visibles los artefactos y las conductas observables, es decir, la manera de vestir y actuar de las personas, el tipo de sistemas de control y de estructuras de poder que utiliza la empresa y los símbolos, las historias y las ceremonias que comparten los miembros de la organización. Sin embargo, los elementos visibles de la cultura reflejan los valores más profundos en la mente de los integrantes de la empresa. Esos valores, supuestos, creencias y procesos de pensamiento implícitos operan inconscientemente para definir la verdadera cultura. (Daft, 1982, p.375).

Lo descrito por Daft muestra que la cultura organizacional provee al individuo, grupo u organización, un sentido de identidad institucional a través de la misión, visión, valores y principios de la empresa, haciéndolos suyos y sirviéndoles de guía para mantener una buena comunicación organizacional. Además, generando compromisos y lealtad lo cual quiere decir que no duda ni un instante de la empresa, conociéndola a profundidad y esto al final llega a crear buena reputación y credibilidad ante el cliente interno como el externo. (1982, p.376)

Asimismo, el autor indicó que para generar una buena cultura debe de provenir de un buen líder dentro de la organización guiándose por los valores como una visión o una estrategia de comunicación, ya que estas ideas conducen al éxito de una empresa u organización. Poner en práctica este tipo de acciones permitiría al Comité Olímpico generar un buen clima laboral que crearía un compromiso en la institución y borraría las barreras administrativas hoy existentes. Además, facilitaría el flujo de información a través de la confianza en los miembros de la organización y dejará de encapsular todo a su alrededor, ya que la cultura guía el trabajo cotidiano y la forma de comunicar para lograr las metas propuestas.

Dicho de otro modo, las culturas se pueden evaluar en una amplia gama de dimensiones, como el grado de colaboración frente al aislamiento entre las personas y los departamentos, la importancia del control y dónde está concentrado, o si la orientación en el tiempo de la organización es a corto o a largo plazo. Otro de los enfoques de Daft se relaciona con el grado

al cual el entorno competitivo requiere flexibilidad o estabilidad. Explicado de otra manera, refiere a que tan factible es identificar la importancia de la información que se brindará, ya que así será la flexibilidad o estabilidad que se deba de buscar para mejorar la comunicación organizacional y borrar las barreras que distorsionen el flujo de información. (1984, p.381).

Asimismo, hay que tomar en cuenta que de la cultura corporativa dependen muchas cosas entre ellas la importancia de los medios de comunicación, pero si es una organización que se rige por normas internacionales como lo es el COG, se debe de tomar muy en cuenta el reglamento número 03-2016 CE-COG, el cual rige un desglose de normas y conductas, tomando en cuenta que es únicamente para los atletas federados y no para la organización como tal.

Finalmente los modelos de cambio de la cultura corporativa sirven para diagnosticar la cultura actual de la organización, definiendo los cambios culturales, identificando los comportamientos deseados para que a través de ellos se desarrollen proyectos que generen compromisos comunicacionales, y moldeando a los jefes o líderes en distintos roles según los requiera, alineándolos a los sistemas y procesos de comunicación efectiva, por lo que debemos entender que la cultura organizacional incluye los valores, creencias, comportamientos, normas y medios comunicativos que conectan a los miembros de una organización.

## 2.6. Manual organizativo

El Comité Olímpico Guatemalteco internamente solo cuenta con un manual organizativo, el cual es un instrumento dinámico que está sujeto a cambios que surgen de las necesidades propias de la institución y podrá ser modificado parcial o totalmente a requerimiento de los responsables de cada unidad administrativa. Se habla de normas, principios y manuales de la institución, porque es parte de un proceso que genera la cultura corporativa y que en base a estos documentos se pueden tener actitudes o creencias variadas ya que algunos documentos legales se comparten internacionalmente.

Por lo tanto, se debe de tomar en cuenta el código de ética de la institución ya que esto es parte de nuestra cultura corporativa, siendo esta una declaración formal de los valores de la empresa, aclarando las expectativas al comportamiento de los empleados ante la sociedad, y también

sirven de guía para la empresa, la seguridad con la que comunican y el compromiso social. Esto los lleva a conocer los seis pilares importantes de la cultura corporativa los cuales son: comunicación asertiva, trabajo en equipo, servicio al cliente, manejo de conflictos, respetando las diferencias, creatividad innovadora, valores éticos y responsabilidad social.

El trabajo analítico emprendido sobre las teorías de la comunicación nos sirve de marco teórico para pensar y abrirnos al camino de reinterpretar el sistema informal y las disputas internas y externas de las personas que las organizaciones atraen, así como de los procesos de trabajo y distribución incluyendo las modalidades de comunicación a través del ejercicio que las autoridades tienen dentro del mismo sistema.

Finalmente, esta teoría toma en consideración las situaciones y el contexto presentados en las organizaciones esperando los avances en sus diferentes formaciones, interpersonal, grupal y organizacional, creando impacto en la eficiencia y eficacia a través de la buena comunicación que exista, analizando las redes formales e informales y el flujo de información organizacional (que entra, a donde va, cómo, porque, etc.).

## 2.7. Organizaciones

Se debe tomar en cuenta y estar consciente que las organizaciones han ido cambiando con el tiempo, de ser empresas productoras ha tenido que dar importancia a la comunicación y empezar a ser empresas emisoras, ya que a través de ellos se dan a conocer, sus políticas, misión, visión, principios, valores y objetivos.

La comunicación corporativa, tal y como apuntan la mayoría de las doctrinas, nace de la convergencia de varias áreas informativas, que solían operar por separado. El uso de distintas habilidades de comunicación combinadas da mejor resultado a los entornos dinámicos y complejos, además de permitir una adecuación a las necesidades de los públicos.

Debe entenderse que la intención de la comunicación institucional es de relación informativa respetando a los receptores, afrontando las diferentes problemáticas que se presentan y ajustándolos a las estrategias, de manera que facilite una política integral comunicativa.

Se hace una distinción entre comunicación empresarial y comunicación institucional. En cuanto a la comunicación empresarial se define como dispositivos de gestión encaminados a promover la comunicación de una empresa con sus públicos externos (comunicación externa) buscando asentar su notoriedad social o de mejorar su imagen, o con su propio personal (comunicación interna) tratando de organizar sus relaciones de trabajo o de promover su cohesión interna y su rendimiento.

Mientras que la comunicación institucional se define como el conjunto de operaciones de comunicación llevadas a cabo por empresas, asociaciones, administraciones públicas, partidos políticos, para hacerse conocer o mejorar su imagen. Cuando se trata de una empresa, se habla mejor de comunicación corporativa. La comunicación institucional se opone a la comunicación comercial o de producto, que aspira a poner relieve, mediante mensajes comerciales, un producto o servicio. (Piñuel & Westphalen, 1993, recuperado de <https://prezi.com/ewvydxv1922p/fundamentos-de-la-comunicacion-corporativa/>).

## 2.8. Comunicación estratégica

La comunicación se convierte en estrategia dado que es una forma de interacción simbólica y será estratégica como cualquier otra acción cuando tenga los rasgos que caracterizan toda acción estratégica. Lo que nos obliga a recordar que una estrategia no es otra cosa que la elección/expresión de un determinado cauce de actuación que se supone más acorde con las metas asignadas y con los contextos de actuación. Pero no todas las decisiones son estratégicas, sólo aquellas que al tomarlas el sujeto tiene en cuenta la posible intervención de otros factores o sistemas que con su intervención pueden favorecer o perjudicar el logro de sus metas. (Pérez, 2007, p. 178.179).

Por lo que la comunicación corporativa debe estar íntimamente relacionada con la visión general y la estrategia global de la compañía. Pocos directivos reconocen la importancia que desempeña la función de la comunicación y se muestran reticentes a contratar profesionales altamente cualificados, necesarios para triunfar en el entorno actual. Como consecuencia, se suele terminar prescindiendo de la gente de comunicación para la toma de decisiones importantes. Las empresas que tienen éxito son las que conectan la

comunicación con su estrategia a través de la estructura, haciendo, por ejemplo, que el responsable de comunicación dependa directamente del consejero delegado de la compañía. (Bryan Harris, 2006, p.57).

En otras palabras, la comunicación estratégica debe ser siempre el enfoque de la comunicación tomando en cuenta los sistemas dentro de la sociedad humana la cual debe ser efectiva, resolviendo problemas, ya que de ello depende que nuestra organización cuente con una buena reputación, y tomando en cuenta las palabras de Massoni, quién sostiene que la comunicación en un mundo fluido deviene en la transformación constante en la que los seres humanos vivimos. Dicho de otra manera, la tecnología ha ido evolucionando drásticamente y el ser humano debe de acoplarse, así como, también el comunicador.

En resumen, lo más importante es que si se maneja la reputación y la comunicación basándose en las estrategias, se contribuirá a generar excelentes expectativas organizacionales manejando con efectividad la evolución de la realidad y los sujetos.

## Capítulo 3 Metodología aplicada

En este capítulo se detalla la metodología que el investigador aplicó en el informe final, para la extracción y recopilación de la data de toda la investigación interna y externa de la organización del Comité Olímpico Guatemalteco, para el efecto de la detención y obtención pertinente.

### 3.1. Tema

Barreras Administrativas y falta de flujo de información en la comunicación del Comité Olímpico Guatemalteco.

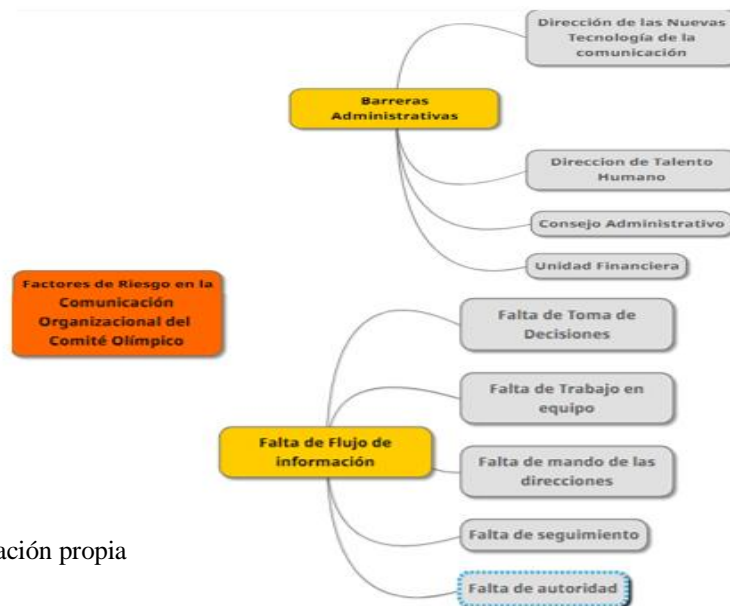
### 3.2. Planteamiento del problema

El Comité Olímpico presenta deficiente comunicación organizacional debido a las Barreras departamentales y falta de flujo de Información. Por lo tanto, es indispensable conocer aquellos elementos que provocan tal deficiencia en la comunicación.

### 3.3. Pregunta de investigación

¿Cuáles son las barreras administrativas y los elementos que provocan deficiencia en el flujo de información de la comunicación organizacional del COG?

Figura 3. Factores de riesgo en la comunicación organizacional



Fuente: Elaboración propia

La metodología que se utilizó para obtener estos datos en el esquema anterior fue una exhaustiva búsqueda de información no solo bibliográfica, si no a través de herramientas utilizadas como lo son la observación, entrevistas y encuestas, que proyectaron información sobre que son las barreras Administrativas del Comité Olímpico, describiéndolas como aquellas direcciones y unidades de la institución del Comité Olímpico, que por distintas situaciones se reflejan como la falta el interés, responsabilidades, cultura organizacional, clima organizacional, siendo deficientes en el factor operacional y lo más preocupante es que no cuentan con estrategias en los canales, los cuales deforman la comunicación.

Por lo que esto genera la falta de flujo de información, observando que parte de ella es por las barreras administrativas que existen en la organización; ya que hay debilidad en algunos aspectos, como lo son: la toma de decisiones, tanto de los colaboradores como de algunos jefes, la inexistencia de trabajo en equipo, todas estas deficiencias nos hacen entender, que no existe suficiente identificación con la organización o las tareas que realizan diariamente y la comunicación entre colaboradores no es eficaz.

De tal manera que esta investigación logro encontrar los elementos y barreras de la comunicación organizacional, a través de metodologías de acción respondiendo a los objetivos.

### 3.4. Justificación

Esta investigación se justificó porque fue importante la percepción que se tuvo del comité olímpico por medio de sus canales más relevantes. Se analizaron las barreras departamentales y la falta de flujo de información de la comunicación más rentable, y se sometieron a un proceso de credibilidad y posicionamiento, ya que este deja por un lado a un apreciable número de candidatos deportistas, seleccionando únicamente a los federados que se encuentran patrocinados.

Por lo que los deportistas que no logran ingresar o ser federados buscan otros medios de apoyo que les facilite la oportunidad de ser tomados en cuenta, pero al hacerlo son utilizados y explotados por quiénes los patrocinan y otros a su vez quedan desempleados o en el peor de los casos buscan oportunidades delictivas juveniles.

Es imprescindible tomar en cuenta el tiempo, esfuerzo y disciplina que requiere este proceso de federarse u obtener información, así como también la frustración y deterioro que conlleva la población insatisfecha al no obtener la información, sobre todo la presión social que cae en la imagen y reputación de la organización.

Este tema en particular viene de años anteriores y en la actualidad hay similitud en la investigación, que la comunicación organizacional es deficiente; puesto que no crean una responsabilidad social corporativa demostrando su compromiso con la sociedad. Esto quiere decir que se debe de tomar muy en cuenta las barreras departamentales que provocan la falta de flujo de información en la corporación, siendo un dato importante para mantener el posicionamiento y la credibilidad en el mercado del deporte.

La retroalimentación de los canales que se propone es para determinar la percepción de comunicación organizacional del Comité Olímpico generando mayor eficiencia y cambiando en pasado a través de nuevas estrategias de comunicación consiguiendo la factibilidad y rapidez.

La comunicación organizacional es muy importante y en el mundo empresarial, la responsabilidad social corporativa-RSC- es un instrumento muy interesante y eficaz para que a través de ello se demuestre su compromiso con la sociedad y así lograr rentabilizar la buena imagen, por esto es importante tomar en cuenta que entre los objetivos de una organización no solo debe estar el beneficio económico, sino también el desarrollo de acciones que respondan a las preocupaciones sociales, en este sentido el deporte federado, así como el cumplimiento de los derechos humanos y el respeto a la dignidad humana.

La frecuencia de los medios de comunicación y su reputación de la entidad corporativa, se consideran una informalidad y mala reputación de la institución, por lo que pone en cuestión el concepto apoyo a la población guatemalteca que desea federarse para representar al país Guatemala. Parece ser que los medios de comunicación no están sumergidos en la ciencia y tecnología, ya que deben darse cuenta de que la globalización va produciendo innovaciones en todos los ámbitos comunicacionales e institucionales.



Por tal razón es importante conocer el tema de investigación y lo que esta problemática conlleva, a través de conocer cuáles son las barreras departamentales y los elementos que crean deficiencia en el flujo de información creando mala reputación e incrementando a medida la demanda de población que requiere apoyo, de tal manera que es fundamental la buena comunicación.

Costa refiere que algo desconocido pero importante en las empresas y agencias es la comunicación, y a consecuencia de este redescubrimiento el diseño como medio de comunicación y creación, siendo la estratégica para las empresas de servicio. De hecho, lo que descubrió fue la ciencia de la comunicación y de la información. Que dice que la principal causa de fracaso de la comunicación es que el emisor está centrado más en sus propias intenciones, en lo que la empresa quiere decir, en los mensajes, que en los públicos a los que intenta dirigirse. El emisor que no “escucha” a sus públicos no es escuchado por éstos. (Costa, 1973, p. 12).

Esta teoría indica claramente que la comunicación es importante en la organización, indicando que el diseño también comunica, por lo que es necesario tomar en cuenta lo que el autor indica, generar estrategias comunicacionales o bien de información, esto quiere decir que para nuestra investigación es indispensable que el flujo de información que la organización brindé debe ser efectiva logrando mejorar la percepción de la institucional diseñando estrategias comunicacionales para mejoras continuas, siendo imprescindible para la organización al momento de crear planes, programas y proyectos.

Esta investigación no solo logró encontrar los elementos y barreras, sino que también soluciones para mejorar la comunicación organizacional, a través de metodologías de acción.

### 3.5. Objetivos

#### 3.5.1. General

Conocer el estado actual de la comunicación organizacional del Comité Olímpico Guatemalteco.

### 3.5.2. Específicos

Realizar un sondeo con las autoridades de la dirección de comunicación y empleados en general acerca de las barreras departamentales y la falta de flujo de información del Comité Olímpico Guatemalteco.

Comparar el impacto que generó la falta de flujo de información y las barreras departamentales de la comunicación organizacional ante la población que requiere apoyo.

Calcular el nivel de satisfacción de la población con respecto al flujo de información de la comunicación organizacional del comité olímpico.

### 3.6. Viabilidad

Es viable ya que la organización cuenta con los recursos necesarios para ejecutar cualquier plan o estrategia que se les proyecte, en un corto, mediano o largo plazo.

### 3.7. Delimitación

El estudio se realizó en la institución del Comité Olímpico Guatemalteco específicamente en la Dirección de Comunicación y Mercadeo, cubriendo un período de nueve meses, de enero a septiembre del año en curso, radicando en investigar el tema barreras administrativas que provocan falta de flujo de información en la comunicación.

### 3.8. Población y muestra

La población tomada en cuenta para extraer resultados fueron hombres y mujeres entre 20 a 60 años del Comité Olímpico Guatemalteco, siendo estos colaboradores y proveedores del COG, derivado de la muestra aleatoria de 40 personas divididas en dos grupos internas y externas.

### 3.9. Alcance

Los alcances obtenidos en esta investigación fueron descriptivos, basándolos en la teoría de Sampieri, buscar y especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. (Sampieri, 2014, p.92). Por lo que el investigador logró medir para corregir de

manera conjunta aspectos importantes de la comunicación tanto interna como externa, su complejidad, tecnología y capacidad de innovación.

Y de acuerdo con lo descrito anteriormente explicaremos más a fondo las herramientas metodológicas aplicadas durante todo el proceso lo cual detallamos a continuación:

### 3.10. Técnicas e instrumentos

Se obtuvo información por medio de entrevistas estructuradas a las autoridades del Comité Olímpico Guatemalteco.

También se utilizó la observación de campo para conocer el comportamiento de los colaboradores en sus áreas de trabajo, para lo cual se aplicó una guía de observación

Por último, se llevó a cabo una encuesta a los colaboradores de la institución, lo que permitió, conocer el impacto que tiene la comunicación en las relaciones entre jefes y colaboradores y entre colaboradores.

Se recabó información mediante grupos focales en los cuales se involucró a personas, federados en el Comité Olímpico Guatemalteco, y usuarios que solicitan de los servicios de la institución. Cada grupo focal se realizó con 10 personas, jóvenes (hombre, mujer) adultos (solo hombres o solo mujeres) adulto mayor (hombre o mujer).

## **Capítulo 4**

### **Diagnóstico de comunicación interna y externa**

En este capítulo se describe el proceso de comunicación interna y externa de la organización del Comité Olímpico Guatemalteco, basados en el tema de investigación, barreras administrativas que provocan ineficiencia en el flujo de información en la comunicación.

De inicio se expone parte de la información recabada a través de la entrevista realizada al Director de Comunicación de la Confederación Deportiva de Guatemala, el Licenciado Francisco Ardón, quién considerablemente brindó información importante sobre la comunicación interna del Comité Olímpico Guatemalteco, exteriorizando así sobre la comunicación organizacional que se maneja dentro de la institución; indicando que el tipo de comunicación que opera la institución es la comunicación vertical descendente, por ser una organización de personalidad jurídica y de patrimonio propio e informando que no cuenta con la comunicación horizontal.

Ardón (entrevista personal, mayo 2019), indica que la comunicación vertical descendente que se maneja en la organización, es llevada a cabo a través de proporcionar lineamiento a los directores de la unidad de comunicación interna, externa y directora de mercadeo para atender todos los procesos del Comité Olímpico; y en consecuencia a ello, las direcciones no pueden tomar decisiones por sí solos, sino que deben regirse a las jerarquías, cumpliendo las órdenes que arriba requieran y así hacer llegar la información necesaria a todo el personal, partiendo desde los niveles superiores a los inferiores.

Y respondiendo si hay alguna comunicación que funciona mejor que la otra Ardón, hace notar que la comunicación vertical descendente es fundamental pero no más importante que las otras, y razona que desde años atrás han venido manejando este tipo de comunicación y que no han tenido inconvenientes.

Pero si cuestiona los bajos resultados y promedios trimestrales de las encuestas realizadas al personal, reflexionando que posiblemente si se pone en práctica otro tipo de comunicación viablemente cambiaría las evaluaciones o corregiría la mala comunicación y fluiría mejor la información, creando mejoras continuas.

Indicando que los colaboradores son parte fundamental en cualquier organización y es importante que se les escuche y tomen en cuenta al respecto, ya que a través de ellos se puede realizar mejoras y cambios para obtener una buena reputación e imagen y alcanzar la satisfacción de nuestros federados a través de una excelente comunicación.

Por otra parte, los principales canales de comunicación interna que se utilizan en la organización son: intranet, e-mail, cartelera, órdenes a través del jefe inmediato y por medio de un compañero; siendo parte esencial de los procesos y avances de la institución, considerándose eficaces para la comunicación organizacional. Dicho así, Ardón describe que estos medios contribuyen a mantener retroalimentada la comunicación interna.

Y tomando información de las observaciones, entrevista y criterio propio, se pueden notar algunas debilidades que afectan al colaborador, como la falta de interés e identificación con la institución, así como también, la falta de aplicación de nuevas tecnologías de la comunicación, siendo la base de los sistemas de información para desarrollar mejores habilidades en el personal, fomentando de tal manera la fiabilidad, seguridad, facilidad de uso, eficacia y eficiencia para los fines previstos, ya que todas estas preocupaciones son vitales para cualquier tipo de organización.

De las observaciones y entrevistas realizadas para elaborar este diagnóstico se encontró, que una de las barreras administrativas internas de comunicación organizacional que existe y crea falta de flujo de información, es por el tipo de comunicación descendente que se maneja, ocasionando distorsión en algunas de las tareas, con fines comunicacionales entre direcciones, unidades o departamentos, creando que la información no fluya de una manera agradable, y que esto no logró generar líderes democráticos o bien que se trabajó en equipo.

A través de las entrevistas se conoció la perspectiva de la organización de los colaboradores y usuarios en general referente al desafío de mejorar la eficiencia y servicio al cliente, herramientas que contribuyeron a responder el cuestionamiento realizado en párrafos anteriores por Ardón.

Otras autoridades facilitaron información, en particular, la directora de comunicación, Wendy Jacobo y la Directora de Talento Humano, Paola de León, quienes aportan datos importantes sobre la comunicación en crisis.

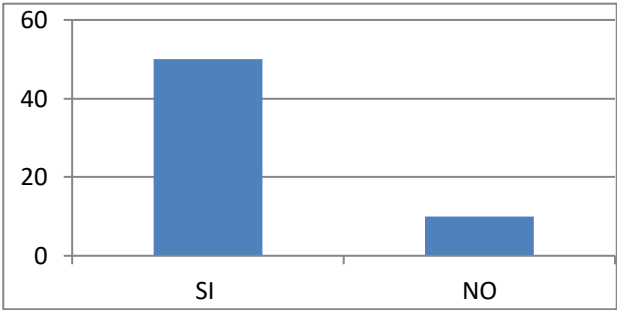
Afirman que el procedimiento para manejar este tipo de comunicación interna en crisis es realizando reuniones semanales a través del diálogo sobre temas o posibles precrisis de información que es recolectada por medio de los indicadores y monitoreos, buscando soluciones probables a la problemática, tomando en cuenta que se debe manejar y solucionar eficazmente.

La institución no cuenta con manual de comunicación de crisis, únicamente externo, e indican que no consideran necesario este documento ya que las reuniones son más efectivas pues se realizan constantemente lo que les proporciona un *feedback* de lo que sucede.

#### 4.1. Resultados de la encuesta realizada a jefes y empleados del COG.

Gráfico 1 Priorización de la comunicación interna

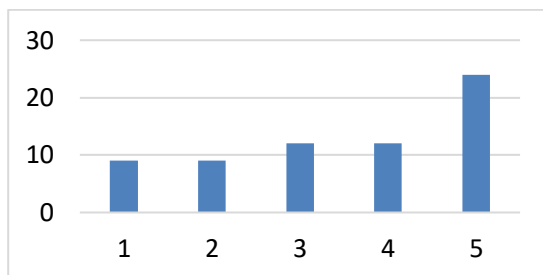
SI  
NO



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica No. 1, del 10% de los encuestados el 6% respondió a las preguntas. Sin embargo, del 6% el 5% indicó que la comunicación interna debe de ser una prioridad y el 1% indicó que no es importante.

Gráfico 2 Facilidad de recibir información e informarse

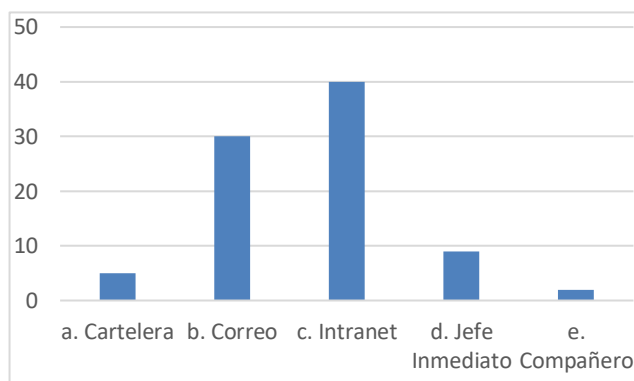


Fuente: Elaboración propia

De los encuestados en esta gráfica del 10%. El 6.5% respondió. Pero del 6.5% el 6% indica que está satisfecho con el procedimiento de comunicación interna que se utiliza y que, si lo conoce, por lo que el 0.5% no conoce la información.

Gráfico 3 Medio más efectivo utilizado en el COG

- a. Cartelera
- b. Correo
- c. Intranet
- d. Jefe Inmediato
- e. Compañero

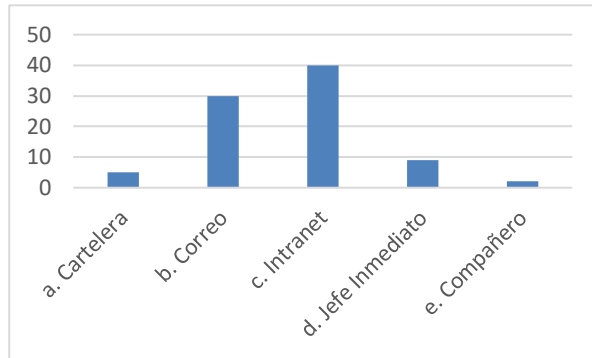


Fuente: Elaboración propia

En la gráfica 3 podemos notar los resultados de la encuesta realizada al personal del Comité olímpico, ya que del 10% de los encuestados, el 6% respondió que el medio de comunicación interna más eficaz es el correo.

Gráfico 4 Canal más efectivo de comunicación y sugerencias de nuevos

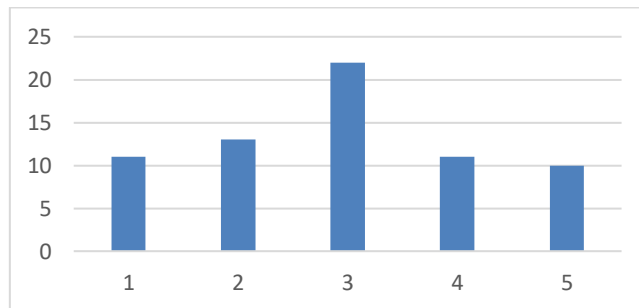
- a. Cartelera
- b. Correo
- c. Intranet
- d. Jefe Inmediato
- e. Compañero



Fuente: Elaboración propia

Del 10% el 6% respondió a la encuesta, pero solo el 4% indicó que deben mejorar la intranet y el 2% dijo que deben de agregar otro medio de comunicación interna.

Gráfico 5 Frecuencia de utilizar las herramientas de comunicación

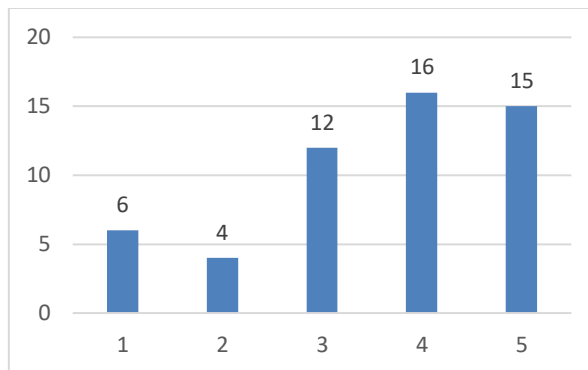


Fuente: Elaboración propia

En la gráfica No. 5, del 10% del personal encuestando del Comité Olímpico guatemalteco el 8% respondió a lo solicitado. De este 8% se manifestó el 5% e indicó que su unidad administrativa con muy poca frecuencia utiliza los procedimientos y el otro 3%, no indicó nada.

Gráfico 6 Resultado del nivel de satisfacción de los servicios de comunicación





Fuente: Elaboración propia

Y por último en la gráfica No. 6, del 10% encuestado, el 6% respondió a las preguntas, por lo que 4% indicó que están muy bien, pero que necesitan estar satisfechos con la comunicación interna y el otro 2% estuvo renuente a calificar únicamente no hacen uso de nada.

Derivado de la medición de satisfacción y en atención a los comentarios de los usuarios, en las encuestas anteriores, notamos la deficiencia que tiene la comunicación organizacional en la institución, lo cual está provocando insatisfacción y mala coordinación en las tareas diarias del COG.

De tal manera es necesario que se conozca y hablé de los elementos principales de la organización, por lo que el colaborador debe de identificarse con la institución a través de la motivación porque de ello depende que una organización se desarrolle o se desequilibre.

Por lo que para esto es importante hablar sobre la misión del COG ya que desarrolla, promueve y protege, articula procesos de preparación, superación y perfeccionamiento en la búsqueda de logros y resultados que logren un alto rendimiento, y de esto podemos decir que algunos de los colaboradores consideran que no cumplen con eficiencia sus actividades diarias y no se sienten identificados con el clima organizacional porque no les permite tomar ninguna decisión, y porque las autoridades no crean confianza en ellos o autonomía, por lo que se sienten cohibidos a muchas cosas, creando monotonía en los departamentos e ineficiencia generando debilidad en la divulgación de la información tanto internamente como externamente.

Y en cuanto a la visión que habla de la construcción conjunta en la excelencia, y encontrar mejores personas que logren mejores resultados, no es posible ya que en la mayoría de las áreas o departamentos hay mucho individualismo, falta de trabajo en equipo y liderazgo, razones que crean deficiencia.

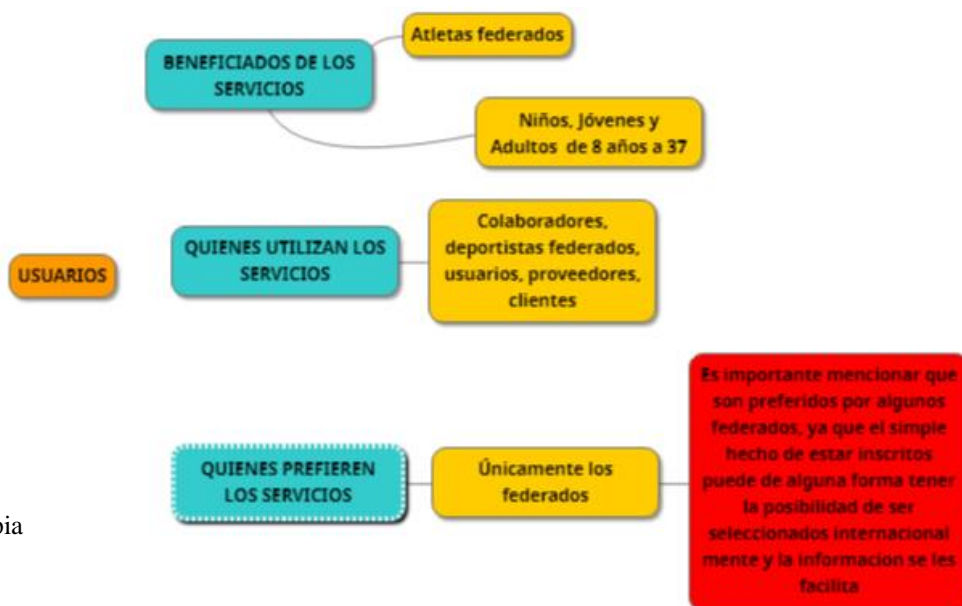
Solo cuentan con su propia visión, misión y valores que hacen que su labor diaria sea efectiva. Ya que actualmente sienten ataduras para conseguir sus objetivos e ir de la mano con lo que la empresa demanda.

De manera que la dirección de comunicación interna es dependiente de otras jefaturas, por lo que los resultados siempre reflejaran negativo ya que no hay facilidad de cambios.

El caso del COG cabe destacar la existencia de dos tipos de públicos externos, los cuales son; públicos generales que están conformados por la comunidad nacional e internacional, y los públicos específicos que son las personas y sistemas sociales externos vinculados en un alto grado y directamente a la institución, en virtud del logro de los objetivos específicos de ambos y que forman parte del medio inmediato de la institución.

Es importante tomar en cuenta que la comunicación es imprescindible para tener una buena imagen ante nuestro público.

Figura 4 Usuarios del Comité Olímpico Guatemalteco



Fuente: Elaboración propia

## 4.2. Instituciones Nacionales

**Bomberos Voluntarios:** Se relacionan con la organización en actividades como carreras olímpicas o bien con actividades de impacto pesado, como los son los juegos olímpicos, boxeo, gimnasia, atletismo, ciclismo, basquetbol, natación, taekwondo, pentatlón, triatlón, tiro al arco, tiro al blanco, futbol playa, trimestral y anualmente.

**La Policía Nacional Civil:** tiene participación directa con apoyo de agentes para cubrir la seguridad de los ciudadanos que se integran a las actividades de carrera olímpicas parcialmente cada año.

**Policía Nacional de Tránsito:** brindan apoyo anualmente en la carrera olímpica nacional, despejando algunas calles y avenidas para lograr llevar a cabo dichas actividades organizadas con la confederación deportiva autónoma de Guatemala.

**Empresa Coca Cola:** esta empresa es uno de los patrocinadores más fuertes que apoya desde hace ya casi 10 años en la mayoría de las actividades que realiza el comité olímpico, como campañas, carreras y sobre todo brinda promocionales como playeras, pachones y de vez en cuando pancartas. La investigación y las herramientas utilizadas en el trabajo de campo aportaron información específica sobre la identidad e imagen corporativa de la organización el Comité Olímpico, tanto de la personalidad que refleja en base a sus valores, su misión filosófica, sus objetivos, sus estrategias y los reglamentos que le ayudan a poder manejar la buena imagen y reputación de la identidad corporativa ante sus usuarios y sobre todo en importante como comunican a través de ello y sus símbolos.

Por lo que a continuación se hace un breve resumen de la información obtenida de las entrevistas a personal que trabaja directamente con la identidad corporación del comité olímpico.

### Símbolo olímpico

El símbolo olímpico se compone de cinco anillos del mismo tamaño entrelazados (los anillos olímpicos), utilizados solos, en uno o en cinco colores. Cuando se utilice la versión en cinco colores, estos serán, de izquierda a derecha, el azul, amarillo, negro, verde y rojo.

Los anillos están entrelazados de izquierda a derecha; los anillos azules, negro y rojo están situados encima en ese orden, y los anillos amarillo y verde están situados debajo en ese orden, conforme a la reproducción gráfica incluida más abajo. El símbolo olímpico expresa la actividad del Movimiento Olímpico y representa la unión de los cinco continentes y el encuentro de los atletas del mundo en los Juegos Olímpicos.



Ilustración 1 Anillos del símbolo olímpico

#### Bandera olímpica

La bandera olímpica consta de fondo blanco sin orla. En el centro figura el símbolo olímpico en sus cinco colores.

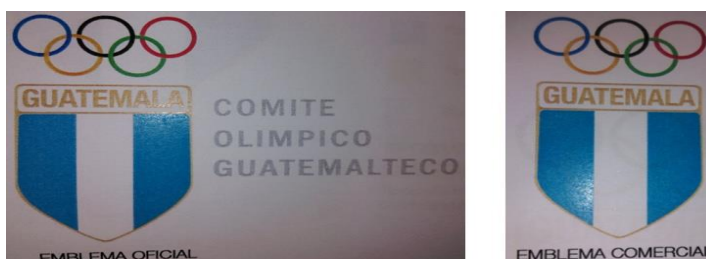
#### Lema olímpico

El lema olímpico, «*Citius – Altius – Fortius*» expresa las aspiraciones del Movimiento Olímpico.

#### Emblemas olímpicos

Un emblema olímpico COG es un diseño integrado que asocia los anillos olímpicos con otro elemento distintivo. (comercial) Debe ser utilizado en todos los materiales de comunicación, promoción y prendas de vestir. (oficial) uso exclusivo para correspondencia oficial de la institución, no para prendas ni promocionales.

Ilustración 2. Emblema oficial y comercial



Versión a Color, únicamente debe ser aplicada sobre fondo blanco y debe priorizar su uso en materiales y campañas de comunicación. También habla sobre su Tipografía.

Ilustración 3. Versión a color del emblema y su tipografía monogramática



Cuando los fondos de color no permiten la correcta visibilidad del emblema, en este caso puede representarse en cualquiera de los seis colores, celeste nacional, azul marino, dorado, plateado/escala de grises y cobre.

Ilustración 4 Monogramática

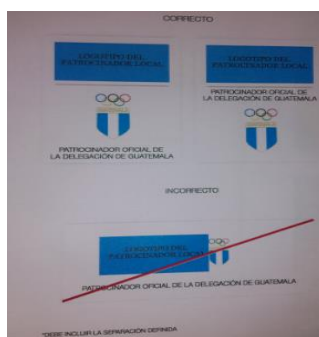


Asociación de imagen del Comité Olímpico Guatemalteco, con marcas comerciales

Debe contener 4 elementos básicos.

- ✓ Logotipo del patrocinador
- ✓ Logotipo del COG
- ✓ Una separación definida entre ambos logotipos
- ✓ Una designación o categoría otorgada
- ✓ Los logotipos deben tener la misma proporción de tamaño

## Ilustración 5 utilización del logotipo correcto e incorrecto



### Marca Pasión por Guatemala

Promueve la entidad con el deporte nacional por lo que debe ser incluida en las campañas institucionales del COG. Su uso solamente puede ser autorizado por el COG o por CDAG. Está compuesta por 3 elementos.

Parte superior. Bandera de Guatemala (sin escudo) y texto “Pasión por”

Parte inferior: Texto “Guatemala”

### Ilustración 6 Marca Pasión por Guatemala



Asociación de marca pasión por Guatemala y COG.

La marca Pasión por Guatemala que promueve la identidad con el deporte nacional, deberá incluirse en las campañas de comunicación y promoción del COG, ambos logotipos deben contar con la misma proporción de tamaño según el área donde sean utilizados, y representando la aplicación de colores y área de aislamiento.

Ambos logotipos son independientes por lo que esta asociación no debe entenderse como unidad indivisible.

## Ilustración 7 Formas correctas de unificar el logotipo



### Himno olímpico

El himno olímpico es la obra musical denominada «Himno olímpico», compuesta por Spiro Samara.

### Llama olímpica y antorchas olímpicas

- ✓ La llama olímpica es la llama que se enciende en Olimpia bajo la autoridad del COI.
- ✓ Una antorcha olímpica es una antorcha o su réplica, aprobada por el COI y destinada a la combustión de la llama olímpica.

### Designaciones olímpicas

Una designación olímpica es toda representación visual o auditiva de una asociación, relación o cualquier otro vínculo con los Juegos Olímpicos, el Movimiento Olímpico o una de sus partes constitutivas.

El uso de la marca del COG está protegido jurídicamente pues se tiene que considerar los siguientes aspectos.

- ✓ El COI puede tomar todas las medidas oportunas para obtener a su favor la protección jurídica de los derechos sobre los Juegos Olímpicos y sobre toda propiedad olímpica, tanto a nivel nacional como internacional.
- ✓ Cuando la legislación nacional o el registro de una marca o cualquier otro acto jurídico otorga a un CON la protección jurídica del símbolo olímpico o de cualquier otra propiedad olímpica, dicho CON sólo puede ejercer los derechos derivados de los mismos de acuerdo con la Carta Olímpica y las instrucciones recibidas del COI.

- ✓ Un CON puede solicitar en todo momento la ayuda del COI para obtener la protección jurídica de cualquier propiedad olímpica y para resolver cualquier diferencia que pudiera surgir al respecto con terceras partes.
- ✓ El COI puede crear uno o varios emblemas olímpicos que puede utilizar a su discreción
- ✓ El símbolo olímpico, los emblemas olímpicos y cualquier otra propiedad olímpica del COI pueden ser explotados por el COI, o por una persona autorizada por el mismo, en el país de un CON, siempre y cuando se cumplan las siguientes condiciones:
  - ✓ en lo referente a todos los contratos de patrocinio y abastecimiento, así como a todas las iniciativas comerciales distintas a las estipuladas en el párrafo 2.2.2 enunciado más abajo, su explotación no debe perjudicar seriamente los intereses del CON correspondiente y la decisión será adoptada por el COI previa consulta con él CON, que recibirá parte del producto neto procedente de dicha explotación
  - ✓ en lo referente a todos los contratos de licencia, el CON recibirá la mitad de los beneficios netos de la referida explotación, tras deducción de todos los impuestos y gravámenes correspondientes. El CON será informado de antemano sobre dicha explotación.
  - ✓ Sólo el COI puede autorizar a las teles difusoras de los Juegos Olímpicos a utilizar el símbolo olímpico, los emblemas olímpicos del COI u otras propiedades olímpicas del COI y del COJO para promover la retransmisión de los Juegos Olímpicos. Las disposiciones de los párrafos 2.2.1 y 2.2.2 del presente texto de aplicación no se aplican a esta autorización
  - ✓ Utilización del símbolo, bandera, lema e himno olímpicos
  - ✓ Sin perjuicio de lo establecido en el párrafo 2.2 de este texto de aplicación, el COI puede utilizar el símbolo, bandera, lema e himno olímpicos, a su discreción.
  - ✓ Los CON sólo pueden utilizar el símbolo, bandera, lema e himno olímpicos en el marco de sus actividades no lucrativas, siempre y cuando esta utilización contribuya al desarrollo del Movimiento Olímpico, no perjudique su dignidad y los CON correspondientes hayan obtenido el acuerdo previo de la comisión ejecutiva del COI.
  - ✓ Creación y utilización de un emblema olímpico por un CON o un COJO
  - ✓ Un emblema olímpico puede ser creado por un CON o un COJO, previa aprobación del COI



- ✓ El COI puede aprobar el diseño de un emblema olímpico siempre y cuando considere que dicho emblema se distingue de los demás emblemas olímpicos.
- ✓ La superficie cubierta por el símbolo olímpico incluido en un emblema olímpico no excederá la tercera parte de la superficie total del emblema. El símbolo olímpico incluido en un emblema olímpico debe aparecer en su totalidad y no puede modificarse en lo más mínimo.
- ✓ Además de lo anterior, el emblema olímpico de un CON ha de reunir las siguientes condiciones:
  - ✓ el emblema debe diseñarse de tal manera que se identifique claramente su relación con el país del CON correspondiente;
  - ✓ el elemento distintivo del emblema no puede limitarse únicamente al nombre – o a la abreviatura de dicho nombre – del país del CON en cuestión
  - ✓ el elemento distintivo del emblema no ha de hacer referencia a los Juegos Olímpicos ni a una fecha o manifestación concreta para no estar limitado en el tiempo;
  - ✓ el elemento distintivo del emblema no ha de incluir lemas, designaciones ni otras expresiones genéricas que den la impresión de ser de carácter universal o internacional
  - ✓ el emblema debe estar diseñado de tal forma que se identifique claramente con los Juegos Olímpicos organizados por el COJO correspondiente
  - ✓ el elemento distintivo del emblema no ha de incluir lemas, designaciones ni otras expresiones genéricas que den la impresión de ser de carácter universal o internacional
- ✓ Todo emblema olímpico que haya sido aprobado por el COI antes de la entrada en vigor de las disposiciones que preceden conservará su validez
- ✓ La utilización de un emblema olímpico con fines publicitarios, comerciales o lucrativos de cualquier tipo debe conformarse a las condiciones fijadas.

#### Filatelia

En colaboración con los CON de los países interesados, el COI fomenta la utilización del símbolo olímpico en sellos de correos emitidos por la autoridad nacional competente, en colaboración con el COI y sin perjuicio de las condiciones fijadas por el COI.

Y entre sus funciones que realiza el comité olímpico podemos destacar algunos que fueron brindados por la Licenciada Liza Alonzo Directora de Comunicación Externa.

La comunicación más eficaz utilizada en la comunicación externa es la circular, entre sus funciones es promover el deporte y la práctica del federado olímpico de alto nivel informando a través de los canales de comunicación: la radio, televisión y redes sociales.

En este sentido se puede indicar que el *facebook* tiene más cobertura con 218 mil seguidores red que se encarga de mantener al día de lo que sucede con cada deporte federado y lo hace a través de videos, textos más grandes y agregando resultados de una competencia.

Y respecto el *Instagram* lo utilizan para brindar información al instante, ejemplo ahorita se está llevando un torneo juvenil, en el gimnasio etc. desarrollarlo conforme se esté jugando, subir sus mejores fotografías de esa misma actividad del momento.

En *YouTube* se agrega todo lo que se trabaja en el comité olímpico guatemalteco específicamente los deportes federados para que la población conozca un poco referente a lo que se hace dentro del comité nacional e internacionalmente y que si se trabaja.

Asimismo, Alonzo (entrevista personal, 2019) hace mención que estas redes utilizadas son importantes, e imprescindibles en la organización, pero no menos importante que la web ya que se retroalimenta con noticias deportivas, horarios, historias de vida de los atletas, considerando que es una herramienta tecnológica que se mantiene estable con la información, y admitiendo que no se alimenta diariamente.

Según el criterio de Alonzo, sus funciones y la tecnología son buenas ya que tienen un control de monitoreo contante, y la forma de realizarla es a través de un semáforo que sirve para controlar cuales mensajes son bien o mal recibidos y la información es más veraz.

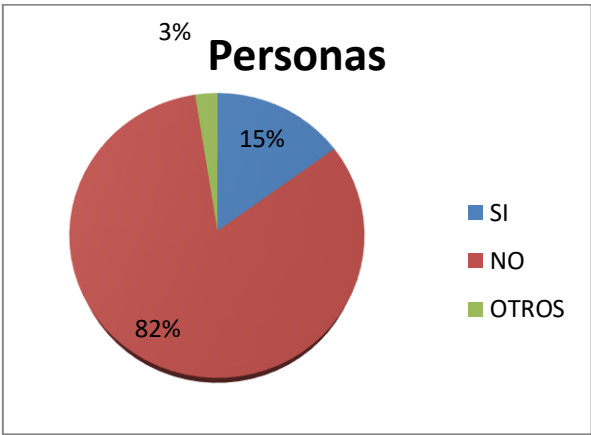
Y para llevar a cabo todas estas funciones cuentan con un departamento de prensa, fotógrafos, redactores, editores, *community management* que son los encargados de retroalimentar las redes sociales. Asimismo, Alonzo indicó que la comunicación externa va de la mano con la comunicación externa y es importante que el personal desde su escritorio este enterado de lo que sucede para

luego brindar un buen mensaje a nuestro lector y oyente, siendo muy importante para contribuir ante las competencias.

Pero para conocer un poco sobre nuestra imagen corporativa, se adjuntan algunos resultados de encuestas realizadas a usuarios en general.

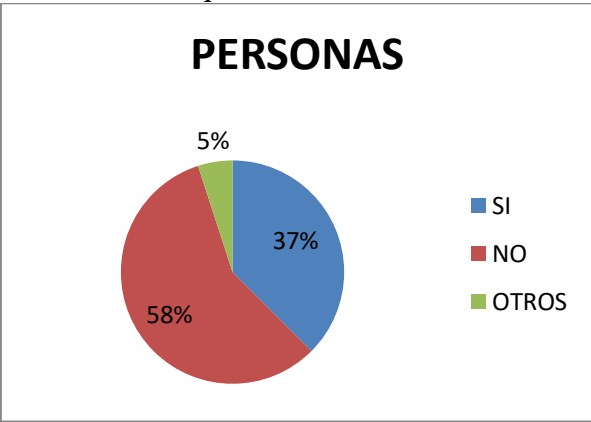
### 4.3. Resultados de la encuesta de satisfacción del servicio a los clientes del Comité Olímpico

Gráfico 7 Satisfacción del usuario con el servicio del COG



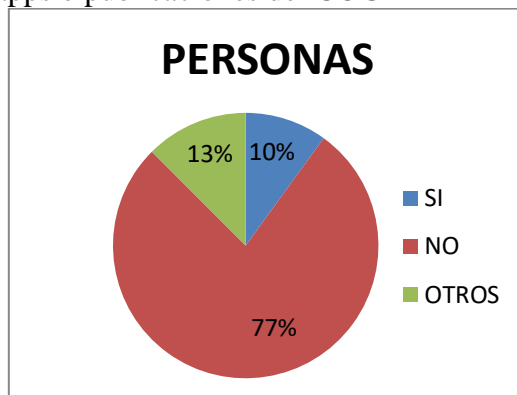
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8 Conocimiento de los servicios que brinda el COG



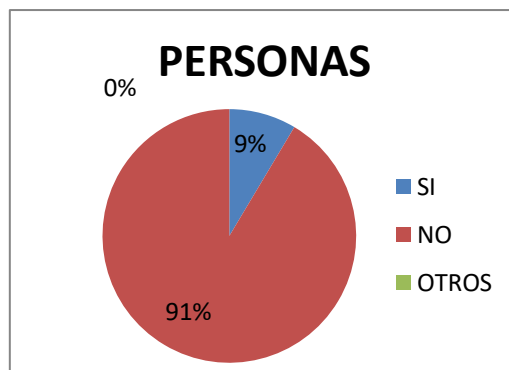
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9 Visualización de apps o publicaciones del COG



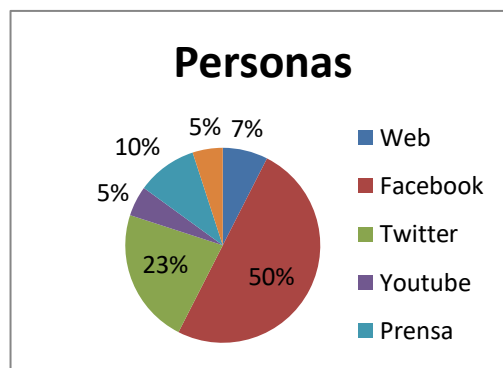
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10 Facilidad de obtener información del COG



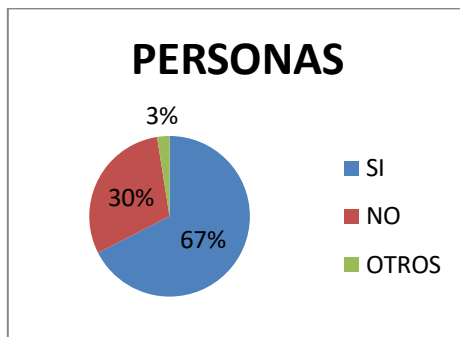
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 11 Medio más efectivo para enterarse de los juegos olímpicos



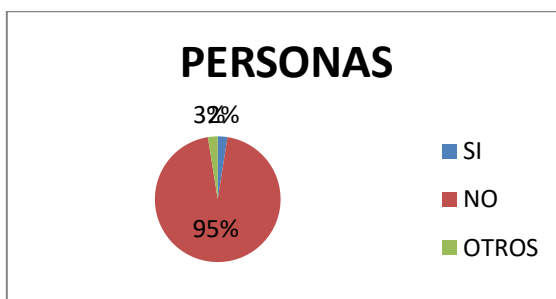
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12 Web o redes sociales están aptas a todo público



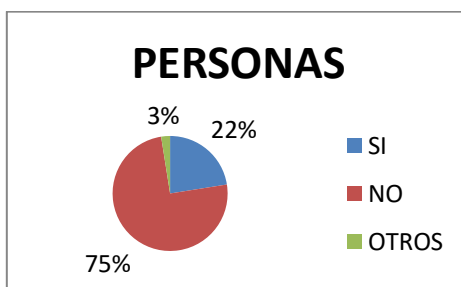
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 13 Espacios para opinión pública o chats en la web



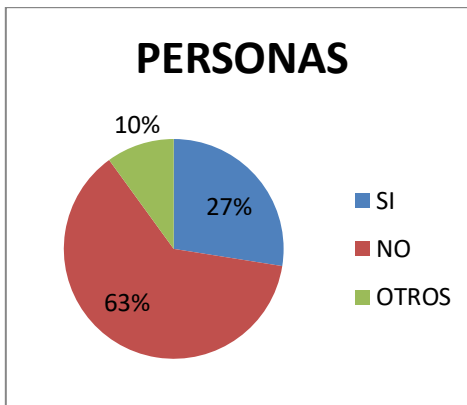
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 14 Unificación de la información del COG en un solo sitio web



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 15 Satisfacción del servicio del Comité Olímpico Guatemalteco



Fuente: Elaboración propia

De los resultados de la encuesta, se logró conceptualizar en que porcentaje se encuentra la imagen corporativa reflejada a través categorías.

Observando a la misma vez los gestos, creencias y sentimientos de los usuarios hacia la organización del COG se plantea lo siguiente:

¿Qué es?: se sabe que es una institución mixta, órgano rector del deporte federado. Pero si notamos en los resultados podemos darnos cuenta de que en su mayoría los usuarios no tienen mucho conocimiento de que es la institución del comité olímpico guatemalteco.

¿Qué hace? Promueve, desarrolla y protege el movimiento olímpico y los principios que lo inspiran a la mejora continua. Y en base a los resultados podemos indicar que saben que se dedica al deporte, pero no más allá de ello.

¿Cómo lo hace? A través de la construcción conjunta en la excelencia en la gestión deportiva para el alto rendimiento. Mejores personas que logren mejores resultados. Y acá brevemente explicamos que por la poca información que obtienen en el internet o redes sociales no tienen total conocimiento de cómo hacer para que cumpla la gestión deportiva.

¿A dónde quiere llegar? Quiere llegar a toda la población guatemalteca con el objetivo de internacionalizarla y lograr el 100% de su buena reputación y credibilidad a través de su imagen corporativa.

Lo que notamos en las respuestas anteriores es que a pesar del gran trabajo y esfuerzo que ha tenido la comunicación externa y según indicó la Licenciada Eliza Alonzo, vemos que hay necesidad de fortalecer algunos espacios de medios de comunicación que utilizan. Asimismo, aunque se maneja la comunicación externa, no es lo mismo manejarla desde adentro, que estar fuera y visualizarla, sondearla y así lograr fortalecer algunas barreras existentes que puedan estar afectando la falta de flujo de información de la comunicación ante la población.

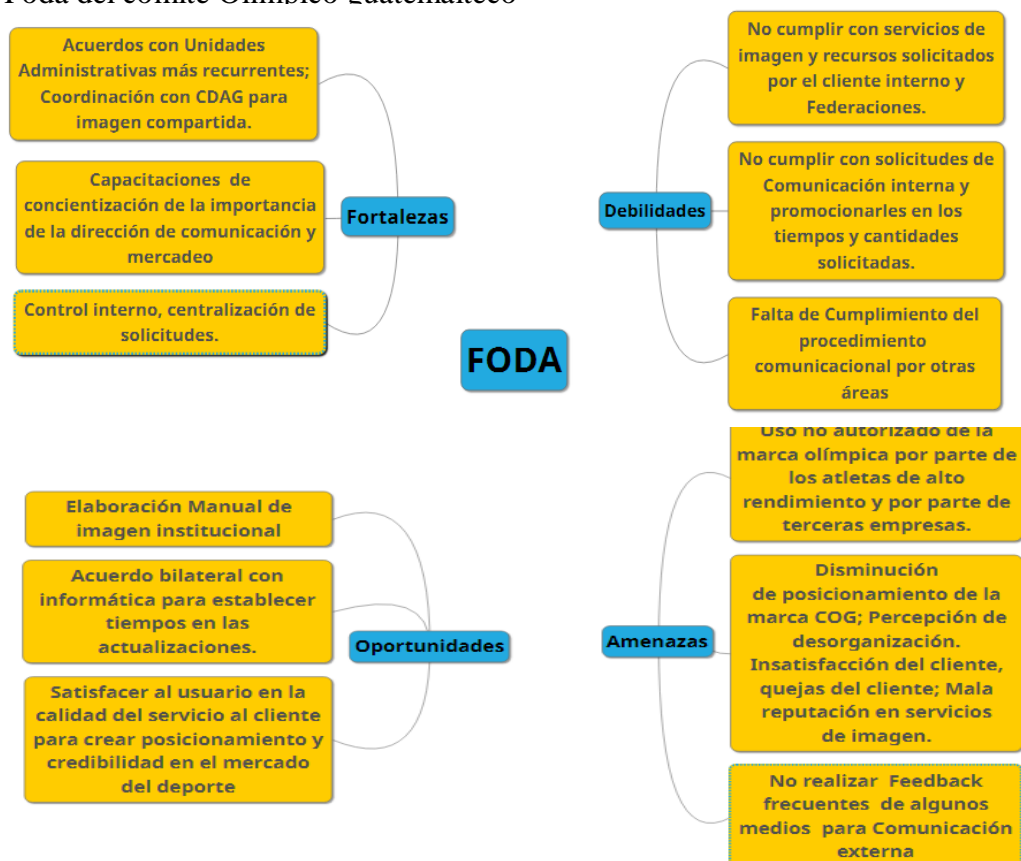
Y enfocados en la respuesta de la entrevista realizada al Licenciado Ardón sobre la comunicación en crisis externa y como es manejada por la organización, se entiende que el plan que les permite establecer cuáles son los pasos inmediatos a mediano y largo plazo es el manual de crisis con el que cuentan, y que trabajan con el comité Petit que es conformado por las dos directoras del COG y Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala (CDAG), vocero del CDAG, *community manager* de la dirección de comunicación externa y los jefes de prensa y audiovisuales, realizado por un una situación de crisis a nivel mediático o un tema o situación específico, especialmente por la comunicación en crisis que se esté generando.

Por lo que al momento de la crisis lo medios de comunicación se manejan inmediatamente, determinando la situación de cuál es la crisis, la dimensión para evaluar actores principales portavoces de la noticia quienes están detrás y quienes quieren salir beneficiados, luego de realizar este diagnóstico; se les informa a los gerentes y presidentes planteándoles las estrategias por lo que ahí ya entran a ejecución los de audiovisuales, diseño y prensa a donde se enviara la repuesta del tipo de problemática que están enfrentando. Respondiendo a una situación contemplada con anterioridad.

Ese es el momento en el que entra el vocero Rodrigo Lechuga a diseminar la información para responder a la crisis del momento, quién interactúa con la prensa a sabiendas de los amarillistas y en base a eso se enfrenta a la situación, y hace su impacto públicamente defendiendo la imagen e

identidad corporativa rindiendo las cuentas ante los usuarios dando la información pública. Pero siempre tomando en cuenta que otros medios masivos pudieron replicar de manera incorrecta la información, por lo que el mensaje del vocero debe ser concreto y conciso ya que tendrá un impacto y alcance de dos millones de usuarios que estarán a la expectativa de una respuesta. También deben transmitirlo por las redes sociales ya que están generando opinión pública. Esto es inmediatamente al momento de caer en crisis.

Figura 5 Foda del comité Olímpico guatemalteco



Fuente: Elaboración propia

Debido a que esta investigación hace referencia a una propuesta de comunicación externa es necesario profundizar en el conocimiento del tema. Muriel y Rota en su libro “Comunicación institucional, enfoque social de las relaciones públicas” define a los públicos externos como aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del sistema institución y que lo afectan y son afectados por él, en mayor o menor grado, en función de logros de los objetivos de ambos.



## **Capítulo 5**

### **Estrategia de comunicación organizacional**

En este capítulo se describe y detalla la estrategia de comunicación organizacional a ejecutarse en un corto, mediano y largo plazo para mejoras continuas en la organización del comité olímpico guatemalteco.

La estrategia de comunicación organizacional ofrece un enfoque sobre las relaciones entre la población e institución y entiende que, hay una relación de interdependiente entre institución y la población; ambas se influyen, ambas se necesitan y tristemente hemos comprobado, que también se pueden influenciar negativamente si no se mejoran los canales comunicacionales

Matriz 1 Satisfacción del servicio del Comité Olímpico Guatemalteco

<b>Eje Estratégico:</b>	Crear Manual de comunicación interna							
<b>Objetivo General:</b>	Fomentar mecanismos para la prevención de crisis interna, así como de coordinación interinstitucional y aplicación de las normas jurídicas para la neutralización y minimización de los riesgos comunicacionales.							
<b>Objetivo Específico:</b>	Elaborar reglas integrales para mejorar el comportamiento de quienes usen los canales de comunicación, con observancia permanente y potenciación de las leyes y normas de comité olímpico							
<b>Temporalidad:</b>	Último semestre 2019, dos semestres del 2020							
LÍNEAS DE ACCIÓN	ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	META	RESPONSABLES DE EJECUCIÓN	RESPONSABLES DE SEGUIMIENTO	RECURSO A UTILIZAR	PRESUPUESTO
Involucrar activamente a los usuarios internos, al reconocimiento institucional, promoviendo su responsabilidad e identificación con la organización.	Contratación de recurso humano para comunicación interna	No. de contrataciones	Contrato Individual					
	Conformar mesas técnicas de comunicación para la recopilación de información, articulación y coordinación de los lineamientos para el manual interno	No. de mesas y colaboradores institucionales del Comité Olímpico Guatemalteco.	Listados Calendarización Informes circunstanciados  Matriz de consolidado quincenal  Minuta de reuniones  Fotografías  Página web intranet	2 personas contratadas y 250 colaboradores informados y capacitados sobre el uso legal del manual interno	Dirección de comunicación interna y mercadeo  Talento Humano  Administración	Dirección de comunicación interna y mercadeo del Comité Olímpico Guatemalteco	Sala de Juntas  Sillas de oficina  Computadoras  Cañonera  Pizarra  Marcadores  Alimentación  Financieros	Presupuesto Anual Q.59,000.00,  Semestral Q.29,500 (incluye pago consultor y refacción)  Capacitación Q.6,000.00 (cada sesión 1000)
	Debatir la información en las mesas técnicas.	No. de reuniones quincenales	Minuta de reuniones Listados Informes consolidados					
	Iniciación del proceso de elaboración del manual	No. de reuniones quincenales, y de colaboradores	Listados Calendarización Informes circunstanciados  Matriz de consolidado quincenal  Minuta de reuniones  Fotografías				Logística  Internet	Contratación (pago anual Q.98,000.00) Q.7000.00 por mes 14 sueldos  <b>Total: Q.163,000.00</b>
	Aprobación del manual por las mesas técnicas	1 aprobación y números de usuarios informados	Intranet					
	Publicación del manual de comunicación interna en la intranet.	1 publicación y número de visitas	Página web, intranet y e-mail					

## Matriz 2 Manual de imagen institucional del Comité Olímpico Guatemalteco

<b>Eje Estratégico:</b>	Concienciar la aprobación del Manual de imagen institucional del Comité Olímpico Guatemalteco							
<b>Objetivo General:</b>	Prevenir el proceso incorrecto de las directrices para el adecuado uso del emblema, manteniendo su integridad como elemento de identidad salvaguardando su reputación.							
<b>Objetivo Específico:</b>	Mitigar los efectos derivados por la falta de publicación del manual de imagen en la página web para consulta de empresas y clientes internos y externos							
<b>Línea maestra:</b>	Promover acuerdos entre direcciones para divulgación del manual de imagen hacia lo externo.							
<b>Temporalidad:</b>	Segundo semestre del 2019.							
<b>LÍNEAS DE ACCIÓN</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLES DE LA EJECUCIÓN</b>	<b>RESPONSABLES DEL SEGUIMIENTO</b>	<b>RECURSO A UTILIZAR</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Establecer los componentes necesarios para atenuar los procesos de desinterés de las empresas, usuarios internos y externos	Realizar reuniones continuas con las direcciones de comunicación interna, externa, talento humano y la Dirección de Tecnología de la Información y la Comunicación, para el seguimiento del proceso del Manual de imagen	No de colaboradores y reuniones	Material metodológico físico y auditivo Informe de la actividad Informe de la actividad	2 reuniones mensuales	Direcciones del Comité Olímpico Guatemalteco Dirección de comunicación interna y externa y Dirección de tecnología de la información y comunicación	Dirección de comunicación interna y externa Director de Comunicación de la Confederación Deportiva de Guatemala	Sala de Juntas Sillas de oficina Computadoras Cafionera Pizana Marcadores Alimentación Financieros Logística Internet	Presupuesto semestral Q.35,000.00 Por mes Q.5,833.33 incluye (Gatos de impresión, revisión)
	Aprobación y publicación del Manual de imagen institucional en la página web del Comité Olímpico Guatemalteco.	% de resultados de encuestas de servicio	Página web, internet Impresión del manual Copias del manual					1 publicación Q.15,000.00 y 100 impresiones Q.7,500.00 (Q.75.00 c/u)
	Consensuar conjuntamente con las direcciones un sistema de monitoreo del uso del manual	No. de participantes	Resultados de indicadores y monitores					
	2 campañas para promover el deporte nacional y a su vez posicionamiento de la marca	No. estadísticos de resultados de las campañas	Materia metodológica, Minutas Fotografías Calendarización	2000 usuarios informados				Presupuesto Campaña Q.45,000.00 (Por campaña Q.22,000.00) incluye materiales de marketing/publicidad tales como sitio web, promociones, banners, trifoliales
								<b>Total: Q.22,500.00</b>

Matriz 3 Empoderamiento de la Dirección de comunicación interna y externa

<b>Eje Estratégico:</b>	Evitar la deserción de la comunicación organizacional en el Comité Olímpico Guatemalteco							
<b>Objetivo General:</b>	Preparar, disponer y ejecutar medidas articuladas garantizando una buena comunicación							
<b>Objetivo Específico:</b>	Definir un ente que facilite la alianza entre direcciones del Comité Olímpico Guatemalteco							
<b>Línea maestra:</b>	Fomentar el funcionamiento seguro de la estrategia.							
<b>Temporalidad:</b>	2019-2024							
LÍNEAS DE ACCIÓN	ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	META	RESPONSABLES DE LA EJECUCIÓN	RESPONSABLES DEL SEGUIMIENTO	RECURSO A UTILIZAR	PRESUPUESTO
Generar las condiciones para el proceso de construcción de identidad organizacional en los colaboradores y usuarios	Realizar las coordinaciones necesarias para el fortalecimiento de la comunicación interna y externa.	No de colaboradores y de actividades	Material metodológico físico y auditivo Informe de la actividad	325 colaboradores con participación y un 60% de usuarios satisfechos de los servicios y la atención	Director de Comunicación de la Confederación Deportiva de Guatemala, Direcciones de comunicación externa, externa y Talento Humano y Direcciones de Tecnología y comunicación	Dirección de comunicación interna y externa Direcciones de comunicación externa, externa y Talento Humano	Sala de Juntas Sillas de oficina Computadoras Cañonera Pizarra Marcadores Alimentación Financieros Logística Internet	Presupuesto Espacios publicitarios Q.5000.00 Chat Q.20,810.40 (Q.53.36 por persona).  <b>Total: Q.25,810.40</b>
	Fortalecer las capacitaciones con temas de liderazgo, trabajo en equipo y otros temas de su interés	No. de colaboradores y resultados	Informe de la actividad Material metodológico Fotografías					
	Organizar los espacios de publicaciones internas del Comité Olímpico Guatemalteco	3 o 4 espacios						
	Modificar y actualizar la página web siguiendo las directrices del Manual de	No. de resultados y monitoreo	Material metodológico, informes circunstanciados Fotografías Tecnología					
	Imagen institucional		Diseño gráfico					
	Implementación de un chat interno Slack o whatsapp	No. de colaboradores integrados en el chat y direcciones	Herramienta de resultados del chat					

## 5.1. Evaluación de la estrategia

Se prevé una evaluación final de la Estrategia de comunicación interna y externa 2019-2020 al término de su vigencia, es decir, en 2021.

La evaluación se afrontará contando con la colaboración de la institución, se tomará en cuenta el diagnóstico durante el 2019, así como también a través de encuestas internas y externas, datos cuantificables de los monitores.

Finalmente se evaluarán de los resultados obtenidos y el impacto asociado a la hora que se implementó, en concreto se tomará en cuenta su ejecución que se llevó a cabo con la práctica, ya que cada actividad contaba con un control interno de monitoreo cuantificables, así mismo se tomarán en cuenta los avances en la reducción de una mala reputación en relación a la comunicación organizacional llevados a cabo a través de tasa de riesgo de la mala comunicación, tasa de riesgo de la fluidez de la información, tasa de riesgo de la privación a la opinión, tasa de riesgo de la comunicación anclada.

## **Conclusiones**

Son evidentes las barreras administrativas en la organización lo que crea falta de flujo de información en la comunicación siendo necesaria la ejecución de las estrategias.

Las direcciones de comunicación interna y externa deben fortalecer y unificar el trabajo a través de la ejecución de los programas y proyectos para mejorar el servicio interno y externo.

Se deben de poner como primer lugar la comunicación en la organización siendo este muy importante para que todo proceso fluya con eficiencia y eficacia.

Optimizar los recursos disponibles a su alcance, para promover el desarrollo social e integral del usuario y cliente, y así hacer un eficiente uso de los gastos de los recursos.

Se deben incorporar estrategias de comunicación debidamente estructuradas para lograr cumplir con las demandas que requiere el personal como el cliente.

## **Recomendaciones**

Es imprescindible que se ejecute con el tiempo indicado la estrategia de comunicación, para mejorar la reputación de la organización.

Que en las reuniones mensuales que se lleve un informe sobre las actividades ejecutadas por los grupos pertenecientes o seleccionados para dar seguimiento a la estrategia de comunicación.

Que haya mejoras continuas en los procesos y capacitaciones para mejorar el servicio al cliente interno y externo.

Que la dirección de comunicación cuente con suficiente presupuesto para poder llevar a cabo los proyectos y programas.

Es imprescindible tomar en cuenta la estrategia de comunicación propuesta para lograr los resultados.

## Referencias bibliográficas

- Brynn, A. (2006). *Comunicación estratégica y su contribución a la Reputación*. Francia: Universidad de Norte Dame.p.57
- Comité Olímpico Guatemalteco (2016). *Manual de funciones, descripción y perfil del puesto*. Guatemala: Guatemala.p.3.10
- Costa, J. (1973). *De la Comunicación Integrada al DirCom*. Barcelona: España.p.2.3.12.
- Daft, R. (1982). *Teoría y diseño Organizacional* . México: México.p. 375.376.381
- Fernández, D. (2018). *De la Comunicación Organizacional a la Comunicación Integral con perspectiva*. México: La Salle Cancún.p. 14.40.42.
- Interiano, C. (2003). *Semiología y Comunicación*. Guatemala: Estudiantil Fenix.p.19.
- Unidad para la Prevención Comunitaria de la Violencia, (2016). *Modelo de Abordaje*. Guatemala. Guatemala p.24
- Rodríguez, A, & Pérez, F. (2012). *Comunicaciones digitales*. España: Madrid.p.5.17.
- Rodríguez, H. Gonzalez C. (1991). *La comunicación en las organizaciones*. México: San Miguel.p.5
- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Sexta Edición S.A.p.92
- Fachelli S. López R. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuatitativa*. Barcelona: Espana.p.15
- Weber & Shannon (1948). *A Matehematical Theory of Comunnication, The Bell System Technical Journal*. Estados Unidos: Medford.p.4
- Weber, S. & Shannon. (1940-1950). *Teoria de la Comunicacion, Ruidos y las Barreras*.p.7

### E-grafía

- Lawrence, P., & Lorsch, J. (15 de 09 de 2019). *Google*. Recuperado el 15 de 09 de 2019, de Google: <http://www.theodinstitute.org/joomla/que-dicen-los-expertos-en-empresas-y-do/10-autores/162-lawrence-paul-y-lorsch-jay.html>
- Mindup. (2014). *Google*. Recuperado el 27 de 5 de 2019, de <https://app.mindmup.com/map/new/1559000509057>



Piñuel, J.L. & Westphalen, M. H. (5 de 05 de 1993). *Google*. Recuperado el 05 de 05 de 2019, de: <https://prezi.com/ewvydxv1922p/fundamentos-de-la-comunicacion-corporativa/>

## Anexos: PROGRAMACION DE ACTIVIDADES DEL 26 DE ENERO AL 21 DE SEPTIEMBRE DEL 2019

Dia	Horarios			Lugar	Actividades Programadas	KMS	Área/Persona responsable y número de teléfono celular (quienes integran la comisión)	Nombre y apellido del contacto en la comunidad, municipio o institución	Vehículo / Motocicleta / Equipo de cómputo / Refacciones
	Hora de Salida	Hora de la Actividad	Finalización de la actividad						
<b>SEMANA DEL 07 AL 13 DE ENERO DEL 2019</b>									
13/01/2019	11:45	12:00	13:30	M2-Ciencias de la Comunicación	Asignación de fecha de entregas para la elaboración del proyecto.	16 km	Luvia Ruiz	Dra. Elizabeth Avalos	NO
<b>SEMANA DEL 14 AL 20 DE ENERO DEL 2019</b>									
16/01/2019	10:00	10:05	10:30	Casa del Estudiante	Se realizaron llamas, para solicitar Carta de Solicitud de autorización de empresa para realizar trabajo de investigación diagnostica en la -COG-(Comité Olímpico Guatemalteco)		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
19/01/2019	13:00	13:15	14:00	USAC- Bienestar Estudiantil- Control Académico Maestria	Se recogió carta de solicitud autorizada por Coordinación	16 km	Luvia Ruiz	Posgrado Comunicación-ECC-	SI
<b>SEMANA DEL 21 AL 27 DE ENERO DEL 2019</b>									
21/01/2019	9:00	9:30	10:00	Comité Olímpico Guatemalteco zona 5	Se entrego solicitud a dicha institución para autorización del trabajo de investigación diagnostica de la Maestria de Comunicación Organizacional	4 km	Luvia Ruiz	Dirección de Talento Humano Lic. Ubaldo Jiménez	SI
23/01/2019	9:00	9:30	12:00	Comité Olímpico Guatemalteco zona 5	Se hizo el Acercamiento con autoridades del Comité Olímpico Guatemalteco, específicamente en la Dirección de Comunicación, para recabar información a través de una entrevista no	4 km	Luvia Ruiz	Dirección de Comunicación Licda. Wendy Jacobo y Licda. Karla Segura	SI
25/01/2019	18:00	18:10	20:00	Casa de la Estudiante	Se continuo con la tabulación de la información obtenida, para presentación del proyecto de investigación el día 25/01/2019		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
26/01/2019	11:45	12:00	13:30	Casa de la Estudiante	Se hizo entrega de Presentación del proyecto de investigación de la institución Comité Olímpico Guatemalteco, a través del sistema virtual de Classrom del curso Elaboración del Diagnostico		Luvia Ruiz	Curso Elaboración del diagnóstico, Dra. Elizabeth Avalos	NO

**SEMANA DEL 28 DE ENERO AL 03 DE FEBRERO DEL 2019**

28/01/2019	19:00	19:30	2:00 a.m.	Casa del Estudiante	Se realizo la investigación documental sobre comunicación organizacional interna y externa de la empresa en la que se está trabajando y relacionándolo con los cursos que se recibieron en los semestres anteriores. (Páginas Web, artículos, libros, revistas, periódicos, documentos)		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
29/01/2019	20:00	20:05	23:30	Casa del Estudiante	Se inicio con la tabulación de la información de los fundamentos epistemológicos recabados de documentos que tengan relación con el tema de investigación Comunicación Organizacional interno y externo y su reputación de la institución del Comité Olímpico Guatemalteco.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
31/01/2019	20:00	20:05	3:00 a.m.	Casa del Estudiante	Se continuo con la tabulación de la información de los fundamentos epistemológicos recabados de documentos que tengan relación con el tema de investigación Comunicación Organizacional interno y externo y su reputación de la institución del Comité Olímpico Guatemalteco.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
29/01/2019	20:00	20:05	23:30	Casa del Estudiante	Se inicio con la tabulación de la información de los fundamentos epistemológicos recabados de documentos que tengan relación con el tema de investigación Comunicación Organizacional interno y externo y su reputación de la institución del Comité Olímpico Guatemalteco.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
31/01/2019	20:00	20:05	3:00 a.m.	Casa del Estudiante	Se continuo con la tabulación de la información de los fundamentos epistemológicos recabados de documentos que tengan relación con el tema de investigación Comunicación Organizacional interno y externo y su reputación de la institución del Comité Olímpico Guatemalteco.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
02/02/2019	20:00	20:05	22:00	Casa del Estudiante	Se continuo con la tabulación y análisis de la información de los fundamentos epistemológicos recabados de documentos que tengan relación con el tema de investigación Comunicación Organizacional interno y externo y su reputación de la institución del Comité Olímpico Guatemalteco.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO

02/02/2019	20:00	20:05	22:00	Casa del Estudiante	Se hizo un análisis minucioso de toda la información tabulada que este acorde a los fundamentos teóricos de la investigación		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
<b>SEMANA DEL 04 AL 10 DE FEBRERO DEL 2019</b>									
09/02/2019	10:00	10:05	10:30	Casa del Estudiante	Se abrió a la plataforma de Classroom del curso de Elaboración Diagnóstica, la segunda fase del diagnóstico, <b>Fundamentos epistemológicos.</b>		Luvia Ruiz	Curso Elaboración del diagnóstico, Dra. Elizabeth Avalos	NO
<b>SEMANA DEL 11 AL 17 DE FEBRERO DEL 2019</b>									
13/02/2019	9:00	9:30	10:00	Comité Olímpico Guatemalteco zona 5	Se realizó un nuevo acercamiento con las autoridades de la dirección de comunicación para obtener información histórica sobre el Comité Olímpico Guatemalteco.	4 km	Luvia Ruiz	Dirección de Comunicación, Licda. Wendy Jacobo y Lic. Karla Segura	SI
17/02/2019	14:00	14:15	18:00	Casa del Estudiante	Se realiza tabulación de información obtenida de documentos proporcionados por la dirección de comunicación del Comité Olímpico Guatemalteco		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
<b>SEMANA DEL 18 AL 24 DE FEBRERO DEL 2019</b>									
20/02/2019	18:00	14:15	22:00	Casa del Estudiante	Se integro la información obtenida en la institución referente a datos históricos para redactar el diagnostico situacional.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
24/02/2019	14:00	14:15	18:00	Casa del Estudiante	Se analizo la información tabulada para verificar que se hayan integrado los datos solicitados en la guía de trabajo por la docente.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
<b>SEMANA DEL 25 DE FEBRERO AL 03 DE MARZO DEL 2019</b>									
25/02/2019	19:00	19:30	22:00	Casa del Estudiante	Se prepararon las herramientas que se utilizarán en las mesas de diálogo (Entrevistas estructuradas, Abiertas y cerradas grupos focales, gafetes, control de Asistencia)		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
26/02/2019	10:00	10:05	10:45	Casa del Estudiante	Se realizaron las llamas, para solicitar acercamientos y proyectar fechas de actividades a fin de involucrar a los colaboradores del Comité Olímpico Guatemalteco		Luvia Ruiz	Dirección de Comunicación, Licda. Wendy Jacobo y Lic. Karla Segura	NO
<b>SEMANA DEL 11 DE MARZO AL 17 DE MARZO DEL 2019</b>									
05/03/2019	10:00	10:05	10:45	Casa del Estudiante	Se realizaron solicitudes de gestión para autorización de espacio para llevar a cabo dicha actividad programada.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO

08/03/2019	10:00	10:05	10:45	Casa del Estudiante	Se realizaron llamadas para reconfirmar reunión con los colaboradores del Comité Olímpico Guatemalteco		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
16/03/2019	12:00		13:30	Casa del Estudiante	Se abrieron los instrumentos a la plataforma de classroom, para que se realice una revisión y se dé el Vo. Bo. De la Dra. Elizabeth Avalos		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
<b>SEMANA DEL 18 AL 24 DE MARZO 2019</b>									
23/03/2019	16:00	16:15	16:30	Casa del Estudiante	Se subió las tareas sobre <b>Diagnóstico Situacional</b> a través de la plataforma de classroom del curso Elaboración del Diagnóstico		Luvia Ruiz	Curso Elaboración del diagnóstico, Dra. Elizabeth Avalos	NO
<b>SEMANA DEL 25 AL 31 DE MARZO DEL 2019</b>									
25/03/2019	10:00	10:30	12:00	Comité Olímpico Guatemalteco zona 5	Se ejecutaron los instrumentos a los empleados del Comité Olímpico Guatemalteco, para obtener datos cuantitativos sobre comunicación organizacional interna.	4 km	Luvia Ruiz	Dirección de Comunicación del Comité olímpico guatemalteco, Licda. Wendy Jacobo	SI
26/03/2019	10:00	10:30	12:00	Casa del Estudiante	Se analizaron los instrumentos y técnicas del grupo focal y entrevistas estructuradas abiertas y cerradas, que se haya logrado el objetivo propuesto		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
27/03/2019	18:00	18:10	22:00	Casa del Estudiante	Se Tabularon los resultados de los Instrumentos que se realizaron a los empleados del Comité Olímpico Guatemalteco, para obtener datos cuantitativos sobre comunicación organizacional interna.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
<b>SEMANA DEL 01 AL 07 DE ABRIL DEL 2019</b>									
03/04/2019	18:00	18:10	22:00	Casa del Estudiante	Se hizo una tabulación y análisis de los resultados de forma cuantitativa y cualitativa.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
05/04/2019	18:00	18:10	22:00	Casa del Estudiante	Se hizo una revisión exhaustiva respecto a la información tabulada en temas de comunicación interna		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
06/04/2019	14:00	14:10	15:00	Casa del Estudiante	Se subió a la plataforma la tarea sobre <b>Análisis de la Comunicación Interna</b> , obtenida a través de instrumentos de investigación.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
<b>SEMANA DEL 08 AL 14 DE ABRIL DEL 2019</b>									
09/04/2019	20:00	20:10	22:00	Casa del Estudiante	Se hicieron los instrumentos de investigación (encuestas) las cuales se utilizaron con la población externa del comité olímpico guatemalteco.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
10/04/2019	18:00	18:10	18:20	Casa del Estudiante	Se subieron a la plataforma los instrumentos de encuestas para su respectiva revisión y autorización por la docente del curso de Elaboración Diagnostica.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO

SEMANA DEL 15 AL 21 DE ABRIL DEL 2019									
15/04/2019	10:00	10:30	12:00	Comité Olímpico Guatemalteco zona 5	Se realizo la ejecución de instrumentos a los empleados del Comité Olímpico Guatemalteco, para obtener datos cuantitativos sobre comunicación organizacional externa.	4 km	Luvia Ruiz	Dirección de Comunicación del Comité olimpico guatemalteco, Lieda. Wendy Jacobo	SI
16/04/2019	18:00	18:10	3:00 a.m.	Casa del Estudiante	Se realizo la interpretación y tabulación de la información obtenida de los instrumentos y técnicas de investigación.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
18/04/2019	20:00		22:00	Casa del Estudiante	Se realizo un análisis de la información obtenida de los instrumentos y técnicas de investigación.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
SEMANA DEL 22 AL 28 DE ABRIL DEL 2019									
27/04/2019	20:00	20:10	20:30	Casa del Estudiante	Se adjunto tarea de Análisis de comunicación Externa a través de la plataforma de classroom.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
SEMANA DEL 13 AL 19 DE MAYO DEL 2019									
14/05/2019	20:00	20:10	23:30	Casa del Estudiante	Se inicio con el proceso de revisión gramatical, ortográfica y estructura, para poder entregar el informe final del diagnóstico.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
18/05/2019	20:00	20:10	20:30	Casa del Estudiante	Se finalizo con revistar las normas APA, así como su forma de informe final.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
SEMANA DEL 20 AL 26 DE MAYO DEL 2019									
25/05/2019	15:00	15:10	15:30	Casa del Estudiante	Se subió a la plataforma informe final del diagnóstico de la institución integrando todos los capítulos.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
SEMANA DEL 17 AL 23 DE JUNIO DEL 2019									
17/06/2019	18:00	18:10	3:00 a.m.	Casa del Estudiante	Se realizo la propuesta de estrategia comunicacional de la institución diagnosticada un semestre anterior.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
20/06/2019	20:00	20:10	22:00	Casa del Estudiante	Se realizo interpretación y tabulación sobre el diagnóstico realizado para obtener el objetivo que es la propuesta de las estrategias.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
SEMANA DEL 24 AL 30 DE JUNIO DEL 2019									
29/06/2019	16:00	16:10	16:30	Casa del Estudiante	Se adjunto presentación de primera propuesta de la estrategia de comunicación de la institución Comité Olímpico Guatemalteco, en la plataforma de Classroom.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
SEMANA DEL 08 AL 14 DE JULIO DEL 2019									
10/07/2019	16:00	16:10	22:30	Casa del Estudiante	Se realizo correcciones de la propuesta y adjuntada nuevamente a la plataforma.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO

SEMANA DEL 15 AL 20 DE JULIO DEL 2019									
20/07/2019	16:00	16:10	20:30	Casa de Estudiante	Se entrego la propuesta final de la Estrategia de Comunicación de la Institución Comité Olímpico guatemalteco en la plataforma de Classroom.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
SEMANA DEL 21 DE JULIO AL 31 DE AGOSTO DEL 2019									
20/07/2019 Al 30/08/2019	16:00	16:10	20:30	Casa de Estudiante, M2	Se realizo revisión capítulo por capítulo del informe final.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
SEMANA DEL 07 a 12 DE SEPTIEMBRE DEL 2019									
10/09/2019	18:00	18:10	22:00	Casa de Estudiante	Se realizaron correcciones respecto a las observaciones hechas por la Dra. Elizabeth Avalos.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO
21/09/2019	16:00	16:10	16:30	Casa de Estudiante	Se adjunto a través de la plataforma de Classroom la presentación del informe final.		Luvia Ruiz	Luvia Ruiz	NO

## Recursos

**Tabla No. 1**

RECURSO HUMANO				
No.	Nombre	Cargo	Temporalidad	Pago por honorarios
1	Luvia Ruiz	Investigadora	2 días	Q 2,600.00
2	Luvia Ruiz	Investigadora	2 días	Q 2,600.00
3	Luvia Ruiz	Investigadora	2 días	Q 2,600.00
4	Luvia Ruiz	Investigadora	2 días	Q 2,600.00
5	Luvia Ruiz	Investigadora	2 días	Q 2,600.00
Total:				Q. 13,000.00

*Tabla número 1: en esta tabla de valores se desglosa el consto del recurso humano*

**Tabla No. 2**

<b>MOBILIARIO Y EQUIPO</b>				
<b>No.</b>	<b>Bienes</b>	<b>Costo</b>	<b>Mantenimiento</b>	<b>Total</b>
<b>1</b>	Vehículo	Q 25,000.00	Q 500.00	<b>Q 25,500.00</b>
<b>2</b>	Gasolina	Q 2,000.00	Q -	<b>Q 2,000.00</b>
<b>3</b>	Arrendamiento del lugar del proyecto	Q 200.00	Q 50.00	<b>Q 250.00</b>
<b>4</b>	Mesas	Q 75.00	Q 25.00	<b>Q 100.00</b>
<b>5</b>	Sillas	Q 75.00	Q 25.00	<b>Q 100.00</b>
<b>6</b>	Manteles	Q 100.00	Q 50.00	<b>Q 150.00</b>
<b>7</b>	Computadora	Q 8,000.00	Q 200.00	<b>Q 8,200.00</b>
<b>8</b>	Cañonera	Q 15,000.00	Q -	<b>Q 15,000.00</b>
<b>9</b>	Impresiones	Q 30.00	Q -	<b>Q 30.00</b>
<b>10</b>	Fotocopias	Q 60.00	Q -	<b>Q 60.00</b>
<b>11</b>	Refacciones	Q 3,000.00	Q -	<b>Q 3,000.00</b>

*Tabla número 2: en esta tabla se desglosa el costo el recurso mobiliario y equipo*





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



Guatemala 6 de febrero de 2019  
Of. Postgrado. 69-2019

*Licenciado, Gerardo Estrada Mayorga*  
*Gerente General*  
*Comité Olímpico Guatemalteco*  
*Guatemala, ciudad*

Estimado Licenciado Estrada:

Es un gusto saludarle y a la vez presentarle a la Licenciada *Luvia Ruiz Xitimul*, registro académico No. 200910986, quién es estudiante de la Maestría en Comunicación Organizacional de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

La Licda. Luvia Ruiz, solicita realizar su Trabajo de graduación de la Maestría en el Comité Olímpico Guatemalteco, durante los meses de enero a septiembre del año en curso, el cual consiste en la elaboración de un diagnóstico comunicacional y propuesta(s) de comunicación organizacional interna y externa.

Apreciaré su valiosa colaboración en el sentido de enviarnos la carta que avala la aceptación para que la Licda. Ruiz, desarrolle su trabajo de graduación en dicha Institución, así como su Visto Bueno al momento de finalizar cada uno de los productos que sean generados durante el desarrollo del mismo.

Cordialmente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

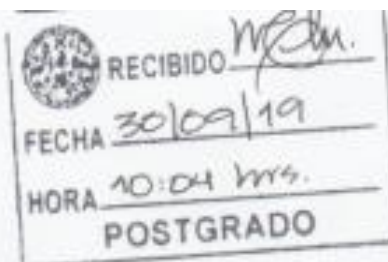


Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo  
Director Depto. Estudios de Postgrado

c.c. archivo



"Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad"  
Ducado: Centenario de Letra



Guatemala 30 de septiembre de 2019

Maestro  
Gustavo Adolfo Morán Portillo, Director  
Departamento de Estudio de Posgrado-Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Presente

Estimado Maestro Morán:

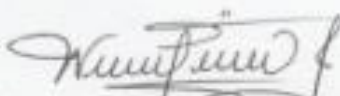
Reciba un cordial saludo en la presente carta. La misma es para informarle y hacer de su conocimiento que he recibido de la Licenciada Luvia Ruiz Xitumul, el "Diagnóstico y estrategia comunicación" que elaboró como parte de la práctica profesional realizada por el Comité Olímpico Guatemalteco -COG- trabajo que incluye las siguientes propuestas de productos:

- ✓ Crear manual de comunicación interna
- ✓ Concienciar la aprobación del manual de imagen institucional del Comité Olímpico Guatemalteco
- ✓ Evitar la deserción de la comunicación organizacional en el Comité Olímpico Guatemalteco

Derivado de lo anterior y teniendo en cuenta la importancia que para el -COG- tienen los productos propuestos, informo que los recibo complacidamente, procediendo a evaluar la ejecución de estos, principalmente en función de los recursos que se tengan disponibles o acuerdos que se puedan generar con Gerencia General y Comité Ejecutivo para poder implementarlos.

Dicho en otras palabras, doy mi grato agradecimiento a la estrategia de comunicación recibida que será de mucha utilidad y contribuirá a mejoras continuas en la comunicación organizacional interna y externa de nuestra institución.

Atentamente,



Licda. Wendy Carolina Jacobo Sandoval  
Directora de Mercadeo y Patrocinios -COG-  
Teléfono: 41496876 - E-mail: wendy.jacobo@cog.gt



C.o.