



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

---

---

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE  
COMUNICACIÓN PARA EL ESTADIO OLÍMPICO  
UNIVERSITARIO MÉXICO 68.**

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PRESENTA:

**LUIS MARIANO ESCARZAGA CUEVAS**

ASESORA:

MTRA. ESPERANZA ALEJANDRA CABRERA MARTÍNEZ



CIUDAD UNIVERSITARIA

2012



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## AGRADECIMIENTOS

**NADA PUEDE PASARME QUE DIOS NO QUIERA PARA MI; Y TODO LO QUE ME PASA ES PORQUE DIOS SABE QUE LO PUEDO SUPERAR.**

**SANTO TOMAS MORO**

A DIOS

PORQUE ME HA DADO LA FUERZA, EL TEMPLE, LA MADUREZ Y TODO LO NECESARIO PARA COMPLETAR ESTE PROCESO, QUE AÚNQUE HA SIDO LARGO HOY LLEGA A SU FIN. GRACIAS POR ILUMINARME LA VIDA CON TU SABIDURÍA, CON TANTAS EXPERIENCIAS QUE SIEMPRE HAN TRAIIDO ALGO POSITIVO A MI VIDA.

A NORMA Y ARTEMIO

PORQUE HAN SIDO UNOS EXCELENTES PADRES, HAN SIDO MIS AMIGOS Y SIEMPRE HE CONTADO CON TODO SU APOYO, MUCHAS GRACIAS POR AGUANTARME Y SOBRETUDO POR ENSEÑARME Y HACERME LE SER HUMANO QUE SOY

AL AMOR DE MI VIDA AIRQ

ERES MI COMPLEMENTO, LA MITAD QUE SIEMPRE HE BUSCADO, GRACIAS POR SER MI AMIGA, MI COMPAÑERA, MI AMANTE, LA MEJOR DE LAS MUJERES QUE DIOS PUDO PONER EN MI CAMINO, MUCHAS GRACIAS POR TU APOYO, TU COMPENSIÓN, TU CARIÑO, POR AYUDARME A SER UN MEJOR SER HUMANO Y SOBRETUDO POR TANTOS Y TANTOS SUEÑOS CUMPLIDOS, LAS METAS REALIZADAS Y POR PERMITIRME VIVIR LA MEJOR EXPERIENCIA DE AMOR A TU LADO. TE AMO KOALA!

A MARIANA

PORQUE SIN TU APOYO Y AYUDA NO HABRÍA PODIDO ENTENDER Y MADURAR MI PAPEL DE HERMANO, GRACIAS POR CUIDARME Y SIEMPRE ESTAR AHÍ PARA MI.

A JOSEFINA Y ROSARIO

POR SER UNA EXCELENTE TÍA Y ABUELA, SIN UDS MI INFANCIA Y MI DESARROLLO NO HABRÍA SIDO EL MISMO. GRACIAS POR TAN BUENOS RECUERDOS, Y SU APOYO INCONDICIONAL.

A MARIA ELENA

POR SER MI GUÍA ESPIRITUAL, POR AYUDARME A ENTENDER EL CAMINO QUE DEBO SEGUIR, POR COMPRENDERME Y PERMITIRME VER MÁS ALLÁ DE LO QUE DIVISAN MIS OJOS, POR ACERCARME A DIOS, Y POR MARCAR LA LÍNEA QUE DEBO SEGUIR.

A JUAN MANUEL Y JULIETA

POR SU APOYO DURANTE MI ADOLESCENCIA Y AYUDARME A FORMAR MI CARÁCTER, ASÍ COMO COMPRENDER Y ESCUCHAR EN TAN DÍFICIL ETAPA.

A GOYO Y ANA LILIA

MUCHAS GRACIAS POR EL CARIÑO INCONDICIONAL, POR TANTO APOYO Y POR ABRIRME LAS PUERTAS DE SU CASA, POR ACEPTARME COMO PARTE DE SU FAMILIA.

A LUPE, TONY, JORGE, JORGE ANTONIO, PERLA Y EDGAR

POR FORMAR PARTE DE MI FAMILIA Y SIEMPRE BRINDARME UN BUEN CONSEJO, POR ESTAR AHÍ PARA MI CUANDO LO NECESITÉ, Y SOBRETUDO POR SU CARIÑO.

MONSE, HECTOR, ITZEL, JUAN CARLOS, RODOLFO, FABY, AURY Y PACO

POR SER PARTE DE MI FAMILIA, POR APOYARME, ESCUCHARME Y COMPRENDER TODO LO QUE SOY, POR TANTAS Y TANTAS HORAS DE PLATICAS INTERMINABLES, SOBRETUDO POR AYUDARME A ENTENDER LAS DIFICULTADES DE LA VIDA, MUCHAS GRACIAS HERMANOS.

**A TODOS MUCHAS GRACIAS POR AYUDARME A SER LO QUE SOY, ESTE ÉXITO ES  
DE TODOS.**

## INDÍCE

|  |    |
|--|----|
| Introducción   | 6  |
| Capítulo 1 Conceptos Generales                                       |    |
| 1.1 Comunicación   | 9  |
| 1.1.1 Comunicación Interpersonal                                     | 16 |
| 1.1.2 Procesos de Comunicación                                       | 19 |
| 1.1.3 Teoría de las Relaciones Humanas                               | 25 |
| 1.2 Comunicación Organizacional                                      | 27 |
| 1.2.1 Funciones de la Comunicación Organizacional                    | 31 |
| 1.2.2 Herramientas de la Comunicación Organizacional                 | 34 |
| 1.2.3 Planes de Comunicación   | 35 |
| 1.2.4 Departamento de Comunicación                                   | 37 |
| 1.2.5 Modelos del Departamento de Comunicación                       | 38 |
| Capítulo 2 <b>Estadio Olímpico Universitario</b>                     |    |
| 2.1 Definición de <b>Estadio Olímpico Universitario</b>              | 40 |
| 2.2. Antecedentes del <b>Estadio Olímpico Universitario</b>          | 42 |
| 2.2.1 El Proyecto  | 43 |
| 2.2.2 La Estructura  | 43 |
| 2.2.3 La Pista de Atletismo  | 45 |
| 2.2.4 Tablero Marcador   | 46 |
| 2.3 Historia del <b>Estadio Olímpico Universitario</b>               | 47 |
| 2.3.1 Eventos relevantes en el <b>Estadio Olímpico Universitario</b> | 49 |
| 2.3.2 Estructura del <b>Estadio Olímpico Universitario</b>           | 50 |
| 2.3.3 Actividades del <b>Estadio Olímpico Universitario</b>          | 52 |
| 2.3.4 Funciones del <b>Estadio Olímpico Universitario</b>            | 52 |
| 2.3.5 Comunicación del <b>Estadio Olímpico Universitario</b>         | 53 |

### Capítulo 3 Diagnóstico de la comunicación en el **Estadio Olímpico Universitario**

|   |    |
|---|----|
| 3.1 Metodología   | 56 |
| 3.1.1 Entrevista de Profundidad                             | 58 |
| 3.1.2 Resultados de la Entrevista de Profundidad            | 61 |
| 3.2 Encuesta al personal del Estadio Olímpico Universitario | 64 |
| 3.2.1 Resultados de la Encuesta                             | 67 |
| 3.3 Análisis FODA   | 82 |
| 3.4 Resultados  | 85 |
| 3.4.1 Análisis Situacional                                  | 85 |
| 3.4.2 Entrevista de Profundidad                             | 86 |
| 3.4.3 Resultados de la Entrevista al personal del EOU       | 87 |
| 3.4.4 Resultados del Análisis FODA                          | 87 |

### Capítulo 4. Creación del departamento de comunicación para el **Estadio Olímpico Universitario**

|  |     |
|--|-----|
| 4.1 Identificación de las necesidades dentro del EOU | 88  |
| 4.1.2 Departamento de Comunicación del EOU           | 89  |
| 4.2 Estrategias de Comunicación para el EOU          | 91  |
| 4.3 Aplicación del Plan de Comunicación              | 100 |
| 4.3.1 Cronograma del Plan de Comunicación            | 101 |
| Conclusiones   | 103 |
| Bibliografía   | 106 |

## **INTRODUCCIÓN**

En toda organización siempre existe el interés por mejorar su funcionamiento y prestar un mejor servicio a su público, en este entendido el **Estadio Olímpico Universitario (EOU)** brinda atención y facilidades para la realización de eventos deportivos, sociales y recreativos; debido a la gran importancia a nivel cultural y deportivo con la que cuenta. Debido a la excesiva carga de trabajo existente es necesario que tenga un área dedicada a sus procesos y flujos de comunicación tanto internos como externos, permitiéndole brindar un mejor servicio en todas y cada una de las actividades.

Como integrante del **EOU** en el cual tengo la función del supervisor de mantenimiento y utilizando a la comunicación organizacional como herramienta estoy convencido de con la creación de un departamento de comunicación y la implementación de un plan estratégico el funcionamiento de los flujos de comunicación serán mejor dentro del EOU.

Pensando en relación entre el departamento de comunicación y la plantilla de trabajadores y considerando los constantes cambios de los procesos de comunicación este departamento es también una oportunidad de desarrollo laboral para todos aquellos estudiantes de comunicación organizacional.

Crear un **departamento de comunicación** para lograr un óptimo desempeño y coordinación de las actividades deportivas y culturales realizadas en el EOU, mejorando así su imagen tanto interna como externa, logrando así cumplir sus metas y dejando satisfechos a los clientes durante cualquier evento.

Es así que el **Estadio Olímpico Universitario** existiera un **departamento de comunicación** a cargo de la realización, coordinación y supervisión de los diversos eventos deportivos y culturales existiría un funcionamiento óptimo para el desempeño de dichas actividades. Partiendo de estrategias y planes de comunicación los cuales permitan una coordinación y organización congruente y acorde al desempeño de dichas actividades.

El proyecto de la creación de un **departamento de comunicación** está encaminado hacia el óptimo funcionamiento de todas y cada una de las actividades del **Estadio Olímpico Universitario**, por lo tanto se incluye una breve historia de la organización, sus

procesos administrativos, comunicacionales y cómo mediante la comunicación organizacional, dando como resultado una mejorará y lograr llegar a su objetivo.

La metodología utilizada durante el presente trabajo es de tipo sistémica en tanto partamos de la comunicación como un elemento esencial e indispensable en la vida cotidiana de todos los seres humanos, el cual está presente en todo momento para las personas y organizaciones así como en el **Estadio Olímpico Universitario**, posteriormente se analiza a la organización con las deficiencias de comunicación que existen, así como errores en la planeación.

Utilizando a la comunicación organizacional para la creación de estrategias, planes y el departamento de comunicación, la implementación de los mismos nos permitirá obtener un mejor funcionamiento en todas y cada una de sus actividades.

En un primer capítulo se va a plantear y definir los términos comunes como la comunicación, comunicación organizacional, y cómo surgen los procesos de comunicación dentro de una organización.

En la segunda parte, se considera la historia de los estadios, cómo surge el EOU en México, por qué la decisión de construirlo en CU y cómo está integrado el mismo.

En el tercer capítulo se muestra un análisis FODA, el cual va a permitir conocer exactamente las deficiencias del EOU, cómo está en cuanto a la organización interna, en cuanto a los trabajadores y sus procesos de comunicación.

Finalmente en el cuarto capítulo se manejarán dos premisas con la finalidad de justificar la necesidad de un departamento de comunicación:

1. Elaborar un plan de comunicación el cual incluya un manual de procedimientos para todos y cada uno de los trámites y permisos requeridos para la realización de las actividades deportivas y/o culturales.

2. Poniendo en marcha el plan de comunicación y a partir de la creación del departamento de comunicación los flujos internos y externos de los diversos procedimientos



serán funcionales permitiendo un óptimo desempeño de todas y cada una de las actividades realizadas facilitando el trabajo de la administración del estadio.

**Es así como llego a la conclusión del gran apoyo brindado por la comunicación organizacional puede brindar al EOU una estabilidad interna basado en el desarrollo de planes estratégicos. Los cuales van a permitir la mejora del desempeño de actividades por parte de la plantilla de trabajadores, así como los flujos comunicacionales entre la administración y los trabajadores.**

De este modo el EOU crecerá no sólo en sus procesos internos, sino con ayuda de una campaña de difusión va a llegar a un público que probablemente no lo conoce. Lo cual le permitirá tener más eventos mediante la mejora de su imagen con los clientes potenciales, todo esto gracias a dos premisas, planeación y organización, principios básicos de la comunicación organizacional.

Es así como la comunicación como elemento esencial de cualquier organización, mientras no esté bien definida y sus procesos no estén organizados y planificados la organización no tendrá éxito.

## **Capítulo 1 Conceptos Generales**

### **1.1 Comunicación**

Desde el inicio de los tiempos el hombre ha tratado de comunicarse, en el comienzo de la era con gemidos, gruñidos o solo sonidos que salían de su boca, con la finalidad de expresar una idea o un sentimiento. Así como el hombre fue evolucionando y cambio su manera de caminar y su postura de igual manera sus gestos y sonidos fueron evolucionando hasta llegar a crear un complejo y armado conjunto de sonidos que forman lo que ahora conocemos con idiomas o lenguas.

Desde el origen del lenguaje, la comunicación ha sido el factor constitutivo de la humanidad. Su fundamento más constante “es persuadir”, o sea, inducir a alguien más a creer o llevar a cabo una acción, ya sea por medio de manipulaciones o por la acción directa, verbal o no verbal, utilizando el mensaje, el contexto, el canal y el ruido, como elementos formadores de la comunicación<sup>1</sup>”.

Lo cierto es que la palabra comunicación tiene diversos significados, desde el más simple hasta entenderla como la mejor herramienta que tiene el ser humano para lograr que sus semejantes realicen actividades, o bien compartan creencias. Así es como pareciera ser la palabra de los mil usos, aunque pudiera ser “designada una actividad humana y, por lo tanto, tendrá en uso, un significado y una finalidad diferentes, los cuales dependerán de la cultura que la utilice”<sup>2</sup>.

Si buscamos una definición simple para comunicación ésta sería Es el conjunto de significaciones, conceptos, experiencias, creencias, saberes y conocimientos mediante los cuales podremos tener puntos clave para construir nuestra opinión de algo y ser así más objetivos.

La comunicación es un proceso de carácter social que comprende todos los actos mediante los cuales los seres vivos se comunican con sus semejantes para transmitir o intercambiar información, por lo tanto entendemos comunicar como poner en común e

---

<sup>1</sup> Argelia Ferrer, “Periodismo científico y desarrollo: una mirada desde América Latina”. Tesis doctoral. 2002.

<sup>2</sup> David Berlok. El proceso de la comunicación. Madrid. Trillas. 1978. Pp187.

implica compartir. A pesar de que existen formas de comunicación sonora, gestual, olfativa y química en muchas especies, la comunicación humana es la única que tiene una estructura gramatical, siendo esa característica distintiva de la comunicación humana.

Ferrer hace referencia a que “el género humano no puede concebirse sin el lenguaje, comienzo y arribo de todo proceso comunicativo en sus más profundas raíces....”<sup>3</sup>, comprendiendo a la comunicación como el eslabón exacto entre la sociedad y lo que la rodea, es decir su entorno.

Ya que el hombre no puede ser entendido sin el proceso de comunicación porque él en si es comunicación ya sea interna o externa a este respecto Oliver cita “la comunicación es la ocupación más importante del hombre.”<sup>4</sup>, dado que cada hombre tiene necesidades tan diversas y únicas, sin el lenguaje sería casi imposible externarlas.

Todo lo que el hombre realiza día a día tiene que ver con la comunicación desde inicia sus actividades al despertar incluso, con sus primeros pensamientos él se está comunicando de una manera interna, está tratando de armar esquemas, de imaginar y planear las actividades que desempeñará durante el día, esto es comunicación interna.

Por otro lado la comunicación externa se lleva a cabo cuando el hombre inicia los procesos comunicacionales con sus semejantes, esto puede ser cualquier ser vivo, plantas, animales y obviamente otros seres humanos, desde el inicio en los trayectos a su trabajo, las relaciones que se crean entre sus compañeros y conocidos son los procesos más simples pero a la vez los más complejos en tanto el hombre crea sus propios canales.

La comunicación tiene diversos canales, formales e informales, la mayoría de las ocasiones el hombre utiliza procesos informales, los cuales por comodidad decide llevar a cabo durante el día a día, por ejemplo las instrucciones de trabajo son emitidas de manera verbal y sin importar si se comprendieron o no solo se entiende que todo fue claro, he aquí el principal problema al no tener una retroalimentación a cerca del proceso comunicacional.

---

<sup>3</sup> Frederic Francois. EL lenguaje: La comunicación. Barcelona. Trillas. 1977. Pp. 45.

<sup>4</sup> David Berlok. El proceso de la comunicación. Madrid. Trillas. 1978. Pp187.

Es así como resalta la importancia de esta tesis, en tanto la comunicación es la principal herramienta que tiene el hombre para tener un óptimo desempeño en las actividades cotidianas y del manejo apropiado de los procesos comunicacionales.

Durante la vida diaria y en un lapso corto de tiempo se pueden utilizar un sin fin de formas de comunicación; todos los días se utilizan varias de éstas formas como la visual, la escrita, la auditiva, por medio de imágenes, interpersonal, intrapersonal, etc, las cuales son consientes o inconscientes; muchas veces se tiene un proceso de comunicación sin ser consientes de ello; como al leer un periódico, al hacer un gesto de bienvenida a alguien o al ver un anuncio publicitario.

Uno de los elementos más importantes en el proceso comunicativo es saber a quién va dirigido el mensaje. Sólo de esta forma se tendrá la certeza para ser captado, entendido y asimilado. De esta manera se podrá obtener una retroalimentación entre el emisor y el receptor. Berlo establece: "El comunicador puede afectar a la gente en forma distinta de lo que pretendía si olvida que su mensaje puede ser recibido por aquellos a quienes no estaba destinado...uno no se puede comunicar sin tener la intención de persuadir a alguien, de una forma u otra."<sup>5</sup>. Si esto llegará a suceder se presentarían malos entendidos, dado que existen ruidos dentro del mensaje, y este no es captado de la forma deseada.

El comunicarse tiene como todo, un propósito muy específico, Kellermann dice "Toda comunicación tiene una finalidad ya sea consiente o no."<sup>6</sup> Es decir que el emisor y receptor tengan claro el mensaje y estén de acuerdo con él, esto permitirá que la retroalimentación se genere y el mensaje se cumpla, pero además la comunicación le proporciona al individuo un esquema del mundo para definir su posición y ayudar a adaptarse al ambiente en el que se desenvuelva.

El propósito puede ser un mensaje enviado el cual puede ser trivial o no, pero una forma para evaluar si cumplió con el propósito, es observar si el receptor entendió el mensaje y si el emisor obtuvo la respuesta que esperaba. En caso de querer persuadir, es decir, inducir a creer o hacer algo; es necesario verificar si el receptor realizó la acción.

---

<sup>5</sup> Idem.

<sup>6</sup> Frederic Francois. EL lenguaje: La comunicación. Barcelona. Trillas. 1977. Pp. 66.

Aunque puede suceder que el receptor no responda con el propósito del emisor aunque el mensaje sea destinado a él, entonces se afirma la existencia de una incompatibilidad entre los propósitos de éste y los del receptor y por tanto se interrumpe la comunicación.

Para algunos autores como Newman es difícil definir a ciencia cierta la comunicación; por lo tanto el cita “La comunicación esta recargada de complejidades, que llaman discriminatorias, y de lenguajes que consideran frecuentemente intraducibles, al extremo de llegar a confundir la realidad de la comunicación con el nombre de comunicación.”<sup>7</sup>, prueba de ello son las múltiples definiciones encontradas de comunicación, un término de gran utilidad el cual sirve para todo, especialmente cuando se trata de controlarla o tergiversarla.

Resulta es imposible ignorar la presencia de la comunicación en los ámbitos social, económico, político y cultural de los pueblos y en ésta medida la gente se comunica y se pueden percibir las alteraciones sufridas a través del tiempo y adaptarse a los cambios posibles de la vida diaria. La comunicación no es sólo parte de las relaciones humanas, sino clave de la existencia del ser humano aún antes de los inicios del lenguaje.

A lo cual Watzlawick dice “Estamos en comunicación constante y, sin embargo, somos incapaces de comunicarnos acerca de la comunicación.”<sup>8</sup> y más aún cuando se intenta dividirla, al hacerlo surgen interrogantes cada vez más difíciles de responder, entonces se hace más grande el abismo entre significado y significante de la comunicación como objeto de estudio.

Por todo ello, es indispensable definir a dicha comunicación como el conjunto de significados efectuados por medio de símbolos (verbales, escritos, musicales, pictóricos, plásticos, gesticulares) éstos dan su contenido a la comunicación y facilitan la comprensión del mensaje en toda interacción. Sin bien es cierto “Sin la comunicación, el hombre carecería de historia, no habría comunidad.”<sup>9</sup>. Se considera entonces a la comunicación muy

---

<sup>7</sup> Idem.

<sup>8</sup> Pilar Lorenzana Gutiérrez. Importancia de la Comunicación en Grupo. Buenos Aires. Nueva visión. 1973. Pp. 57.

<sup>9</sup> David Berlok. El proceso de la comunicación. Madrid. Trillas. 1978. Pp. 230.

importante y necesaria en la vida diaria del hombre porque gracias a ella, se puede comunicar lo deseado desde el inicio de la actividad humana.

Con los argumentos anteriores se puede concluir: al hablar de comunicación, hablamos de un proceso de emisión y recepción de mensajes mediante el cual las personas pretenden compartir significados por medio de la transmisión de mensajes simbólicos.

La comunicación como tal coadyuva en el desempeño de la autorrealización humana, facilitando la convivencia diaria y siendo parte medular en el desarrollo de la vida del hombre. Como tal, la comunicación cumple con las varias funciones según Verderber:

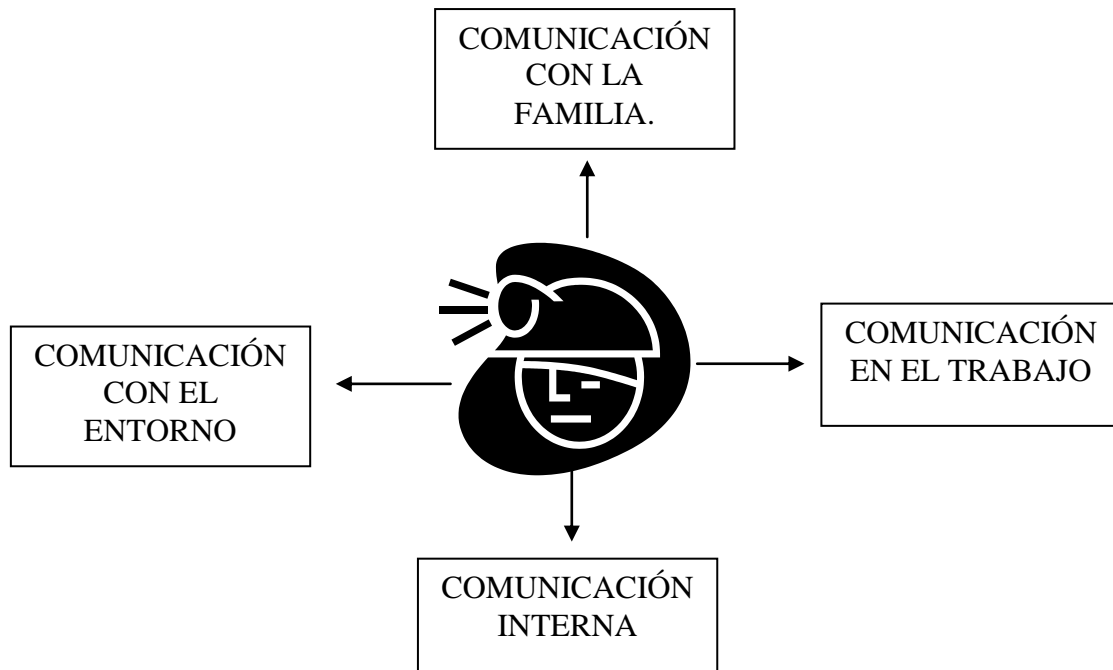
- Nos comunicamos para satisfacer nuestras necesidades: Debido a que por naturaleza, somos animales sociales, necesitamos de otra gente.
- Nos comunicamos para fortalecer y mantener nuestro sentido de identidad: Por medio de la comunicación nos conocemos, aprendemos a reconocer en lo que somos buenos y cómo reacciona la gente ante nuestro conocimiento. Exploramos a detalle, una importante función de la comunicación interpersonal: la percepción de sí mismo y de los otros.
- Nos comunicamos para cumplir con las obligaciones sociales: Al utilizar afirmaciones tales como “¿Cómo te va? Y “¿Qué pasó”?, lo hacemos simplemente por compromiso. Al no practicar estas atenciones, podría parecer una descortesía..
- Nos comunicamos para desarrollar relaciones: Que representan una parte medular en el ser humano, que en muchas ocasiones, combate a la soledad.
- Nos comunicamos para intercambiar información: Y de esta manera obtener la que a nosotros nos interese y beneficie
- Nos comunicamos para influir en otros: La influencia es la capacidad de promover un cambio en las acciones de los demás, así por medio de la comunicación, puede concretarse este, tan ansiado proceso.

La comunicación en el cumplimiento de sus objetivos se guía por principios para lograr su eficiencia. Con lo anteriormente descrito se analizan los seis principios posibles para afectar la capacidad de concretar una comunicación efectiva:

- “La comunicación tiene un propósito: Cuando los individuos se comunican con otros tienen un propósito para hacerlo”<sup>10</sup>. Como lo expone Kathy Kellermann, una sobresaliente investigadora en los contextos interpersonales; toda comunicación tiene una finalidad ya sea consciente o no.
- La comunicación es continua: A diario se envían mensajes conductuales de los cuales los otros sacan alguna deducción o significado, es por ello que al comunicar debemos estar conscientes de los mensajes explícitos e implícitos que estamos enviando de manera constante a los demás.
- La comunicación es de relación: Significa que en cualquier tipo de comunicación, no sólo se comparte un sentido sino también se negocia su relación. Dos aspectos pueden negociarse durante la interacción. El afecto (del amor al odio) o el control según menciona Watlawick, Beavin y Jackson en 1967.
- La comunicación tiene implicaciones éticas: En los encuentros, cada uno elige si se comunicará éticamente o no, y las consecuencias de su decisión puede, de no ser la adecuada, reprendida por la sociedad o grupo en el que se encuentre.
- La comunicación se aprende: Debido a que la comunicación parece ser un comportamiento natural, innato e intercambiable, rara vez se intenta mejorar las habilidades por muy adecuadas que éstas puedan ser. Aún así, este principio es fundamental, porque la comunicación se aprende.

---

<sup>10</sup> Ernesto Cesar Galeano, Modelos de comunicación. Italia. Macchi. Pp. 146.



Por lo tanto a través de la comunicación podemos observar el comportamiento de los individuos dentro de una sociedad, aunque sólo de manera general, a su vez cada persona toma diferentes posturas con relación a sus semejantes.

La comunicación debe ser entendida en múltiples sentidos, éstos nos ayudaran a comprender mejor los procesos de comunicación, los modelos teóricos existentes.

“La comunicación es la transferencia de la información por medio de mensajes”<sup>11</sup>. Un mensaje es una sustancia que ha recibido cierta forma; por ejemplo, las vibraciones acústicas del mensaje oral, los impulsos eléctricos del mensaje telefónico, las formas visuales del mensaje escrito, el surco grabado del disco fonográfico, etc.

“La comunicación es la acción por la que se hace participar a un individuo o a un organismo situado en una época”<sup>12</sup>. En un punto R dado, en las experiencias y estímulos del entorno de otro individuo de otro sistema situado en otra época. En otro lugar E, utilizando los elementos de conocimiento que tiene en común (experiencia vicaria).

<sup>11</sup> David Berlok. El proceso de la comunicación. Madrid. Trillas. 1978. Pp 245.

<sup>12</sup> Frederic Francois. EL lenguaje: La comunicación. Barcelona. Trillas. 1977. Pp. 87.



La comunicación puede definirse matemáticamente “como el establecimiento de una correspondencia unívoca entre un universo espacio-temporal E, (emisor, y un universo espacio-temporal R, (receptor)”<sup>13</sup>. Considerada una ciencia que estudia la transmisión de un mensaje directa o indirectamente de un emisor a un receptor y de este a aquel a través de medios personales o masivos, humanos o mecánicos, mediante un sistema de signos convenido.

“Puede considerarse como la acción y el efecto de comunicar o comunicarse”<sup>14</sup>, puede referirse además al trato, correspondencia entre dos o más personas o bien una transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor.

Una vez definida la comunicación pasaremos a las clasificaciones de la comunicación, las cuales serán profundizadas en los siguientes apartados, en tanto que está presente en todos y cada uno de los procesos del Estadio Olímpico Universitario.

### **1.1.1 Comunicación Interpersonal**

En una sociedad cada vez más cambiante, acelerada y despersonalizada, el encuentro con otras personas y, por extensión, el encuentro de uno mismo a través del otro, no es tarea fácil en nuestros días.

Muchos investigadores de diferentes áreas han estudiado a la comunicación interpersonal desde diferentes perspectivas, pero antes de profundizar en el tema se encuentra la comunicación interpersonal definida por Haroldsen y Blake como: “La relación entre emisor y receptor que se da en el mismo espacio y encontrados físicamente próximos.”<sup>15</sup>

Tiene lugar en forma directa entre dos o más personas, con una retroalimentación inmediata, interacción cara a cara, usando el lenguaje como medio de comunicación y tomando en cuenta que puede existir comunicación por medio de señales verbales y no verbales.

---

<sup>13</sup> Ignacio Mota Diccionario de la comunicación. España. Trillas.1988. 4ª edición. Pp.36.

<sup>14</sup>David Berlo. El proceso de la comunicación. Madrid. Trillas. 1978. Pp 204.

<sup>15</sup> Idem.

Todas las actividades políticas, éticas y científicas están basadas como muchas otras de las actividades humanas a la comunicación interpersonal; en tanto ésta permite mantenernos en constante vinculación con el ser humano y todo aquello que esta alrededor.

De acuerdo a Scolt y Powers los principios de la comunicación interpersonal son los siguientes:

- \* Las personas se comunican porque esa comunicación es totalmente necesaria para su bienestar psicológico.
- \* La comunicación no es sólo una necesidad humana sino el medio de satisfacer otras muchas.
- \* La capacidad de comunicación interpersonal, no debe medirse exclusivamente por el grado en que la conducta comunitaria ayuda a satisfacer las propias necesidades, sino también por el grado en que facilite a los otros la satisfacción de las suyas.
- \* Las relaciones interpersonales constituyen, pues, un aspecto básico en nuestras vidas, funcionando no sólo como un medio para alcanzar determinados objetivos sino como un fin en sí mismo.

Por tanto, la primera conclusión obtenida es que la promoción de las relaciones interpersonales no es una tarea optativa o que pueda dejarse al azar, en tanto que es indispensable para obtener un flujo de comunicación óptimo y así poder cumplir cada uno de los objetivos del Estadio Olímpico Universitario en todas sus actividades a desarrollar.

La comunicación interpersonal es aquella que se da con alguien más “Es algo que hace la gente y que hace a la gente, que la relaciona y la expresa”<sup>16</sup>. Es, conviene reafirmarlo, cambio e intercambio. En sí, la comunicación interpersonal, es aquella ejercida con alguien más diariamente y en donde se pueden intercambiar pensamientos, ideas, ideologías, sentimientos y necesidades.

---

<sup>16</sup> Frederic Francois. EL lenguaje: La comunicación. Barcelona. Trillas. 1977. Pp. 128.

Debe entenderse, por encima de todo, “como la conciencia de pertenecer a una sociedad, de vivir en ella, y promover la interacción participativa, que obliga la inmersión de todos en el proceso comunicativo”<sup>17</sup>, tomando en cuenta cada sistema social posee su propio régimen de comunicación y patrones establecidos para su entendimiento mutuo.

La naturaleza misma de la interacción es influenciada por el grado de activación de los dos interlocutores, en el sentido de que las acciones y reacciones serán diversas según la intensidad de la activación emocional. Gran parte de los mensajes son enviados resultan de la forma no verbal, esto se atribuye a que el ser humano utiliza sus emociones, además del habla, para comunicarse con los demás.

Darwin consideraba que las expresiones de la emociones son innatas y se pueden modificar por el aprendizaje y la imitación. Para efectos del análisis de toda interacción, se debe tomar en cuenta el entorno emocional donde se encuentran los interlocutores, y así justificar las reacciones de los mismos en la convivencia diaria.

Este tipo de comunicación ha sido definido por Miller y Steinberg como La que está sujeta a una predicción de vínculos y acciones, de motivaciones y formas de actuar. Es por eso que muchos estudiosos de la comunicación como Hybels y Weaver hayan declarado inexistente un sólo tipo para definir este forma de comunicación y cada una en su contexto es única.

Una comunicación interpersonal nunca es igual a otra, éstas varían en cuanto: en dónde se produce, el sentido del humor de los participantes y el tipo de mensaje enviado. Es el conocimiento común compartido con los demás en las labores diarias y con la gente que convivimos en sociedad.

La intercomunicación es solo “un proceso que puede ocurrir entre personas”<sup>18</sup> y la comunicación interpersonal están vinculadas la una con la otra y ocupan el mismo espacio compatible, una precede a la otra y además se apoyan entre sí. Una cosa es el producto humano de la intercomunicación y otra muy diferente, el producto que constituyen los mensajes y su distribución.

---

<sup>17</sup> Ernesto Cesar Galeano, Modelos de comunicación. Italia. Macchi. 1987 Pp. 128.

<sup>18</sup> Deniss Mcquail .Teorías de la comunicación de masas. España. Trillas. 1986. Pp. 78.

La comunicación interpersonal “es un lenguaje con el que se comunica por sí mismo, a través de sus gestos, movimientos, actitudes, ademanes y cualquier otro elemento que se pueda enviar a otra persona, así como con la lengua”.<sup>19</sup>

Esta forma de comunicación no es sólo de forma escrita o verbal, intervienen muchos elementos para lograr enviar mensajes a los receptores como lo son: la comunicación visual, o “La comunicación cara a cara.” con todas las interacciones del lenguaje del cuerpo humano, tomando como principal medio la comunicación no verbal.

De ésta forma en el EOU surgen muchos ejemplos de comunicación escrita para la asignación de actividades en eventos culturales y deportivos, en caso contrario para la asignación de roles de mantenimiento las órdenes son “cara a cara”, ya que éstas van variando según las necesidades y tiempo para las actividades.

En el siguiente apartado se define como es que surge el proceso de comunicación y cuáles son sus elementos.

### **1.1.2 El Proceso de la Comunicación**

No sólo de un receptor y un emisor se conforma el proceso de comunicación, existen otros elementos que son igual de importantes.

A continuación se presenta el proceso de comunicación más elemental en la comunicación y el proceso más básico.

El proceso de la comunicación según Verderber,

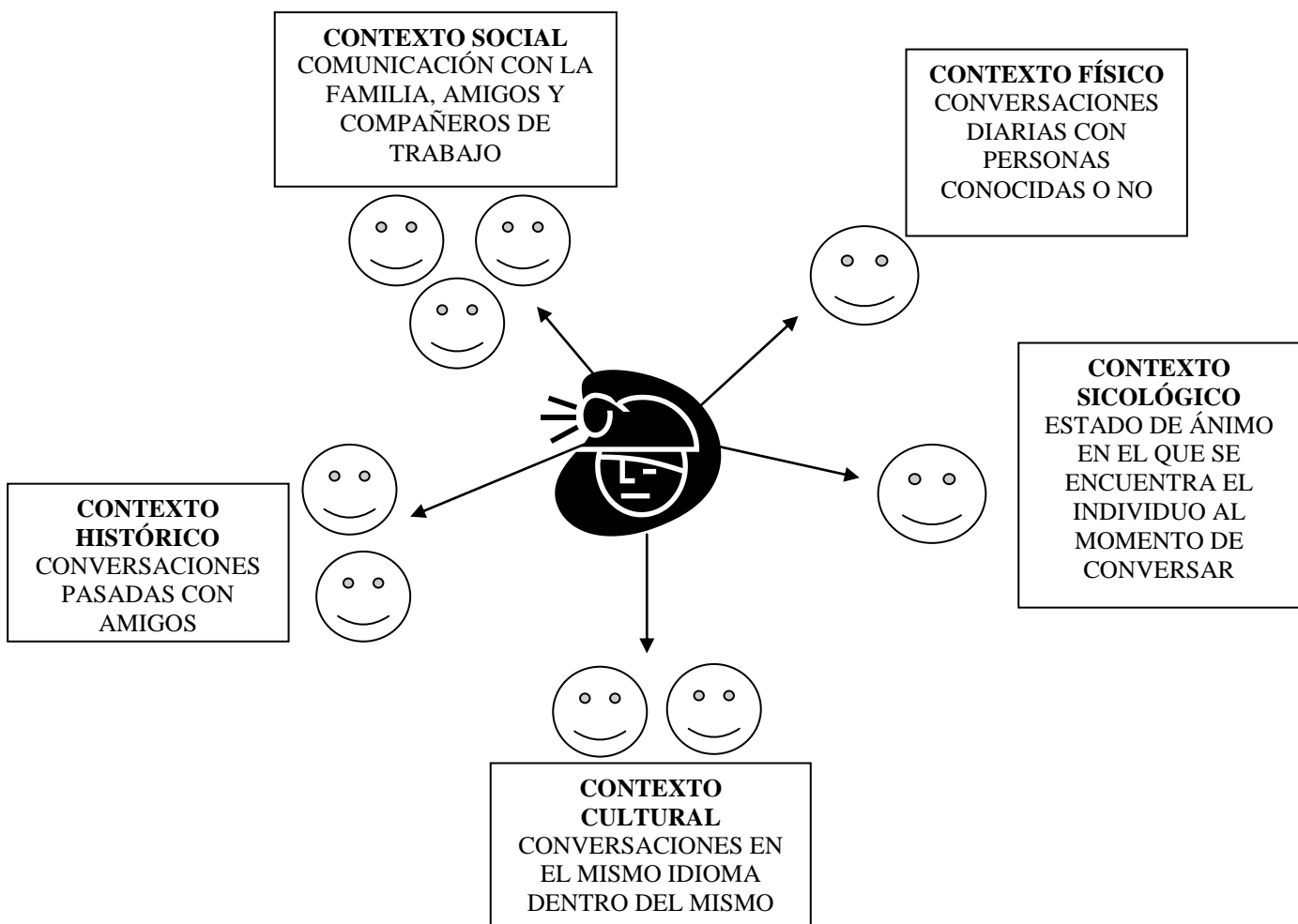
Se clasifica en:

- Contexto: el contexto es el modelo en el que ocurre la comunicación, que incluye lo que antecede y lo que va después de lo que se dijo. Los contextos de la comunicación son:
  - Los Físicos: incluye en donde se lleva a cabo, las condiciones ambientales, la distancia entre los comunicantes.

---

<sup>19</sup> Ernesto Cesar Galeano, Modelos de comunicación. Italia. Macchi.1987. Pp. 146.

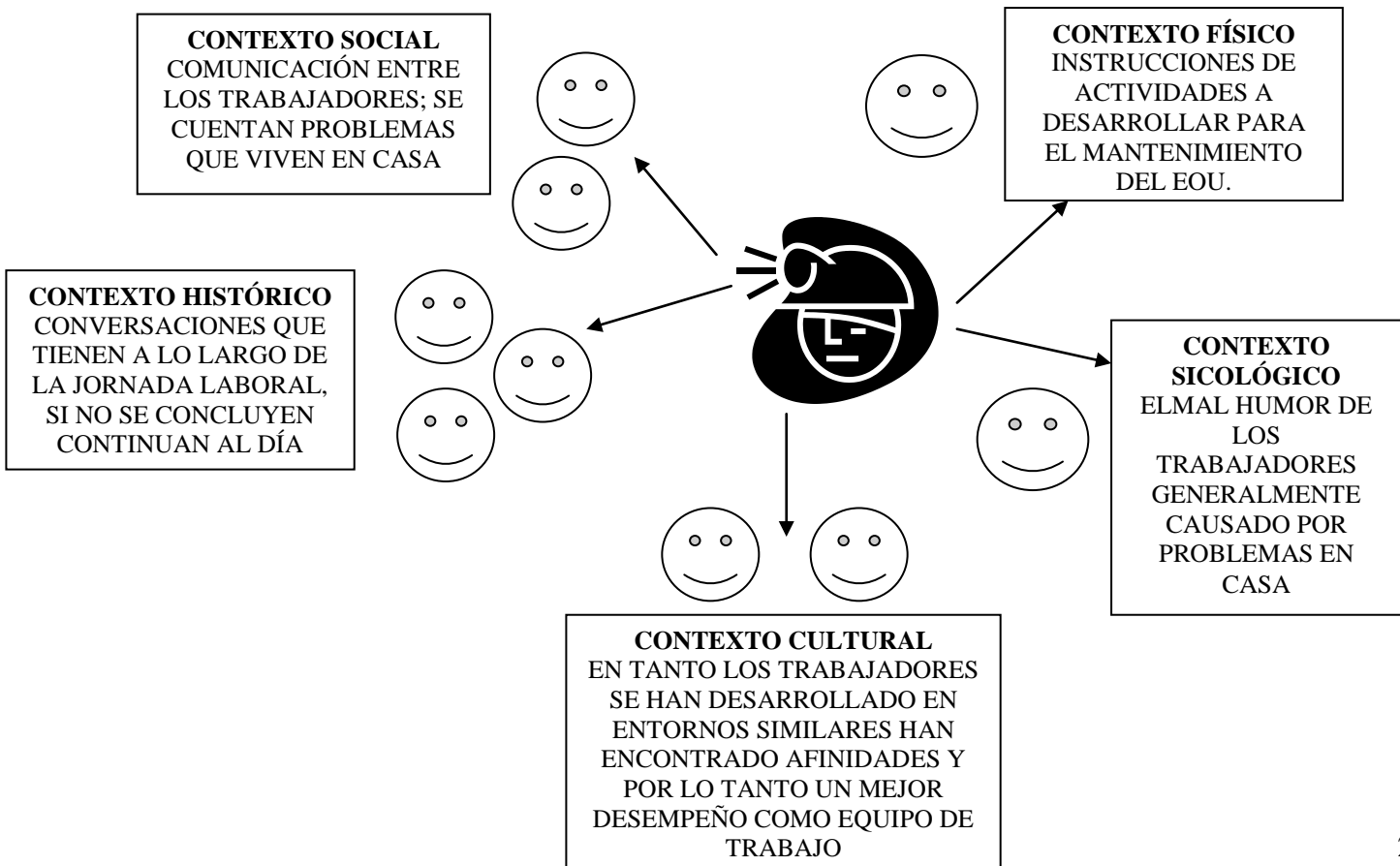
- Los Sociales: incluye la naturaleza de las relaciones que existen entre los participantes. Si la comunicación se lleva a cabo entre miembros de una familia, amigos, conocidos o extraños. En este caso, la gente cambia la forma de interactuar y comunicarse si es con unos u otros.
- Los Históricos: incluye las conversaciones previas a esa. Sólo de esa forma puedes darle continuidad a una conversación con la persona adecuada.
- Los Psicológicos: incluye el humor y sentimiento que cada persona brinda a la comunicación, o mejor dicho los rasgos de la personalidad
- Culturales: para el contexto cultural Lusting y Koester dicen que “Incluye las creencias, valores y normas que se comparten entre un gran grupo de personas.”<sup>20</sup>



<sup>20</sup> Ignacio Mota Diccionario de la comunicación. España. Trillas.1988. 4ª edición. Pp.78.

Un ejemplo de los diversos contextos en el EOU son:

- Físico: las órdenes y asignación de roles a los trabajadores de acuerdo a las necesidades de mantenimiento, del supervisor a los trabajadores.
- Sociales: es como se comunican los trabajadores entre ellos utilizando un lenguaje más común, con palabras simples y comunes, sin embargo con el supervisor es un lenguaje más serio, sin modismos y más formal.
- Histórico: son las charlas que sostienen los trabajadores y en ocasiones no terminan como conclusión de la jornada laboral, la cual continúa al día siguiente.
- Psicológico: cuando los trabajadores permiten que su estado de ánimo influya en su comportamiento con sus compañeros, generalmente el mal humor a causa de algún incidente en el día.
- Cultural: normalmente los trabajadores se han desarrollado en ámbitos y normas similares, por lo cual es más fácil que los procesos comunicacionales entre los trabajadores sean satisfactorios.



Los Participantes: es la gente que se comunica, son tanto transmisores como receptores durante una comunicación. En este caso emisores y receptores.

- El Mensaje; es lo que se quiere decir o comunicar. Es en este en donde se incluyen los elementos de:
  - Significados y Símbolos: los significados son las ideas y sentimientos que existen en la mente de la persona, en sí lo que se quiere comunicar y los símbolos son las palabras, sonidos y acciones que representan un significado específico del contenido. Esto se refiere a que el emisor escoge las palabras, gestos, movimientos corporales, etc, con los que va a transmitir el mensaje.
  - Codificar y Descifrar: el codificar es un proceso del pensamiento que transforma las ideas y los símbolos para que se éstos se organicen en un mensaje y el descifrar es el proceso de transformar de nuevo los mensajes de otra persona dentro de las ideas y sentimientos propios. En sí es la formación y interpretación de los mensajes.
  - Forma u Organización: éste se utiliza cuando el significado es muy complejo y se necesita organizarlo en secciones o con cierto orden.

Dentro del EOU encontramos el mensaje en su forma más simple la distribución de roles para cada actividad del mismo previamente mencionadas, éstas son de manera verbal y sin ningún apoyo formal, razón por la cual pueden ser ajustadas en el momento que se requiera, además de que cada trabajador elige la actividad a desarrollar a falta de una planeación semanal.



- Los Canales: es la ruta recorrida por el mensaje.
- Ruido: es cualquier estímulo externo, interno o semántico que interfiera con la participación de sentido. Existen diferentes tipos de ruido:
  - Externo: los ruidos externos son miradas, sonidos y cualquier otro estímulo en el ambiente que pueda distraer la atención de la gente de lo que se dice o hace.
  - Interno: son los pensamientos o sentimientos que interfieren con el proceso de comunicación. Esto puede suceder cuando el receptor en vez de poner atención en el mensaje, está pensando en otras cosas.
  - Semántico: son los significados no intencionados que se generan por símbolos que inhiben el desciframiento del receptor. El uso de calumnias, blasfemias y vulgaridades puede tener este efecto.
- La Retroalimentación: es la respuesta del mensaje. Este puede ser la pauta para el receptor, saber si el mensaje se entendió por el receptor. Si el mensaje no fue entendido, el emisor podrá buscar una nueva forma de interpretar el mensaje, esto siempre basado con la repuesta del receptor



Este proceso es generalmente utilizado en conversaciones comunes. En una situación en grupo o hablando con cualquier persona, estos elementos de la comunicación operan de manera simultánea y diferente para los que participan en la conversación.

Una vez que definimos los elementos del proceso de comunicación es necesario ejemplificarlos para un mejor entendimiento, es así como los trabajadores del EOU dentro de



los procesos de comunicación, ya sean órdenes escritas u orales pueden verse afectados por ruido, lo cual repercute en el cumplimiento de objetivos o tareas asignadas.

Dentro de una organización sin importar el género de ésta, se puede identificar el proceso de comunicación, si bien es cierto no de manera explícita, si de manera implícita.

Cuando en una organización como el EOU el cual se analizará más a fondo en apartados siguientes, el supervisor da una orden si ésta no es clara por el tipo de lenguaje empleado o por falta de instrucciones claras traerá como consecuencia un mal cumplimiento de las actividades designadas, es así mediante ésta tesis, se hace la solicitud al departamento de comunicación y de un plan estratégico para la coordinación de los procesos y así ayudar al óptimo funcionamiento de la organización.

El jefe de mantenimiento es el emisor, ya que él está transmitiendo una orden a través de un canal, el cual es una junta con los trabajadores, el cual a su vez representa al receptor, tanto emisor como receptor cuentan con un contexto el cual está representado por el entorno, la oficina del jefe de mantenimiento.

La solicitud del plan estratégico para optimizar el flujo de comunicación y órdenes de actividades a desarrollar es el mensaje, en tanto el emisor y receptor hablan el mismo idioma y están en el mismo contexto, este es claramente entendido, o al menos eso parece, pero en realidad la orden solo fue establecida por un medio informal, es decir de manera verbal, lo cual representa un obstáculo para el cumplimiento del proceso.

Dicho incumplimiento puede ser originado por ruido, no de manera textual, sino que ruido se denomina a toda aquella interrupción en el proceso de comunicación la cual impide el correcto funcionamiento del mismo, por ejemplo, la orden al ser transmitida de manera verbal y no tener un respaldo por escrito es fácil que se olviden detalles y no sea funcional el proceso, por lo tanto el resultado no será útil.

Después de haber terminado con la instrucción existe un último elemento del proceso comunicativo el cual se denomina retroalimentación, dicho elemento consiste en la evaluación del proceso, una vez terminado el plan estratégico, se llevará a cabo una evaluación para determinar si el plan es correcto y funcional, de no ser así el proceso tuvo alguna deficiencia, la cual pudo ser causada por ruido durante el mismo.

Una vez definido y ejemplificado el proceso de comunicación en el siguiente apartado definiremos como la **Teoría de las Relaciones Humanas** nos es útil para lograr la optimización de los procesos de comunicación en el EOU, una vez definida la utilidad de la **TRH** continuamos con la definición de comunicación organizacional la cual es una parte fundamental del correcto funcionamiento de cualquier organización.

### ***1.1.3 Teoría de las Relaciones Humanas***

La teoría de las relaciones humanas (también denominada escuela humanística de la administración), desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores, surgió en los Estados Unidos como consecuencia inmediata de los resultados obtenidos en el experimento de Hawthorne. Fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración.

La teoría clásica pretendió desarrollar una nueva filosofía empresarial, una civilización industrial en que la tecnología y el método de trabajo constituyen las más importantes preocupaciones del administrador. A pesar de la hegemonía de la teoría clásica y del hecho de no haber sido cuestionada por ninguna otra teoría administrativa importante durante las cuatro primeras décadas de este siglo, sus principios no siempre se aceptaron de manera sosegada, específicamente entre los trabajadores y los sindicatos estadounidenses. En un país eminentemente democrático como los Estados Unidos, los trabajadores y los sindicatos vieron e interpretaron la administración científica como un medio sofisticado de explotación de los empleados a favor de los intereses patronales.

La investigación de Hoxie fue uno de los primeros avisos a la autocracia del sistema de Taylor, pues comprobó la utilización de la administración se basa en principios inadecuados para el estilo de vida estadounidense. En consecuencia, la teoría de las relaciones humanas surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente.

Las cuatro principales causas del surgimiento de la teoría de las relaciones humanas son:

1. **Necesidad de humanizar y democratizar la administración**, liberándola de los conceptos rígidos y mecanicistas de la teoría clásica y adecuándola a los nuevos patrones de vida del pueblo estadounidense. En este sentido, la teoría de las relaciones humanas se convirtió en un movimiento típicamente estadounidense dirigido a la democratización de los conceptos administrativos.
2. **El desarrollo de las llamadas ciencias humanas**, en especial la psicología y la sociología, así como su creciente influencia intelectual y sus primeros intentos de aplicación a la organización industrial. Las ciencias humanas vinieron a demostrar, de manera gradual, lo inadecuado de los principios de la teoría clásica.
3. **Las ideas de la filosofía pragmática de John Dewey y de la psicología dinámica de Kart Lewin**, fueron esenciales para el humanismo en la administración. Elton Mayo es considerado el fundador de la escuela; Dewey, indirectamente, y Lewin, de manera más directa, contribuyeron bastante a su concepción. De igual modo, fue fundamental la sociología de Pareto, a pesar de que ninguno de los autores del movimiento inicial tuvo contacto directo con sus obras, sino apenas con su mayor divulgador en los Estados Unidos en esa época.
4. **Las conclusiones del experimento de Hawthorne**, llevado a cabo entre 1927 y 1932 bajo la coordinación de Elton Mayo, pusieron en jaque los principales postulados de la teoría clásica de la administración.

A partir del surgimiento de dicha teoría, las teorías científicas y clásicas decaerían, originando el surgimiento de la teoría de las relaciones humanas mediante la cual el hombre mismo o mejor dicho el trabajador constituirían el epicentro de la administración. Tomando en consideración que el factor psicológico es una determinante mayor que el remunerativo, Elton Mayo echa por tierra los postulados principales de sus antecesores Taylor y Fayol.

Finalmente se puede concluir que a todo éste proceso y replanteamiento de posturas y conceptos se debe la humanización de la administración, dando paso a un inmediato aporte a la Teoría General de la Administración. Podemos partir así que en tanto el factor

humano sea lo más importante en una organización, ésta tendrá éxito, por haber comprendido que el cimiento más fuerte de toda columna es el ser humano en sí, siempre y cuando sus procesos comunicacionales sean entendidos como las mejores estrategias para su desarrollo personal y organizacional.

Es así que el siguiente apartado nos habla de la comunicación organizacional y cuál es la importancia en la vida del ser humano entendido como lo particular en la organización y ésta es lo general.

## **1.2 Comunicación Organizacional**

El estudio de la comunicación organizacional puede ubicarse en el campo universal de las ciencias sociales alrededor de hace tres décadas.

Esta disciplina- o conjunto de conocimientos sistematizados sobre una materia- se centra en “el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, con el fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, entre éstos y el público externo y así fortalecer y mejorar la identidad y desempeño de las entidades”<sup>21</sup>.

La Doctora en Ciencias de la Comunicación, Irene Trelles Rodríguez, recorre históricamente el desarrollo de la comunicación organizacional y marca su evolución inicialmente en Estados Unidos (con autores como Charles Redding, Frederick Jablin, Linda Putnam, Kreps) y Europa (Joan Costa, Justo Villafañe, José Luis Piñuel, José Gaitán, Annie Bartoli, Cees Van Riel). Recientemente se ha enraizado en América Latina (Gaudencio Torcuato, Carlos Fernández Collado, Abraham Nosnik, Rafael Serrano, María Luisa Muriel y Carmen Rota), donde México, Brasil y Argentina han protagonizado producción teórica y experiencia práctica.

---

<sup>21</sup> Carlos G.Ramos Padilla. La Comunicación, un punto de vista organizacional. México. Trillas. 1998. Pp. 176.

Dicha modalidad se conoce en diversas latitudes con denominaciones diferentes: comunicación organizacional, empresarial, institucional, organizativa, corporativa, todas referidas al mismo fenómeno.

Fernández Collado define la comunicación organizacional como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”<sup>22</sup>, también la entiende como: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”<sup>23</sup>

Por su parte, Trelles asevera que “la comunicación organizacional nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes”<sup>24</sup>.

Para Pizzolante, “visualizar la comunicación o el intercambio de valores globales que hace la empresa con sus diferentes públicos, en su dimensión total”<sup>25</sup>, es una herramienta poderosa para gerenciar eficaz y estratégicamente la imagen propia.

Del mismo modo procura alcanzar “una comunicación organizacional y estratégica que asegure la coherencia, consistencia y permanencia de la reputación y en consecuencia una confianza en la empresa que sea sostenible en el tiempo, y que se extienda a los productos que fabrica, servicios que presta y los procesos de relación con los públicos internos y externos que ella posee”<sup>26</sup>.

---

<sup>22</sup> Idem.

<sup>23</sup> Idem.

<sup>24</sup> Ricardo Homs Quiroga. La Comunicación Organizacional. España. Sigma. 1987. Pp. 37.

<sup>25</sup> Carlos G.Ramos Padilla. La Comunicación, un punto de vista organizacional. México. Trillas. 1998. Pp. 176.

<sup>26</sup> Ricardo Homs Quiroga. La Comunicación Organizacional. España. Sigma. 1987. Pp. 39.

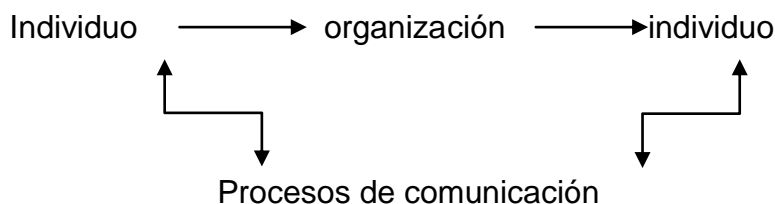
Dentro del EOU podemos ver claramente cómo los deficientes e informales procesos comunicacionales han sido las principales causas de problemas en los eventos destacando la carencia de una planeación y logística para cada evento considerando que el EOU alberga diferentes tipos de eventos ya sea, culturales, deportivos o de entretenimiento principalmente.

Por lo tanto con la existencia del departamento de comunicación quien tendrá como principal función la planeación y logística de cada evento se pretende llegar a una optimización en los procesos y desempeño de cada evento dejando así satisfecho al público.

La comunicación organizacional “se hace estratégica en la medida que sabemos dónde estamos y a dónde queremos llegar”<sup>27</sup>, asegura este italiano que visualiza la comunicación mediante tres conceptos básicos: cultura, identidad e imagen.

Para Luis Barreiro Pousa, Profesor del Centro de Estudios de Técnicas de Dirección de la Universidad de la Habana, dicha materia pretende, entre otras cosas: “crear una imagen exterior de la empresa, coherente con la identidad corporativa, que favorezca su posicionamiento adecuado en el mercado y lograr una adaptación permanente a los cambios del entorno mediante el conocimiento actualizado del sector de competencia de manera tal que le permita conocer lo más exactamente posible las necesidades, deseos y comportamientos de sus usuarios actuales o potenciales; los movimientos de sus competidores y del resto de los factores del entorno que facilitan u obstaculizan la actividad empresarial, a fin de elaborar y desplegar una estrategia adecuada que le asegure el éxito”<sup>28</sup>.

En palabras más simples se puede ejemplificar a la comunicación organizacional con este sencillo esquema:



<sup>27</sup> Idem.

<sup>28</sup> Idem.

Dentro de las organizaciones existen diferentes flujos los cuales tienen diferentes objetivos por ejemplo:

- **Mecánico.** Plenamente transmisor (flujo vertical- descendente), centra su atención en la información y las redes formales de comunicación, la retroalimentación es insuficiente. Se sobrevalora la emisión y existe cierta tendencia a la deshumanización, al desatenderse las mediaciones y la recepción. No hay un interés marcado a las relaciones con el entorno. Las organizaciones que operan bajo esta perspectiva se caracterizan por la rigidez y el poco dinamismo, la distancia entre la dirección y sus subordinados, con una consecuente falta de participación de estos en los procesos de toma de decisiones.
- **Psicológico.** El papel de la comunicación en esta escuela es preponderante. Prioriza los factores humanos de la comunicación, así como la formación de grupos formales e informales y el desarrollo de habilidades comunicativas con el objetivo de fomentar la participación, la motivación y la confianza de los trabajadores. Desarrolla los recursos humanos.
- **Sistémico.** Considera la organización como organismo vivo cuyo motor es la comunicación enfocada sinérgicamente; un subsistema parte del sistema social. Incorpora el concepto de redundancia (repetición de conductas en un tiempo dado) en relación inversamente proporcional a la incertidumbre. Pondera las interrelaciones con el entorno. Flujos de comunicación multidireccionales. Trabajo grupal y búsqueda de patrones de retroalimentación.

A los efectos del presente trabajo, la comunicación organizacional será determinada como un sistema o conjunto de procesos de construcción de símbolos, significados compartidos e intercambios de información, establecidos entre los integrantes de una organización para con ellos mismos y con el entorno externo. Un subsistema en interactividad con otros que forman parte de uno mayor: la organización.

Habiendo definido el fenómeno, es necesario descubrir sus dimensiones de proyección: la comunicación organizacional no se produce, como ya hemos dicho, sólo a lo interno de la entidad, sino también con el entorno, por tanto, puede hablarse de comunicación interna (aquella que se efectúa entre los miembros de una colectividad

laboral) y comunicación externa (la que tiene lugar desde la organización hacia su medio exterior y viceversa).

### **1.2.1 Funciones de la comunicación organizacional**

Aunque son muchas las funciones atribuidas a la comunicación en organizaciones, nos centraremos en autores en los que prime una mirada hacia el exterior de la colectividad empresarial.


Fernando Martín Martín las puntualiza en tareas como<sup>29</sup>:

1. Coordinar y canalizar el plan o la estrategia de comunicación de la organización;
2. Gestionar acciones encaminadas a mejorar la imagen pública;
3. Potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación;
4. Conseguir que esta sea clara, veraz, transparente;
5. Mantener estrecha relación de colaboración con los medios,
6. Verificar y controlar la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones de comunicación.

Un poco más claro lo podemos aterrizar cada uno de los puntos antes citados en el EOU, de la siguiente manera:

1. Todas las actividades que se realizan en el EOU necesitan de un plan a seguir para que puedan llevarse de la mejor manera posible, y cumplir así el objetivo que ha sido proyectado.
2. Mediante el cumplimiento de las actividades el EOU va creando un prestigio y una buena imagen lo cual va a tener repercusiones en sus ingresos, ya que entre mejor cumpla con sus actividades los clientes quedarán más satisfechos y podrán recomendarlo para el desempeño de nuevas actividades.
3. Mediante la creación de un departamento de comunicación ésta se verá mejorada tanto en sus procesos internos como externos logrando así un orden y óptimo desempeño en las funciones de cada trabajador.
4. A partir de esta creación podemos determinar que los procesos de comunicación serán más eficaces y se podrán cumplir todos los objetivos.

---

 <sup>29</sup> Moles, Abraham A., La Imagen comunicación funcional, México, Trillas, sigma, 1991, 245p.



5. De esta manera se logrará un perfecto trato o relación entre los altos mandos y los mandos bajos, en palabras más simples los empleados tendrán una mejor relación, lo que reflejará un incremento en la productividad.
6. Después de planear y organizar estrategias de comunicación éstas necesitan ser medidas para evaluar su efectividad y así poder mejorar dichos procesos lo cual se verá reflejado directamente en beneficio de los integrantes de la organización.

La Comunicación Organizacional es una actividad que tiene como función “crear y cuidar una imagen positiva de una institución y además estimula la comunicación con sus públicos y su comunidad”<sup>30</sup>.

De igual manera que la comunicación organizacional es una herramienta de la comunicación la cual es muy útil para determinar cómo podemos mejorar a la organización, del mismo modo la comunicación organizacional cuenta con herramientas muy útiles para una mejor planeación de estrategias, las cuales se definen a continuación.

Otra clasificación de las diversas funciones de la comunicación organizacional son:

**Función descriptiva**, investiga y expone el estado de los procesos comunicativos, o la concepción de las situaciones en los diferentes ámbitos de la organización.

**Función evaluadora**, explica las razones por las cuales los diferentes ámbitos actúan de la manera en que lo hacen. Es la ponderación de los elementos que influyen en los procesos comunicacionales que se están produciendo.

**Función de desarrollo**, analiza cómo reforzar aquello que ha sido evaluado como acertado y mejorar lo que fue considerado erróneo, y propone, además, la forma de realizarlo.

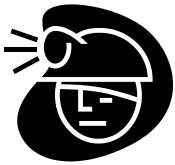
Dentro del EOU encontramos éstas tres funciones de la siguiente manera:

---

<sup>30</sup> Ricardo Homs Quiroga. La Comunicación Organizacional. España. Sigma. 1987. Pp. 89.

La **Función descriptiva** la podemos encontrar en las instrucciones y definición de actividades para cada uno de los trabajadores, esto durante la organización de los diversos eventos, ya sea deportivo o cultural, en donde la mayoría de las ocasiones las instrucciones son de manera verbal e informal.

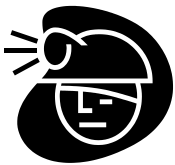
#### Esquema función descriptiva



Miguel tribuna entre túnel 2 al 12  
Humberto tribuna túnel 13al 23  
Francisco tribuna túnel 24 al 28  
Raymundo pebetero  
Joaquín pista roja

La **Función evaluadora**, una vez entendida la manera informal de los diversos procesos comunicacionales no es difícil observar que es aquí donde radican la mayoría de los errores y malos entendidos en las instrucciones dadas a los trabajadores, lo que nos lleva al siguiente problema, el estrés generado antes de los eventos y los llamados “bomberasos” que al final del día terminan con detalles mínimos pero que impiden un óptimo desempeño y cumplimiento de los eventos.

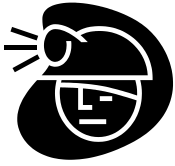
#### Esquema función evaluadora



Aunque no hayan terminado  
Necesito que vayan a  
limpiar el palco y el túnel  
central, porque va a venir el  
rector

La **Función de desarrollo** es justamente donde surge la propuesta de la creación del departamento de comunicación del EOU, en tanto él se hará cargo de la planeación y logística de los eventos, en tanto se apeguen a cada estrategia el evento tendrá un óptimo desempeño y todo saldrá bien.

## Esquema función de desarrollo



Durante este evento se va a seguir la siguiente estrategia en función de la distribución que se realizó y en caso de surgir alguna otra actividad urgente la realizará quien vaya más avanzado en su actividad.

### **1.2.2 Herramientas de la comunicación organizacional**

Según esta visión designa como herramientas:

1. La comunicación interna: actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes originados por los diversos medios de comunicación, con el objetivo de proveer comunicación, unión, motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización.

2. La comunicación externa: actos comunicativos dirigidos a públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización.

Las relaciones públicas: actividades y programas de comunicación creados para sostener buenas relaciones con los diferentes públicos de la organización.

La publicidad: mensajes emitidos a través de medios masivos de difusión con el objetivo de incrementar la venta de los productos o servicios de la organización.

La publicidad institucional: actividad de las relaciones públicas, que evoca en los públicos una imagen favorable de la organización.

Para ejemplificar éstas dos subdivisiones de la comunicación organizacional se pueden ver claramente en el EOU:

1. Comunicación Interna: son aquellas órdenes que el supervisor o jefe de mantenimiento da a los empleados para que realicen la logística del mantenimiento y las diversas actividades, aunque no cuenta con procesos que le permitan mejorar la productividad para dichas actividades.

2. Comunicación externa: es donde el EOU no tiene estrategias para poder incrementar la promoción de actividades y de ésta manera pueda incrementar sus ingresos.

Es así como los planes de comunicación pueden ayudar a las organizaciones a mejorar su desempeño, dichos planes son elaborados con base en las diversas necesidades de la organización, previamente identificadas, la creación de dichos planes para un mejor desempeño de los flujos comunicacionales en el EOU serán definidos en el siguiente apartado.

### **1.2.3 Planes de Comunicación**

El plan de comunicación puede ser definido como una serie de instrumentos operativos que proporcionan la programación y la agenda de las acciones futuras. Está orientado a apoyar la dinámica de desarrollo de las organizaciones en los rubros de la comunicación interna y externa, comunicación financiera y comunicación organizacional.

Los Planes de Comunicación se conciben para definir los criterios básicos de comunicación (interna, externa y marketing) durante un periodo largo de tiempo (por ejemplo, cuatro años) y los criterios básicos con carácter anual.<sup>31</sup> Es decir, que por una parte se fijará el objetivo general de comunicación y por otro el correspondiente al año en curso, como patrón básico de trabajo.

En líneas generales, una estrategia de comunicación la cual deberá convertirse en un documento de trabajo, se apoya en dos líneas de actuación básicas: un plan de comunicación externa y otro de comunicación interna –la cual recientemente se ha completado con las llamadas redes de intracomunicación, que recurren a aplicaciones tecnológicas para, fundamentalmente, realizar el proceso comunicativo más rápidamente, reduciendo al máximo la probabilidad de generar mensajes contradictorios (ruido comunicativo)<sup>32</sup>. Esto se refiere a los sistemas de correo electrónico, video conferencia,

---

<sup>31</sup> Ana J. Hernández Rodríguez. “Planificar la comunicación”. Revista Latina de Comunicación Social. Marzo de 2002. Pp. 48.

<sup>32</sup> Ana J. Hernández Rodríguez. “Planificar la comunicación”. Revista Latina de Comunicación Social. Marzo de 2002. Pp. 51.

chats profesionales, foros, y otros canales similares que pueden utilizarse en beneficio del proceso productivo.

Algunas de las mejoras que se pueden percibir al implementar un plan de comunicación son:

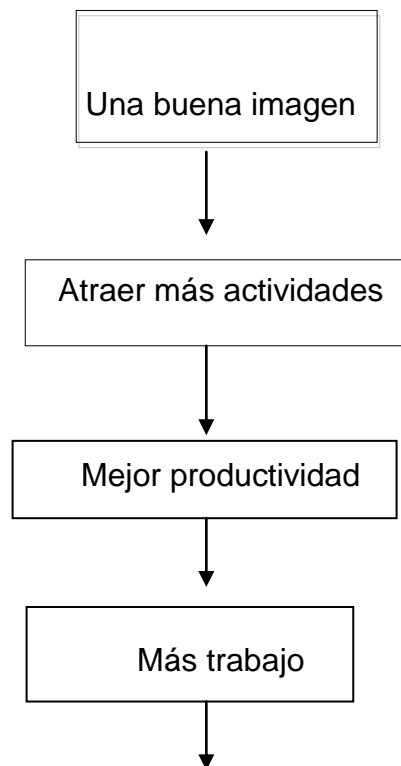
1. Proporciona el marco general para las acciones -Incrementa el valor de la comunicación dentro de la administración, por ejemplo en el EOU se pueden implementar comunicados, mediante los cuales quede mejor explicado las funciones y roles determinados para cada uno de los elementos integrantes del equipo de trabajo.
2. Aclara el papel de la comunicación en la actividad de la organización, dentro del EOU nos es muy útil, en tanto las órdenes de trabajo en ocasiones son de manera verbal y es más fácil que existan malos entendidos y el trabajo no se lleve a cabo como debe de ser cada actividad.
3. Abre la oportunidad para el debate interno y puede someter a revisión las decisiones obsoletas -Combate la idea de la comunicación concebida como una herramienta, razón por la cual dentro del EOU es necesario la existencia de un departamento de comunicación para que constantemente esté evaluando los procesos comunicacionales para medir su eficacia.
4. Permite el monitoreo, el control y la evaluación, así todas las decisiones tienen una consecuencia de esta forma hay que evaluar los diversos planes de comunicación que serán puestos en marcha en el EOU.
5. Permite la anticipación y el enfoque proactivo, es así que se puede incluso adelantar un resultado del plan puesto en marcha, en tanto cada uno será implementado con previo estudio y en beneficio del EOU.
6. Facilita la jerarquización de las prioridades en las acciones programadas, si consideramos el EOU como un lugar donde constante hay actividades, a desarrollar y una gran carga de trabajo por lo diversos eventos tanto culturales como deportivos.
7. Legitima las asignaciones presupuestales en caso de cambio de rumbo, es así como en el EOU también debe haber una estrecha relación entre el departamento de comunicación y la administración en tanto éstos dos departamentos deben trabajar a la par para tener éxito como organización.

Las fases del plan de comunicación son:

1. Determinar **qué queremos conseguir**, cuáles son nuestros **objetivos**
2. Decidir **a quién** vamos a dirigir nuestra comunicación
3. Pensar cuál es la **idea** que queremos **transmitir**
4. Fijar el **presupuesto** con el que contamos (**cuánto**)
5. Seleccionar los **medios** apropiados y su **frecuencia** de utilización
6. Ejecutar el **plan de medios** y medir su **impacto**<sup>33</sup>

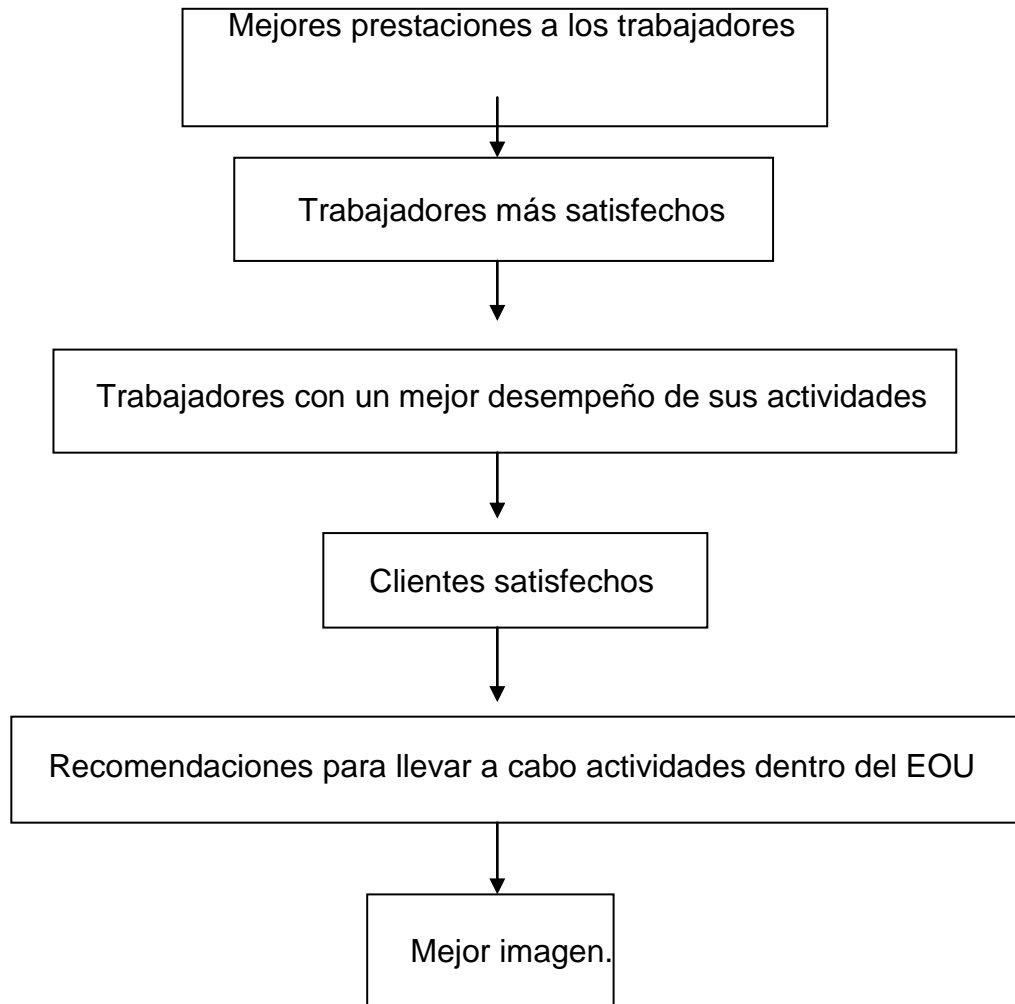
#### 1.2.4 Departamento de comunicación

También conocido como departamento de comunicación social desempeña una función facilitadora y de enlace entre las autoridades de la institución y los medios de comunicación, así como los sectores de la comunidad, contribuyendo al fortalecimiento de la imagen institucional, la cual desempeña una fórmula muy sencilla:



---

<sup>33</sup> César Alfonso Peña. Cómo crear un plan de comunicación: ejemplos prácticos, estrategia, táctica, fases, técnicas, pasos. México. 1995. Pp.134.



### **1.2.5 Modelos del Departamento de Comunicación**

Un buen ejemplo de dichos departamentos es el que emplea la unidad administrativa de la Dirección General de Servicios Generales de la UNAM (DGSG) la cual está conformada por un Coordinador, dos Jefes de Unidad, dos secretarías, un equipo de comunicadores, tres encargados de subprogramas de desarrollo, un asistente y personal de apoyo.

El cual tiene como propósito del Departamento divulgar la información generada por dicho organismo para ser implementados como estrategias y mejorar el funcionamiento de cada uno de las dependencias de la UNAM, en forma eficiente, veraz, objetiva y oportuna. Se aplica una política de transparencia y de puertas abiertas a los medios de comunicación social, facilitándoles el acceso a la información a través de fuentes directas.

Dentro de esta estructura sinplana; es decir no existe retroalimentación, todo el personal tienen una función específica, es decir se trabaja en equipo, conscientes de la visión y la misión del Departamento, es así que surge la propuesta de crear un departamento de comunicación en el EOU que permita la regulación de los procesos comunicacionales y la implementación de estrategias y planes de comunicación que incrementen la productividad y la mejore para así beneficiar la imagen externa del EOU y poder atraer más público e incrementar las actividades culturales y deportivas.



## Capítulo 2. Estadio Olímpico Universitario

### 2.1 Definición de Estadio Olímpico Universitario

Un **estadio** es una infraestructura que sirve para albergar deportes, conciertos u otras actividades<sup>34</sup>. Es usado para varios tipos de deportes al aire libre tan representativos y populares a nivel mundial como el fútbol, el rugby, el béisbol, etc. Los estadios pueden influir de manera muy importante en la economía de un país albergando toda clase de eventos deportivos dependiendo de la capacidad requerida. Consiste en un campo de grandes dimensiones rodeado por una estructura diseñada justamente para permitir a los espectadores una excelente visibilidad de pie o sentados viendo el acontecimiento. Desde tiempos remotos siempre han formado parte de la vida cotidiana de las personas.

La palabra proviene del "**stadion**" griego, literalmente "lugar donde hay gente"<sup>35</sup>. El estadio conocido más antiguo del mundo se encuentra en Olimpia, en el Peloponeso occidental en Grecia, donde los juegos olímpicos de la Antigüedad fueron llevados a cabo por primera vez en 776 a. C. Inicialmente fue construido para un solo evento que eran las pruebas atléticas. Presentaba más o menos una distancia de aproximadamente 190 metros o 210 yardas. Roma y Grecia fueron las principales civilizaciones de occidente que tuvieron noción y conocimiento sobre los estadios.



ESTADIO OLIMPICO ANTIGUO EN GRECIA.



ESTADIO OLIMPICO MODERNO EEUU.

---

<sup>34</sup> Diccionario Larousse. México. 8ª ed. 2008 pp. 508.

<sup>35</sup> Idem.



FOTO DEL ESTADIO OLÍMPICO UNIVERSITARIOAL 1968.

Aunque originariamente y de forma estricta, un estadio debía tener pista de atletismo y ser capaz de albergar competiciones de ese deporte, en la época contemporánea, el término "estadio" ha pasado a aplicarse también cualquier gran infraestructura deportiva con graderías y campo central, incluso cubiertas.

Atletismo:

- Carrera de 100 metros, 200 metro, 400 metros, 800 metros y 1000 metros, 1200 metros, en sus diversas modalidades ya sea libres, con obstáculos o con relevos.
- Salto de altura, longitud.
- Lanzamiento de bala, jabalina y disco.
- Maratón y medio maratón.

**Estadio Olímpico** se denomina a todos aquellos estadios diseñados especialmente para la realización de los Juegos Olímpicos<sup>36</sup>. En general, el estadio es usado solamente para las Ceremonias de Apertura y Clausura de los Juegos, aunque también es utilizado para las competencias de atletismo y como meta del evento de la maratón y de las pruebas de marcha atlética.

Sin embargo, el título de Estadio Olímpico no es exclusivo para las sedes de los Juegos. Muchos estadios utilizan en su nombre esta denominación a pesar de no haber albergado el evento, mientras otros "estadios olímpicos" no llevan esa denominación en su nombre. El término también es utilizado para denominar recintos a los que incluyen una pista atlética diseñada bajos los estándares de la IAAF (**Asociación Internacional de**

---

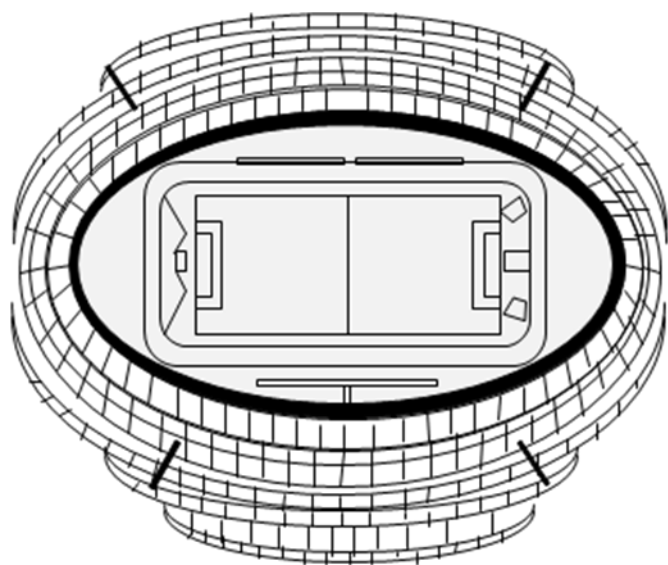
<sup>36</sup> Idem.

**Federaciones de Atletismo)** y el COI (**Comité Olímpico Internacional**) 1 kilómetro de longitud .

## **2.2. Antecedentes del Estadio Olímpico Universitario**

Ante la necesidad de contar con espacios adecuados para la práctica deportiva en las recientemente inauguradas instalaciones de Ciudad Universitaria en el año de 1968, se determinó la construcción de un estadio que por su modernidad y arquitectura fuera un modelo para toda América Latina.

Desde el surgimiento se proyectó su construcción, se pensó en el Estadio Olímpico Universitario debería ser una instalación de usos múltiples, con capacidad para 56,800<sup>37</sup> personas cómodamente sentadas y sin que nada obstruya la visibilidad, pues no existen columnas ni vallas metálicas, teniéndose un perfecto dominio de la cancha desde cualquier ángulo. El estacionamiento tiene espacio para 5,782 vehículos, en áreas divididas en ocho zonas.



---

<sup>37</sup> [www.unam.com.m/eou](http://www.unam.com.m/eou).

### **2.2.1 El Proyecto**

Desde que la Rectoría dio luz verde para la construcción del estadio, el proyecto arquitectónico y la dirección les fue encargada a los arquitectos Augusto Pérez Palacios, Raúl Salinas Moro y Jorge Bravo Jiménez, quienes contaron con la valiosa asesoría del coach Roberto "Tapatío" Méndez y el profesor Jorge Molina Celis. Las obras se iniciaron en 1952, siendo presidente de la República el licenciado Miguel Alemán y se concluyeron en 1954.

Fue gracias a la visión futurista del deporte del "Tapatío" Méndez y Jorge Molina Celis, que el Estadio Olímpico de Ciudad Universitaria se construyó con los más modernos adelantos tecnológicos, dotándosele de espacio suficiente para su alrededor se construyeran canchas de calentamiento, una alberca, un gimnasio cerrado y un jardín botánico, que dan al lugar un toque especial para el relajamiento y la práctica deportiva pues ahí todavía se respira aire puro, todas éstas instalaciones se ubican dentro de ciudad universitaria a 500 metros del EOU.

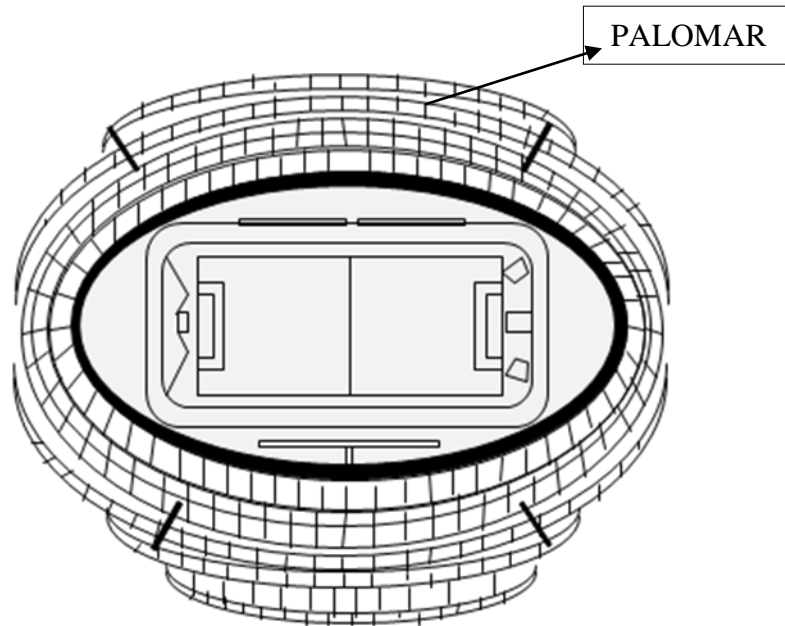
#### **1.2.6 La Estructura**

La construcción cuenta con una planta en forma de ovoide, inscrita en una circunferencia de 125 metros de radio, de modo que el aspecto que presenta es el del cráter de un volcán. Dicha fisonomía se logró, además, mediante el aprovechamiento de los accidentes topográficos del terreno. Por ejemplo, la cancha se encuentra más abajo que el piso de acceso, por lo cual la altura -del edificio- que se aprecia desde el exterior es menor a la real.

La construcción se realizó casi en su totalidad con base en mampostería de roca volcánica, aprovechando al máximo el material propio del lugar: recordemos como la Ciudad Universitaria está enclavada en el Pedregal de San Ángel, cubierto de lava volcánica durante la erupción del volcán Xitle, en la sierra del Ajusco, 450 años a.c.

El concreto armado fue utilizado solamente en la parte frontal del Estadio así como en la estructura de "El Palomar", denominando así la construcción como corona la tribuna del costado poniente del estadio, en donde se ubican los controles del majestuoso tablero

electrónico, los palcos de prensa, radio y televisión. Conectado con "El Palomar" mediante un corredor privado y elevador, se encuentra en el primer piso el palco de honor, el cual está embellecido con dos murales de Diego Rivera, sobre el muro divisorio del vestíbulo y la sala de estar.



El sistema de la isóptica del estadio se concibió de manera conveniente y óptima para el ángulo visual de los espectadores, sin importar el lugar donde se encuentren. Para los encuentros nocturnos se cuenta con cuatro torres de alumbrado de 45 metros de altura con 1,670 lámparas incandescentes de cuarzo-yodo de 2,000 vatios cada una.

Cabe señalar que con el 75% del alumbrado en funcionamiento, todo el Estadio queda iluminado de un modo satisfactorio. Cada torre de alumbrado tiene una subestación eléctrica, aunque son 13 las subestaciones instaladas en el coso universitario, garantizando así la completa iluminación y energía eléctrica, convirtiéndolo en uno de los estadios mejor alumbrados de todo el país.

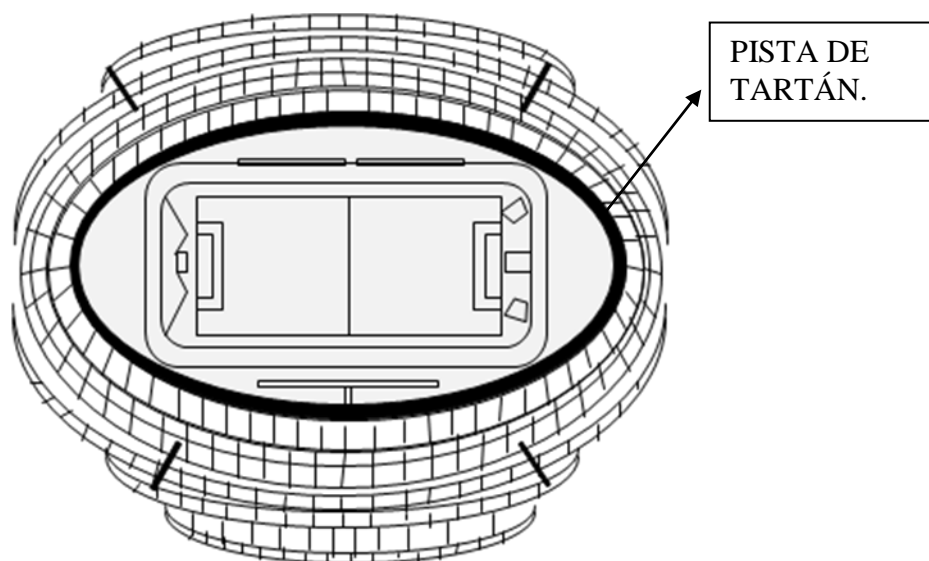
El Estadio cuenta también con un moderno sistema de desagüe (con filtros y drenes) en la cancha de juego, obra iniciada el 28 de octubre de 1966 y se terminó en febrero de 1967, como uno de los preparativos para los Juegos Olímpicos México 68. Asimismo tiene 42 túneles de acceso, a través de los cuales la gente entra y sale con rapidez y comodidad suficientes, permitiendo así el desalojo en un lapso máximo de 20 minutos.

El estacionamiento perimetral del estadio se divide en ocho zonas, con capacidad para 5,782 automóviles. Su sistema vial permite un desalojo aun con una gran afluencia de vehículos, gracias al anillo de circulación se conectado con la avenida de los Insurgentes, por el noreste con la avenida Universidad, por el norte con la avenida Revolución y San Jerónimo, y por el sur con el anillo periférico y la calzada de Tlalpan.

### **2.2.3 La Pista de Atletismo**

El Estadio Olímpico de Ciudad Universitaria fue el primero en todo el país en contar con una pista fabricada con una base de material sintético llamado Tartán, material polímero de 25 mm. de espesor, compuesto por una resina también sintética que forma una superficie antiderrapante, resistente y apropiada para cualquier competencia bajo cualquier condición climática. Esto lo convierte en un lugar ideal para la práctica del atletismo. En realidad es una marca comercial, pero al ser la primera vez que se utilizó, por extensión se utiliza este término al referirse a todas las pistas de material sintético. La dureza del tartán es variable.

Tiene una planta ovoide con una circunferencia interior de 400 metros y un perímetro básico formado por dos rectas de 80.62 metros y dos curvas de 119.38 metros. La pista tiene ocho carriles de 1.25 metros de ancho y la recta, situada al frente de las tribunas del lado poniente, se prolonga en ambos extremos para permitir las pruebas de 100 metros planos, y 100 y 110 con obstáculos; fuera de la curva norte se encuentra la fosa para las carreras de persecución (steeplechase).



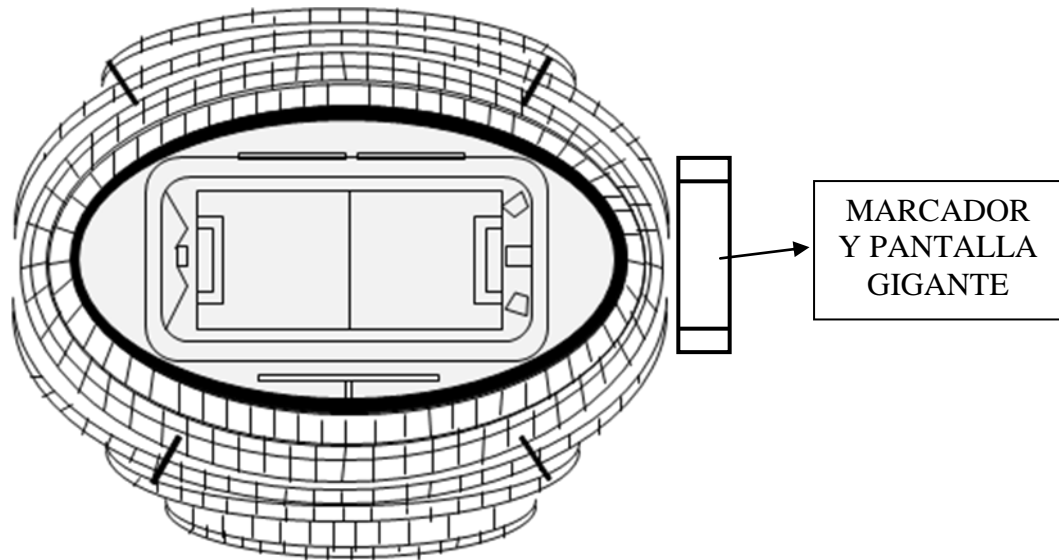
El Estadio también cuenta con las áreas reglamentarias para las pruebas de salto de altura, garrocha o pértiga, longitud, triple, lanzamiento de bala, disco, jabalina y martillo.

#### **2.2.4 Tablero Marcador**

El tablero marcador del coloso universitario ocupa una estructura cóncava y rectangular de concreto de 30.12 metros de largo, 8.10 de alto y 3.20 de fondo, sostenida por cinco apoyos de base rectangular de 1.50 por 0.60 y de 8 metros de alto, hincados en la zona de dispersión, fuera del estadio.

Se divide en dos secciones: la primera está prevista para el sistema de sonido, y la segunda contiene dos pantallas lcd con 50 casillas luminosas cada una gracias a 35 focos de 15 vatios (watts) por unidad (17,500 bombillas en total), es posible representar en ellos cualquier número dígito o letra de la grafía latina y escribir un mensaje hasta de 500 caracteres. Esta sección fue montada de tal manera que puede ser dividida en dos partes, cuando así se desee.

Detrás del tablero está el bastidor de control, un cerebro electromecánico compuesto por un motor eléctrico, una subestación de energía, 514 módulos de lámparas y los transformadores y rectificadores necesarios. El tablero se maneja a control remoto desde "El Palomar", utilizando para ello computadoras. Sobre la estructura del tablero marcador general se levantan tres astabanderas, de 12 metros de alto la central y de 10 metros las de los extremos. En éstas se izaron tres banderas: la de México, la del Comité Olímpico Internacional y la de la ciudad de México, en la inauguración de los XIX Juegos Olímpicos México 68.



### 2.3 Historia del Estadio Olímpico Universitario

Es obra de los arquitectos Augusto Pérez, Raúl Salinas Moro y Jorge Bravo. La idea de los artistas fue el de darle a la forma del estadio el concepto de un sombrero del charro mexicano. El "**Estadio Universitario**", nombre original, fue construido ex-profeso para la práctica homologa del Fútbol americano<sup>38</sup>. La obra civil –en la cual participaron poco más de 10 mil obreros, quienes inclusive trabajaron las 24 horas del día- se construyó en sólo ocho meses y su costo fue de 28 millones de pesos.

En el costado oriental del **Estadio Olímpico Universitario**, se encuentra un mural de Diego Rivera, denominado "La Universidad, la familia mexicana, la paz y la juventud deportista". En la construcción de este relieve en piedras de colores naturales se muestra el escudo universitario, con el cóndor y el águila sobre un nopal. Bajo sus alas extendidas, Rivera colocó tres figuras que representan a la familia: el padre y la madre entregando la paloma de la paz a su hijo. En los extremos se encuentran dos figuras gigantescas que corresponden a unos atletas, hombre y mujer, que encienden la antorcha del fuego olímpico. Una enorme serpiente emplumada, la imagen simbólica del dios prehispánico Quetzalcóatl, complementa la composición en la parte inferior.

<sup>38</sup> [www.unam.mx/dgad](http://www.unam.mx/dgad). 16/abril/2010. 16:00 hrs.



Ubicado en una hondonada situada en el Pedregal de San Ángel, se colocó la primera piedra de este recinto deportivo el 7 de agosto de 1950, siendo inaugurado el 20 de noviembre de 1952 en una ceremonia encabezada por el presidente de México Miguel Alemán Valdés y el rector de la UNAM Luis Garrido Díaz, con ocasión de la inauguración del conjunto arquitectónico de la ciudad universitaria de México, pocos días después fue testigo del clásico universitario de football americano entre los Pumas de la UNAM y los Burros Blancos del IPN, del cual resultó victorioso la UNAM con un marcador de 20-19.

El flamante estadio, construido pensando en servir como casa de los "Pumas" en los partidos de futbol americano, tuvo en su apertura la celebración de uno de los clásicos de futbol americano entre las dos máximas instituciones educativas del país. Fue la versión número XXII del clásico entre el Politécnico y la Universidad, en un día glorioso para los colores azul y oro, ya que el equipo del Pedregal de San Angel se sobrepuso a un marcador adverso de 19-14 frente a los "Burros Blancos", para obtener una victoria de 20-19 en donde brilló la casta y coraje de los universitarios, que supieron capitalizar a la perfección un pase "pantalla" en los últimos minutos del encuentro, el cual culminó en las diagonales guinda y blanco. Esta era la victoria 15 de la UNAM en los tradicionales choques estudiantiles.

El estadio se encuentra protegido por una reja metálica la cual lo rodea y permite acceder a su interior por veinte puertas distribuidas en su perímetro. El acceso es a través de rampas ubicadas en los límites de la "pista roja" que, al ir ascendiendo, permiten entrar a la mitad de la gradería, de tal manera que para ocupar las localidades se sube o se baja la mitad de la altura.

El ingreso a cualquiera de sus dos plantas se hace por 42 túneles los cuales desembocan de su entrada a la tribuna correspondiente, de acuerdo con el número asignado. En la parte más elevada de la tribuna de local (en costado poniente), se encuentra el palomar, que alberga a las casetas de información, palcos especiales y oficinas diversas. En la planta baja, en el área de preferente, se ubica el Palco de Honor, lugar reservado exclusivamente para el rector de la UNAM y sus invitados, teniendo a un costado un palco similar para la familia de los jugadores.

### **2.3.1 Eventos Relevantes en el Estadio Olímpico Universitario**

El Estadio Olímpico ha sido sede de múltiples justas deportivas de diferentes órdenes como las finales nacionales de los Juegos Deportivos Juveniles, los clásicos del futbol americano estudiantil Poli-Universidad y los XIX Juegos Olímpicos, en el año de 1968.

Aparte, su privilegiada ubicación en una de las zonas más boscosas de la ciudad de México, rodeado de grandes avenidas como Insurgentes, avenida Universidad, Revolución y el periférico, lo convierten en sitio ideal para la celebración de justas internacionales, siendo la sede de la ceremonia de apertura y clausura de los XIX Juegos Olímpicos de 1968. Desde esa fecha cambió su nombre para llamarse Estadio Olímpico "México 68" de Ciudad Universitaria.

Algunas de las actividades relevantes del **Estadio Olímpico Universitario** son:

- ❖ **29 de noviembre de 1952:** Sede del primer clásico de futbol americano jugado en C.U. Ganaron los Pumas a los Burros Blancos del Politécnico (20-19)
- ❖ **1954:** VII Juegos Deportivos Centroamericanos y del Caribe
- ❖ **1954:** Se convierte en sede del equipo de futbol soccer Pumas de la UNAM
- ❖ **1955:** II Juegos Panamericanos
- ❖ **1956:** Campeonato de Futbol Panamericano
- ❖ **1968:** XIX Juegos Olímpicos
- ❖ **1975:** VII Juegos Panamericanos
- ❖ **1977:** Juegos Deportivos Estudiantiles Centroamericanos y del Caribe
- ❖ **1979:** Décima Universiada
- ❖ **1986:** Mundial de Futbol
- ❖ **1990:** XVI Juegos Deportivos Centroamericanos y del Caribe
- ❖ **2003:** Grand Prix de Atletismo de la ciudad de México
- ❖ **2004:** Pumas futbol soccer logra primer bicampeonato en torneos cortos
- ❖ **2009:** Pumas futbol soccer logra su sexto campeonato desde que ascendió a primera división

Aparte de la máxima justa deportiva en el mundo, su cancha también ha servido para que se lleven a cabo Campeonatos Centroamericanos, Juegos Panamericanos y competencias internacionales de otros deportes, como es el caso de la equitación.

En el Estadio se han impuesto marcas mundiales y olímpicas de atletismo, como el salto de longitud de Bob Beamon de 8.90 metros en los Juegos Olímpicos de 1968. Beamon, en esa ocasión, sorprendió al mundo pues en su salto, parecía volar. Muchos dijeron que se debió a la altura sobre el nivel del mar de la ciudad de México, otros atribuyeron el gran salto al aire, que dijeron estaba a favor del atleta en esos momentos, pero la verdad es que esta marca permaneció durante muchos años y ahora ya fue rota con un salto cercano de los nueve metros.

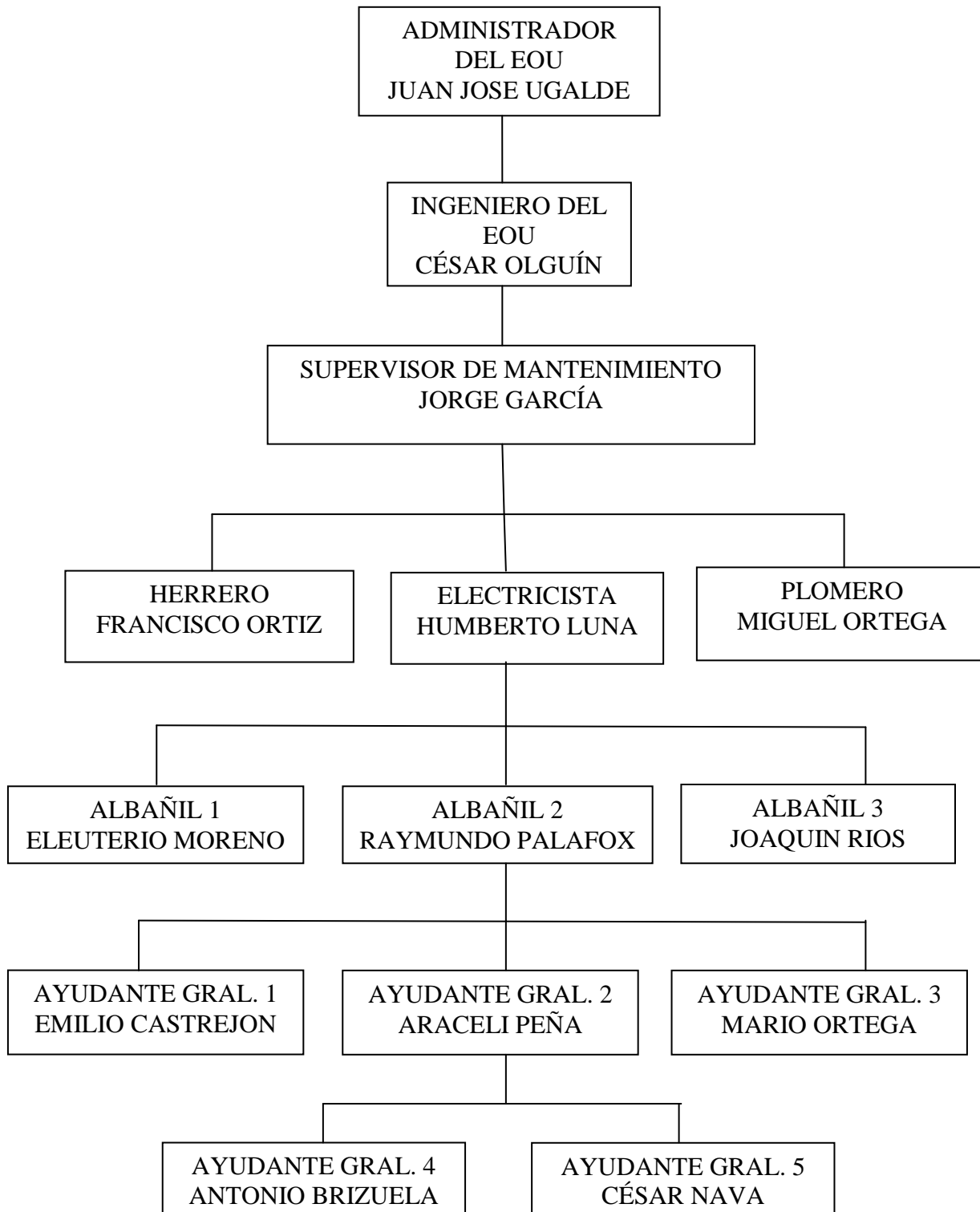
Sus modernas instalaciones, han permitido que el Estadio Olímpico sirva en la actualidad para la celebración de diferentes eventos como son: partidos de futbol soccer, encuentros de futbol americano, campeonatos y selectivos de atletismo (pista y campo).

El Estadio en distintas épocas, fue el marco de estrellas mundiales del balompié como Pelé y Maradona. En este campo surgieron destacados futbolistas como Enrique Borja y Hugo Sánchez. Durante el Gran Prix de México de atletismo en 2003, la mexicana Ana Gabriela Guevara resultó ganadora de la carrera de 300 metros planos al marcar un registro de 35.50 segundos en la pista de este monumental escenario. Actualmente, este recinto universitario es la sede del equipo de futbol de Primera División de los Pumas.

### ***2.3.2 Estructura del Estadio Olímpico Universitario***

Dentro del **EOU** existe el siguiente organigrama, estructura que permite la organización y planeación de cada actividad de ésta manera es posible cumplir con los objetivos.

## ORGANIGRAMA EOU



### ***2.3.3 Actividades del Estadio Olímpico Universitario***

La primera actividad del EOU es desarrollar la logística la cual es desarrollada por el administrador del EOU, de cada uno de los partidos de futbol soccer para el equipo de Pumas, durante los dos torneos tanto apertura como clausura. Así mismo durante los meses de septiembre-noviembre coordina el torneo de futbol americano, del mismo modo durante todo el año surgen actividades como carreras deportivas, grabaciones de comerciales y torneos relámpago de futbol colegial, ya sea a nivel bachillerato, universitario, como la universiada que se celebra cada año.

La logística consiste en coordinar todas y cada una de éstas actividades, aunque en ocasiones los eventos son seguidos, no cuentan con el suficiente lapso entre cada uno de ellos para poder realizar la limpieza de las instalaciones, son claro ejemplo los torneos de futbol soccer y americano, ya que el soccer se juega los domingos a las 12 hrs. Y el americano los sábados a las 11 hrs.

Esto representa un problema en tanto los calendarios de juego no son revisados y coordinados, cada organismo coordina su calendario sin tomar en cuenta los juegos de visita y local de cada equipo, esto nos complica tanto la limpieza como los preparativos para cada juego.

### ***2.3.4 Funciones del Estadio Olímpico Universitario***

Dentro de la funciones del EOU está dar alojamiento a los equipos de futbol soccer y americano, a las olimpiadas juveniles, universiadas, y encuentros inter prepas e inter facultades ya sea eventos en grupo o individuales como; pruebas de atletismo, deportes como basquetbol, futbol soccer y futbol americano, en general cualquier tipo de evento deportivo ya sea interno con cualquiera de los diferentes equipos de prepas o facultades, o externo cuando éstos renten el espacio.

### **2.3.5 Comunicación del Estadio Olímpico Universitario**

Dentro del EOU existe un modelo de comunicación descendente, en tanto la coordinación de todas las actividades depende únicamente del administrador, que a su vez en conjunto con el coordinador y supervisor de mantenimiento llevan a cabo la logística del mantenimiento, limpieza y operativo de seguridad para cada evento.

Por lo que basados en la agenda deportiva el administrador distribuye las actividades contemplando solo el tiempo que tienen entre cada una de las actividades, razón por la cual hay mucha premura y dichas actividades son elaboradas al vapor con los llamados “bomberazos”.

Es por eso la necesidad de la creación de un departamento de comunicación el cual beneficiaría al EOU, dicho departamento lograría la ideal coordinación de las actividades evitando la excesiva carga de trabajo, permitiendo el óptimo funcionamiento del EOU, dejando satisfecho a los equipos de futbol soccer y americano de pumas, así como a los clientes externos que contratan sus servicios.

Si consideramos que una carrera de atletismo es un viernes por la noche, un partido de futbol americano el sábado a las 11 hrs., un partido de futbol soccer el domingo a las 12 hrs, tenemos tres eventos en un lapso de 72 hrs. Lo cual es prácticamente imposible desde el punto de vista de la limpieza ya que el EOU tiene 82 baños, 41 túneles de acceso, 8 estacionamientos, y una reja perimetral de 12 accesos, es demasiado trabajo para una plantilla de 11 personas.

No es imposible la coordinación y logística para esos tres eventos, solo es cuestión de organización y el adecuado plan de logística, el cual debe ser seguido al pie de la letra evitando los movimientos de personal inesperados. De ésta forma se cumplirá con todos los objetivos, y la adecuada realización de cada evento.

Es justo aquí donde la comunicación tiene una grave deficiencia, ya que las órdenes y reparto de actividades en el EOU antes de cada evento son variables, no se respetan y

mucho menos se cumplen, al final el objetivo se logra, pero siempre con premura las actividades más o menos bien y terminando al filo del inicio de cada evento.

Es por eso la propuesta del departamento de comunicación, el cual diseñará la correcta estrategia para cada evento, considerando así la importancia de cada uno de ellos, aun si cada 15 días se juega partido de futbol soccer ningún operativo y estrategia debe ser igual.

Además de una logística interna para la organización de los eventos, también existe una externa la cual se debe coordinar con los siguientes departamentos, vigilancia y logística la cual se divide en taquillas; encargada de la venta del boletaje para eventos deportivos, estacionamientos controlados; las cuales se encargan de la coordinación de los 8 estacionamientos, accesos y rutas de evacuación para un desalojo rápido y funcional después del evento.

Es así como el departamento de comunicación debe estar coordinado con dichos departamentos, dando pie a la funcionalidad no sólo al interior sino también el exterior. Una vez que tenga una buena imagen con los asistentes a los diversos eventos, y en caso de ser rentado por público externo este quede satisfecho logrando así una óptima cartera de clientes.

A partir de la creación de del departamento de comunicación los eventos estarán más organizados en cuanto a planeación y logística de cada uno de ellos, partiendo de la premisa de que la comunicación por elemental y sencilla que sea debe llevar a cabo un orden, o bien una lógica lo cual queda mejor ejemplificado con la organización previa del evento.

### **Ejemplo de logística de evento**

Partido de futbol soccer del equipo Pumas el domingo a las 12 hrs., tienen exactamente dos semanas para tener limpio el estadio, baños, gradas, pista roja, además de distribuir los roles que se llevaran a cabo durante el juego.

La logística que llevan a cabo es la siguiente:

1. El lunes a las 8 am. Se publica la lista de actividades y roles de limpieza por las dos siguientes semanas.
  - a. Actividad a desarrollarse durante una semana
    - i. Limpieza de palomar
    - ii. Limpieza cabeceras norte y sur
    - iii. Limpieza pebetero
  - b. Actividad a desarrollarse durante la segunda semana
    - i. Limpieza de baños planta alta y baja
    - ii. Limpieza pista roja
    - iii. Limpieza foso
2. El día domingo a las 7 am. Se publica una lista donde se distribuye roles a desempeñar durante el evento.
  - a. Apertura de rejas y accesos G, J, I, H, A.
  - b. 10 hrs. Apertura de túneles.
  - c. 11 hrs. Apertura al público en general.
  - d. 15 hrs. Cierre de túneles
  - e. 16:30 hrs. Cierre de accesos y rejas.

Es todo lo referente a la logística obviamente no es suficiente, en tanto los trabajadores no tienen previo conocimiento de sus actividades y roles, esto dificulta la organización perdiendo tiempo y haciendo más lento el proceso.

El departamento de comunicación desarrollaría una o varias estrategias las cuales mejorarían el esquema de logística, de igual modo mejoraría las estrategias para poder vender mejor el EOU, se conseguirían más eventos aumentando las ganancias del EOU, lo cual le permitiría mejorar sus ingresos y así obtener un mejor presupuesto para el mantenimiento.



### **Capítulo 3 Diagnóstico de la comunicación en el Estadio Olímpico Universitario**

Como hemos visto anteriormente, la comunicación es esencial en la vida del ser humano, ya sea externa con todo aquello a su alrededor, o interna la cual se puede denominar como los procesos de razonamiento para elaborar los planes a desarrollar en el transcurso del día.

Así mismo en el EOU surgen varios procesos de comunicación, desde el más esencial y básico como las instrucciones de trabajo de las actividades de limpieza, los operativos de seguridad, la logística de cada evento, y las negociaciones con cada uno de los diversos públicos posibles que rentan el espacio cultural.

Justamente aquí se reconoce la primera necesidad del EOU, a pesar de entender a la comunicación como un proceso aparentemente fácil y tan básico como cualquier conversación, no es así, razón por la cual siempre debe existir un organismo encargado de regular dicha actividad, no para manejar un lenguaje en específico o porque los procesos deban ser complicados o deban ser seguidos al pie de la letra o bajo algún instructivo, simplemente porque debe existir una lógica y una congruencia en dichos procesos.

De este modo vamos a realizar una análisis de cómo el EOU entiende a la comunicación y si la metodología utilizada es funcional y permite cumplir el objetivo de cada estrategia, para ello dividiremos a dicha organización en cuatro rubros liderazgo, clima organizacional, medios de comunicación e imagen, basados en estos cuatro conceptos definiremos la metodología a utilizar.

#### **3.1 Metodología.**

Durante este capítulo se utilizaron las siguientes herramientas para lograr un diagnóstico asertivo de la comunicación en el EOU:

1. Una **análisis situacional** el cual ya se realizó en el capítulo dos, donde iniciamos con antecedentes, cómo se crea el EOU, cómo funciona y cuáles son sus principales necesidades, las cuales veremos más claras a lo largo de este capítulo.
2. La **entrevista de profundidad** dirigida a la administración pasada como a la actual.
3. Una **encuesta** dirigida a los trabajadores la cual estará encaminada a analizar cuatro puntos o rubros importantes:

### **3.1 Clima laboral**

### **3.2 Liderazgo en la organización**

### **3.3 Medios de comunicación en el EOU**

### **3.4 Imagen del EOU.**

4. **Análisis FODA** dirigido a obtener fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que nos permitan posteriormente desarrollar estrategias encaminadas a mejorar el desempeño del EOU.

La **ENTREVISTA** podemos definirla como “la comunicación interpersonal establecida entre investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el tema”. También considerada una técnica para obtener que una persona transmita de manera oral su definición personal de la situación.

De ésta manera la **Entrevista a profundidad** así como la observación puede plantearse con la experiencia social, ésta sigue un esquema de preguntas fijo en cuanto al orden, contenido y formulación de las mismas. Dicho esquema nos ayudara a tener una comparativo en el cual la anterior administración y la actual, lo que nos permitirá comprender los errores y aciertos en el manejo del EOU.

Por otro lado la **ENCUESTA**: tiene por objetivo obtener información estadística, de ahí que sea necesario realizar encuestas a la población en estudio y así obtener los datos que se necesitan para un buen análisis.

El **Análisis FODA** es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos.

Es así como iniciamos el estudio del EOU el cual es un organismo que depende de la Universidad Nacional Autónoma de México, para cualquier evento a realizarse dentro de sus

instalaciones, el problema radica en la organización del evento, por su parte la logística corre a cargo del administrador del EOU, el cual además de ver dicha organización debe coordinar la distribución de actividades lo cual engloba la seguridad y limpieza, e incluso coordinar la nómina de los trabajadores.

Dentro de dichas actividades es imposible no tener “fugas”<sup>39</sup>, las fugas nos llevan a los errores, dichos errores pueden traer como consecuencia una mala organización del evento, al final saldrá bien pero con mucho estrés y con varios tropezones, razón principal por la cual a partir de la creación del departamento de comunicación existirá una mejor coordinación, planeación y logística de los eventos, dejando satisfecho a los clientes y a los trabajadores, en tanto éstos últimos son los más presionados y en ocasiones inconformes con la distribución de actividades.

### **3.1.1 Entrevista de Profundidad.**

La cual está dirigida al Lic. Armando Vega administrador desde el 1 de octubre del 2004 hasta el 30 de septiembre del año 2008, y al CP. Juan José Ugalde administrador del 1 de octubre del año 2008 hasta hoy día.

La entrevista está dirigida al análisis de cuatro rubros, la imagen, el manejo de medios, el liderazgo y clima organizacional, donde se realiza un comparativo entre la administración actual y la anterior, con el fin de observar la importancia que para cada una de ellas existe a cerca de los cuatro rubros.

#### **1. ¿CÓMO REALIZA LA ORGANIZACIÓN DE LOS EVENTOS EN EL EOU?**

Ésta pregunta va encaminada hacia la logística de los eventos, donde nos interesa saber cómo es que se realiza el plan estratégico para llevar a cabo los diversos eventos.

#### **2. ¿QUIÉN ES EL ENCARGADO PARA REALIZAR LAS NEGOCIACIONES CON LOS POSIBLES CLIENTES QUE NECESITAN RENTAR EL EOU?**

---

<sup>39</sup> FUGA: errores en la ejecución de las actividades debido al mal entendimiento por parte de los trabajadores del EOU.

Aquí es necesario saber cómo es el liderazgo, si existe o a quien se le atribuye la facultad de estar al mando durante los eventos.

3. ¿CÓMO SE REALIZA LA DISTRIBUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES EN EL EOU?

Mediante esta pregunta necesitamos obtener quién distribuye las actividades y cómo es que se llevan a cabo para saber si es una repartición equitativa y esto permite tener un buen desempeño durante el evento.

4. ¿CONSIDERA UD. QUE DEBERÍA EXISTIR ALGUIEN QUE SE ENCARGUE DE LA DISTRIBUCIÓN DE ACTIVIDADES AL PERSONAL DEL EOU?

De acuerdo a la logística que se lleva a cabo en los eventos es necesario saber si la administración cree que podría ser mejor distribuido el rol de actividades para cada evento.

5. ¿CREE UD. QUE SI TUVIERA MÁS PERSONAL LAS ACTIVIDADES PODRÍAN DESARROLLARSE EN MENOR TIEMPO?

Ésta pregunta va encaminada a saber si la administración cree que con un mayor número de trabajadores el rol de actividades se desempeñaría mejor, básicamente es logística.

6. ¿PARA UD. QUÉ ES MÁS IMPORTANTE DURANTE UN EVENTO SATISFACER:

- A) LAS NECESIDADES DEL CLIENTE
- B) TERMINAR EL EVENTO SIN IMPORTAR CONTRATIEMPOS

PORQUE \_\_\_\_\_

El resultado de ésta pregunta nos dará a conocer la importancia que tiene para la administración el evento a desarrollar, lo cual nos va a permitir entender las prioridades del plan de trabajo para cada evento a realizar.

7. ¿CONSIDERA IMPORTANTE AL EOU COMO ESCENARIO PARA QUE SE LLEVEN A CABO EVENTOS CULTURALES Y DEPORTIVOS?

Aquí nos interesa obtener el punto de vista de cómo es que la administración entiende al EOU, que tanta importancia y qué tipo de imagen tiene del mismo.

8. ¿QUÉ TIPO DE EVENTOS SON MÁS IMPORTANTES DESDE SU PUNTO DE VISTA:

A) CULTURALES

B) DEPORTIVOS

PORQUE\_\_\_\_\_

Mediante ésta interrogante podremos determinar qué tipo de evento es más importante para la administración, lo cual nos reflejará el tipo de logística que se llevará a cabo y cómo es que se promociona el mismo.

9. ¿A QUIÉN SE LE DEBERÍA DAR PRIORIDAD EN LOS CALENDARIOS PARA LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS:

A) LOS PUMAS

B) LOS CLIENTES EXTERNOS

PORQUE\_\_\_\_\_

Ésta pregunta nos permitirá saber qué tipo de público es más importante para la administración, y así poder determinar que tipo de operativo y logística emplea para cada evento.

10. ¿SI EXISTIERÁ UN DEPARTAMENTO ENCARGADO DE ORGANIZAR Y REGULAR LAS ACTIVIDADES A DESARROLLAR DURANTE EL EVENTO ESTO SERÍA:

A) BUENO

B) MALO

C) NO SÉ

PORQUE\_\_\_\_\_

Mediante ésta pregunta vamos a conocer la opinión de la administración acerca de si el EOU necesita un organismo que regule los eventos, la logística y la planeación de los mismos.

### 3.1.2 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD

#### COINCIDENCIAS

| ADMINISTRACIÓN ANTERIOR  | ADMINISTRACIÓN ACTUAL  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• La distribución de actividades es con base al tiempo y personal disponible</li> <li>• El EOU es al escenario más importante y representativo de la UNAM</li> <li>• Cualquier evento es importante al final es un reto más para nosotros como equipo.</li> <li>• Designación de roles con base en un listado de actividades</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• De acuerdo al tipo de evento se realiza la distribución de actividades antes, durante y después del evento.</li> <li>• El EOU es un gran escenario por lo que muchos ojos están puestos en el.</li> <li>• Ya sea cultural o deportivo el evento merece la misma atención y empeño en sacarlo adelante no por nada somos uno de los mejores escenarios.</li> <li>• Asignación de actividades por trabajador basado en una lista de roles.</li> </ul> |

Después de haber revisado la entrevista de profundidad es claro; tanto la administración pasada como la actual tienen como prioridad llevar a un buen término cualquier evento, en tanto entienden al EOU como gran escenario, los dos manejan un plan de asignación de roles para cada evento muy sencillo, el cual consiste únicamente en una lista donde es designado cada trabajador a una tarea en específico.

Para ambas administraciones no importan los medios utilizados en tanto el evento llegue a buen término, lo cual se entiende cuando el evento no tenga contratiempos y el

cliente quede satisfecho, en caso de ser externo, si el público es interno sólo se basan a terminar el evento sin quejas.

### DIFERENCIAS

| ADMINISTRACIÓN ANTERIOR   | ADMINISTRACIÓN ACTUAL   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las negociaciones para realizar un evento las lleva a cabo el Ingeniero encargado de mantenimiento</li> <li>• En ocasiones el tiempo no es suficiente para terminar las actividades previas al evento porque no existe el personal suficiente</li> <li>• La prioridad es terminar el evento, haciendo a un lado obstáculos que siempre existen.</li> <li>• La prioridad de eventos en el EOU debe girar en torno al calendario de los Pumas.</li> <li>• Considero que la administración es suficiente para coordinar los eventos y mantenimiento del EOU.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las negociaciones para realizar el evento las lleva a cabo el administrador</li> <li>• Siempre y cuando exista una organización en cuanto al tiempo y rol de actividades a realizar el personal puede cumplir con las tareas designadas</li> <li>• Es importante terminar el evento pero más importante es cumplir las expectativas del cliente.</li> <li>• El calendario de eventos debe ser asignado tomando en cuenta los juegos de Pumas tanto soccer como americano y los compromisos deportivos o culturales previamente contratados.</li> <li>• Sería bueno que tuviéramos alguien en cargo de la organización de eventos, esto permitiría a la administración realizar el trabajo de mantenimiento y distribución de los recursos en beneficio del EOU.</li> </ul> |

De las diferencias más marcadas entre las dos administraciones son; la importancia para cada uno de ellos con respecto a los eventos desde el punto de 1.Logística, 2.Planeación y 3.Organización del calendario de eventos, en tanto la administración pasada

sólo se dedicaba a acomodar los eventos designados, en tanto la administración actual se preocupa por estar en las negociaciones con la finalidad de tener un mejor control y organización sobre los eventos a realizarse.

Así mismo la administración actual considera necesario el apoyo de un departamento u organismo el cual coordine los eventos tanto deportivos como culturales a realizarse en el EOU, esto le permitirá tener una mejor organización y coordinación de los mismos, una vez que exista dicho organismo la administración podrá dedicarse a la distribución de recursos y la coordinación del mantenimiento del EOU.

| <b>ADMINISTRACIÓN PASADA</b>  | <b>ADMINISTRACIÓN ACTUAL</b>   |
|---|--|
| <b>LOGÍSTICA</b>  |  |
| basada en la conclusión satisfactoria del evento, sin llevar a cabo un plan de acción o estratégico.  | desarrolla un plan estrategico, el cual se desempeña durante el evento,contemplando los contratiempos que surgen durante el mismo  |
| <b>MEDIOS DE COMUNICACIÓN</b>   |  |
| no existe una relación con medios externos, no tiene una agenda de eventos, causando un programa muy ajustado de eventos con un tiempo muy corto de espera.                                       | cuenta con una agenda deportiva, pero solo se integran los partidos de futbol soccer y americano lo cual deja de lado los eventos culturales.  |
| <b>IMAGEN</b>   |  |
| la imagen no es prioridad en tanto es un concepto entendido como solo tener un buen termino del evento, sin importar como se llegue, no importa los gritos, ni formas de resolver los problemas.  | se preocupa por mantener la imagen basado en un buen desempeño antes, durante y después del mismo, también consideran aspectos como la planeación y la organización lo cual mejora la imagen que forma el público asistente del EOU. |
| <b>LIDERAZGO</b>  |  |
| entiende como liderazgo la acción de dar ordenes, sin preocuparse por el sentir de la plantilla de trabajadores, sólo le interesa terminar el evento y cumplir con lo pactado en la contratación. | se preocupa por mantener la relación con los trabajadores en buenos términos, tomándolos en cuenta en la planeación de roles de trabajo, para cada evento, pero no es reconocido por los organismos externos.                        |



### 3.2 Encuesta al personal del Estadio Olímpico Universitario

Para poder lograr una mejor comprensión de las necesidades del EOU, es necesario encuestar al personal que labora a diario y cada evento enfrenta las mismas situaciones y complicaciones.

Para esto dividiremos la encuesta en **cuatro rubros clima organizacional, liderazgo, imagen y medios de comunicación**, que es lo que nos interesa conocer para analizar como entienden el liderazgo, la imagen, cómo es el clima laboral y cómo es la relación con los medios de comunicación, los resultados obtenidos nos permitirán realizar el foda acerca del EOU.

|                   |            |                                |              |  |
|-------------------|------------|--------------------------------|--------------|--|
| <b>EDAD</b>       |            | <b>NIVEL DE ESTUDIO</b>        | PRIMARIA     |  |
|                   |            |                                | SECUNDARIA   |  |
| <b>EDO. CIVIL</b> | SOLTERO    |                                | PREPARATORIA |  |
|                   | CASADO     |                                | LICENCIATURA |  |
|                   | DIVORCIADO |                                |              |  |
| <b>PUESTO</b>     |            | <b>ANTIGUEDAD EN EL PUESTO</b> |              |  |

1. ¿Cómo consideras el ambiente laboral en el que te desenvuelves?

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_\_\_ malo \_\_\_\_\_ pésimo\_\_\_\_\_

2. ¿De qué manera crees que la distribución de actividades para antes y durante el evento se llevan a cabo?

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_\_\_ malo \_\_\_\_\_ pésimo\_\_\_\_\_

3. ¿Consideras qué el tiempo de espera entre cada evento para las actividades de mantenimiento es?

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_\_\_ malo \_\_\_\_\_ pésimo\_\_\_\_\_

4. ¿Cómo calificarías los incentivos que otorga la administración ante el cumplimiento de las actividades en el tiempo estipulado?

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_\_\_ malo \_\_\_\_\_ pésimo\_\_\_\_\_

Durante las interrogantes 1 a 4 conoceremos cómo es el clima laboral del EOU y cómo lo entienden y se desempeñan los trabajadores.

5. ¿Crees que el tiempo para logística y planeación de cada evento es?

Excesivo \_\_\_ suficiente\_\_\_ básico\_\_\_ ineficiente\_\_\_ pésimo\_\_\_

6. ¿Cómo consideras la organización por parte del administrador para los eventos es?

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_ malo \_\_\_ pésimo\_\_\_

7. ¿Si existiera un encargado de realizar la distribución y organización de los eventos esto sería?

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_ malo \_\_\_ pésimo\_\_\_

8. ¿Cómo calificas que es el desempeño de uds. como equipo en el evento?

ANTES

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_ malo \_\_\_ pésimo\_\_\_

DURANTE

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_ malo \_\_\_ pésimo\_\_\_

DESPUÉS

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_ malo \_\_\_ pésimo\_\_\_

Las siguientes preguntas 5 a 8 nos va a permitir conocer cómo se lleva a cabo el liderazgo dentro del EOU y en la planeación y desempeño de cada evento.

9. ¿Cómo calificarías la publicidad del EOU?

Excelente \_\_\_ buena\_\_\_ regular\_\_\_ mala\_\_\_ pésima\_\_\_

10. ¿A partir del manejo de una agenda de eventos del EOU esto sería?

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_ malo \_\_\_ pésimo\_\_\_

11. ¿Si existiera una campaña de publicidad a cerca del EOU en radio, cine y tv para incrementar su difusión esto sería?

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_\_\_ malo \_\_\_\_\_ pésimo\_\_\_\_\_

12. ¿Crees que los comerciales y artículos publicados en la gaceta de la UNAM ayudan a la difusión del EOU de una manera?

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_\_\_ malo \_\_\_\_\_ pésimo\_\_\_\_\_

En las siguientes interrogantes 9 a 12 se determinará como se lleva a cabo la relación entre el EOU y los medios de comunicación, lo cual nos ayudará a determinar cómo es que está posicionado ante el público.

13. ¿Cómo calificarías la imagen del EOU?

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_\_\_ malo \_\_\_\_\_ pésimo\_\_\_\_\_

14. ¿Si existiera un departamento encargado de la imagen para el EOU esto sería?

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_\_\_ malo \_\_\_\_\_ pésimo\_\_\_\_\_

15. ¿Cómo consideras la imagen del EOU tomando en cuenta todos los trámites administrativos para la realización de eventos culturales o deportivos?

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_\_\_ malo \_\_\_\_\_ pésimo\_\_\_\_\_

16. Tomando en cuenta la diversidad de eventos culturales y deportivos realizados en el EOU el público asistente tiene una imagen de éste

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_\_\_ malo \_\_\_\_\_ pésimo\_\_\_\_\_

Las últimas interrogantes 13 a 16 nos permitirán conocer como es la imagen del EOU, iniciando con los trabajadores que son la parte más esencial hasta

### 3.2.1 Resultados de la Encuesta.

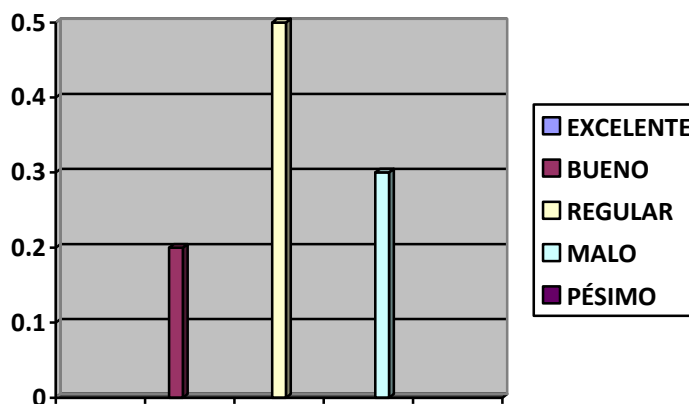
La encuesta fue realizada el 15 de mayo del presente año, donde cabe destacar la facilidad, apoyo y cooperación por parte de los 14 trabajadores del EOU, así como los comentarios emitidos por ellos, en donde expresan la sencillez y fácil comprensión de las preguntas.

#### ***Bloque de clima organizacional***

1 ¿Cómo consideras el ambiente laboral en el que te desenvuelves?

Excelente \_\_\_ bueno \_\_\_ regular \_\_\_ malo \_\_\_ pésimo \_\_\_

| CATEGORÍA      | NÚM. DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|----------------|--------------------|------------|
| EXCELENTE      |                    |            |
| BIEN           | 3                  | 20%        |
| <b>REGULAR</b> | <b>7</b>           | <b>50%</b> |
| MALO           | 4                  | 30%        |
| PÉSIMO         |                    |            |

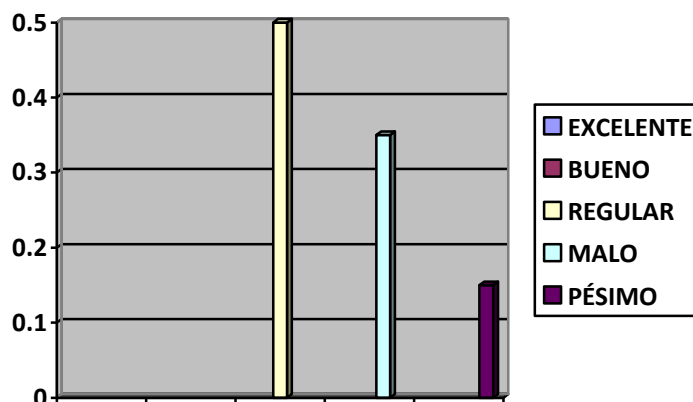


Es claro el ambiente laboral existente en el EOU, aunque no es malo si existen mejoras que se podrían hacer, logrando así la conformidad del personal y a su vez se realice un mejor desempeño de actividades.

2 ¿De qué manera crees que la distribución de actividades para antes y durante el evento se llevan a cabo?

Excelente \_\_\_ bueno \_\_\_ regular \_\_\_ malo \_\_\_ pésimo \_\_\_

| CATEGORÍA      | NÚM. DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|----------------|--------------------|------------|
| EXCELENTE      |                    |            |
| BIEN           |                    |            |
| <b>REGULAR</b> | <b>7</b>           | <b>50%</b> |
| MALO           | 5                  | 35%        |
| PÉSIMO         | 2                  | 15%        |

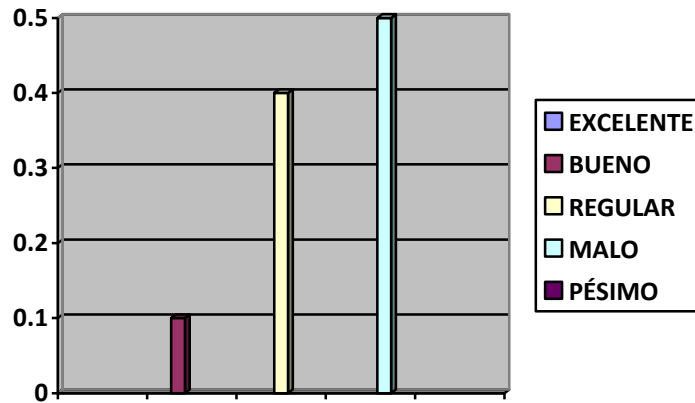


La logística para los eventos está mal, al menos esto consideran los trabajadores, en tanto sus actividades nunca son fijas y siempre terminan realizando alguna otra actividad fuera de lo planeado.

3¿Consideras qué el tiempo de espera entre cada evento para las actividades de mantenimiento es?

Excelente \_\_\_ bueno \_\_\_ regular \_\_\_ malo \_\_\_ pésimo \_\_\_

| CATEGORÍA   | NÚM. DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|-------------|--------------------|------------|
| EXCELENTE   |                    |            |
| BIEN        | 2                  | 10%        |
| REGULAR     | 5                  | 40%        |
| <b>MALO</b> | <b>7</b>           | <b>50%</b> |
| PÉSIMO      |                    |            |

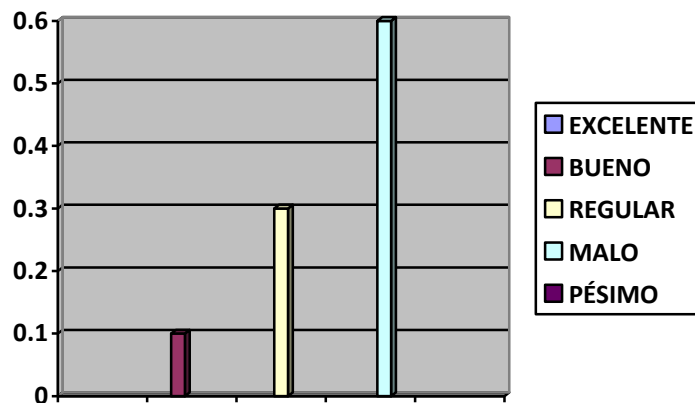


Definitivamente los trabajadores necesitan un tiempo mayor entre la realización de cada evento, en tanto es imposible con la plantilla tan pequeña realizar todas las actividades de limpieza y mantenimiento a fondo necesarias para el EOU.

4¿Cómo calificarías los incentivos que otorga la administración ante el cumplimiento de las actividades en el tiempo estipulado?

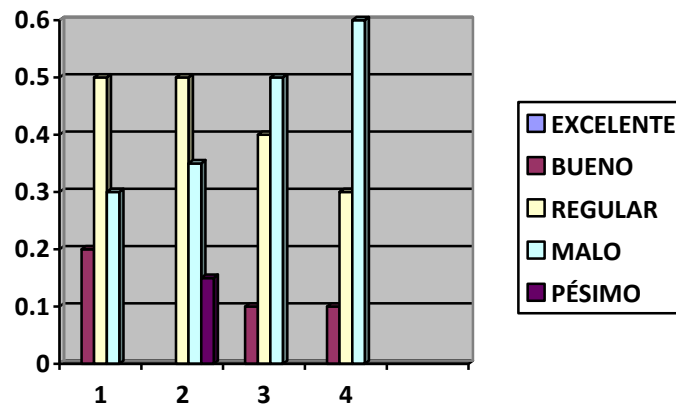
Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_\_\_ malo \_\_\_\_\_ pésimo\_\_\_\_\_

| CATEGORÍA   | NÚM. DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|-------------|--------------------|------------|
| EXCELENTE   |                    |            |
| BIEN        | 2                  | 10%        |
| REGULAR     | 3                  | 30%        |
| <b>MALO</b> | <b>9</b>           | <b>60%</b> |
| PÉSIMO      |                    |            |



Los empleados no están conformes con los incentivos en tanto éstos son sólo de manera económica, pero a un costo muy bajo por hora extra, al final todo el esfuerzo y empeño por cumplir las necesidades de mantenimiento no son bien recompensadas.

Basados en éstas cuatro preguntas que analizan la parte de clima laboral nos arroja la siguiente información.



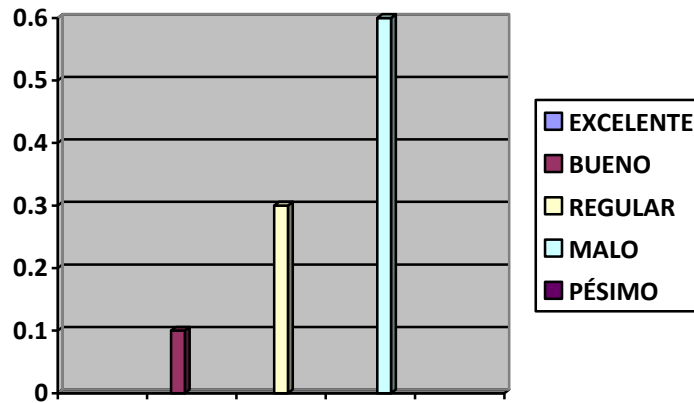
En cuanto al clima laboral podemos ver claramente como los trabajadores no están conformes ni con el tiempo de espera entre eventos, ni con los incentivos y repartición de actividades, en tanto éstas son siempre organizadas de manera express y movidas constantemente no hay una congruencia y respeto por la designación de actividades. Al final el EOU está en condiciones de ofrecer un buen servicio, pero no debemos olvidar el gran esfuerzo de los trabajadores para cumplir con dicho objetivo.

### ***Bloque de logística.***

5 ¿Crees que el tiempo para logística y planeación de cada evento es?

Excesivo \_\_\_ suficiente \_\_\_ básico \_\_\_ ineficiente \_\_\_ pésimo \_\_\_

| CATEGORÍA   | NÚM. DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|-------------|--------------------|------------|
| EXCELENTE   |                    |            |
| BUENO       | 2                  | 10%        |
| REGULAR     | 3                  | 30%        |
| <b>MALO</b> | <b>9</b>           | <b>60%</b> |
| PÉSIMO      |                    |            |

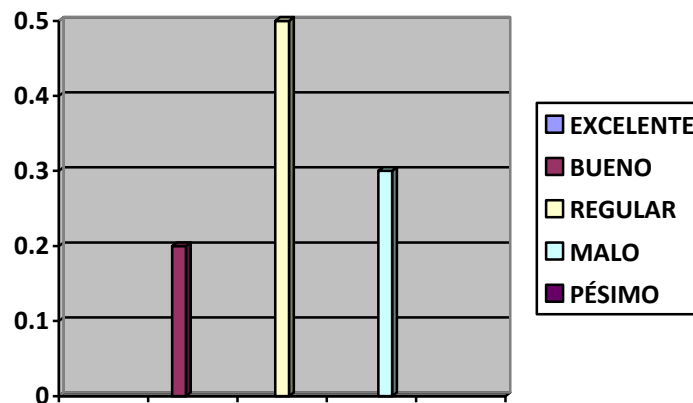


Una vez más es visible la necesidad de planeación en cuanto a los eventos a realizar en el EOU, en tanto no es suficiente una o dos semanas para llevar a cabo las actividades propias de la preparación, si a esto agregamos la falta de un plan de trabajo las actividades se vuelven más pesadas y estresantes.

6¿Cómo consideras la organización por parte del administrador para los eventos es?

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_\_\_ malo \_\_\_\_\_ pésimo\_\_\_\_\_

| CATEGORÍA      | NÚM. DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|----------------|--------------------|------------|
| EXCELENTE      |                    |            |
| BUENO          | 3                  | 20%        |
| <b>REGULAR</b> | <b>7</b>           | <b>50%</b> |
| MALO           | 4                  | 30%        |
| PÉSIMO         |                    |            |



Para los trabajadores se podría mejorar la planeación y logística de cada evento, pero siempre y cuando alguien diferente al administrador se encargue de

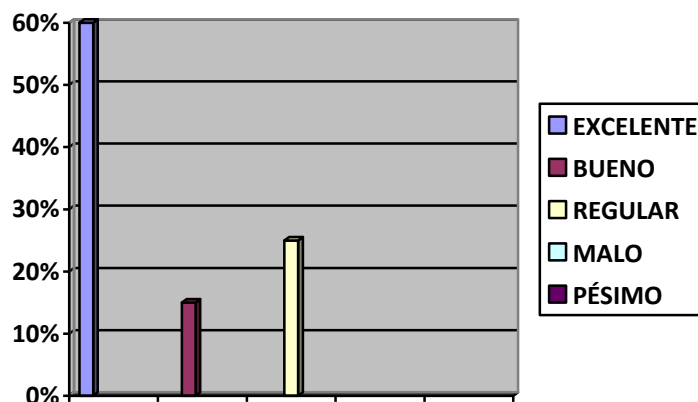


dicha labor, dada las múltiples actividades del administrador es difícil estar pendiente de todas las actividades a realizarse.

7¿Si existiera un encargado de realizar la distribución y organización de los eventos diferente al administrador esto sería?

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_\_\_ malo \_\_\_\_\_ pésimo\_\_\_\_\_

| CATEGORÍA        | NÚM. DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------------|--------------------|------------|
| <b>EXCELENTE</b> | <b>9</b>           | <b>60%</b> |
| BUENO            | 2                  | 15%        |
| REGULAR          | 3                  | 25%        |
| MALO             |                    |            |
| PÉSIMO           |                    |            |



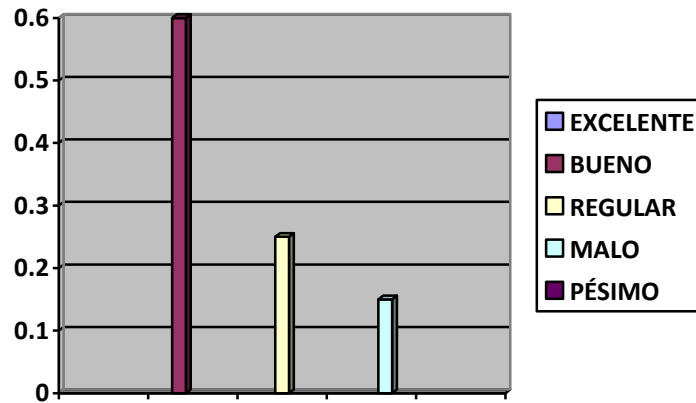
Es clara la necesidad de un líder distinto al administrador en tanto los trabajadores están seguros, de tener un coordinador esto le permitiría entender el tiempo y actividades necesarias para la realización de cada evento.

8¿Cómo calificas que es el desempeño de uds. como equipo en el evento?

ANTES

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_\_\_ malo \_\_\_\_\_ pésimo\_\_\_\_\_

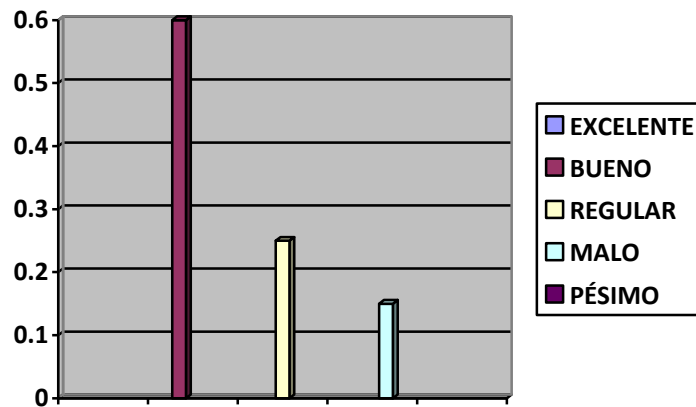
| CATEGORÍA    | NÚM. DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|--------------|--------------------|------------|
| EXCELENTE    |                    |            |
| <b>BUENO</b> | <b>9</b>           | <b>60%</b> |
| REGULAR      | 3                  | 25%        |
| MALO         | 2                  | 15%        |
| PÉSIMO       |                    |            |



DURANTE

Excelente \_\_\_ bueno \_\_\_ regular \_\_\_ malo \_\_\_ pésimo \_\_\_

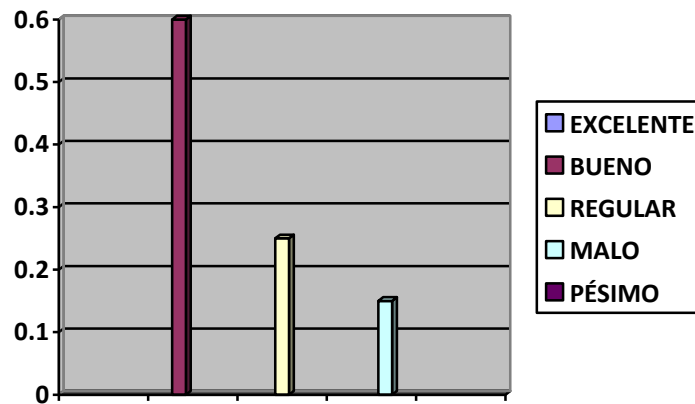
| CATEGORÍA    | NÚM. DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|--------------|--------------------|------------|
| EXCELENTE    |                    |            |
| <b>BUENO</b> | <b>9</b>           | <b>60%</b> |
| REGULAR      | 3                  | 25%        |
| MALO         | 2                  | 15%        |
| PÉSIMO       |                    |            |



## DESPUÉS

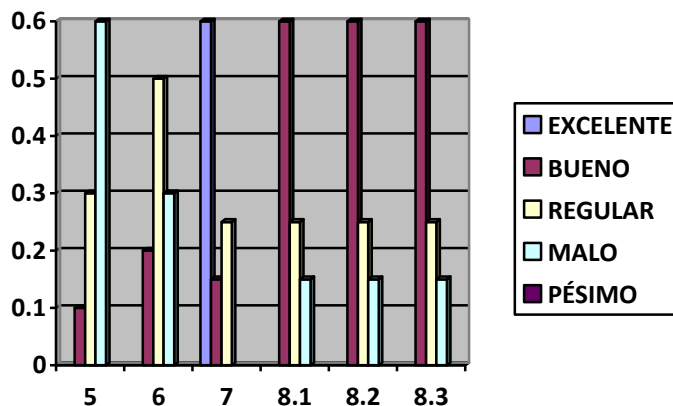
Excelente \_\_\_ bueno \_\_\_ regular \_\_\_ malo \_\_\_ pésimo \_\_\_

| CATEGORÍA    | NÚM. DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|--------------|--------------------|------------|
| EXCELENTE    |                    |            |
| <b>BUENO</b> | <b>9</b>           | <b>60%</b> |
| REGULAR      | 3                  | 25%        |
| MALO         | 2                  | 15%        |
| PÉSIMO       |                    |            |



Los trabajadores realizan su mejor esfuerzo para el desempeño de las actividades a realizar antes, durante y después de cada evento, pero es clara la visión subjetiva en tanto ellos son los encargados de desempeñar dichas actividades y aunque al final del día el evento sale bien siempre puede ser mejor mediante procesos más rápidos y óptimos.

Resultados del rubro de liderazgo.



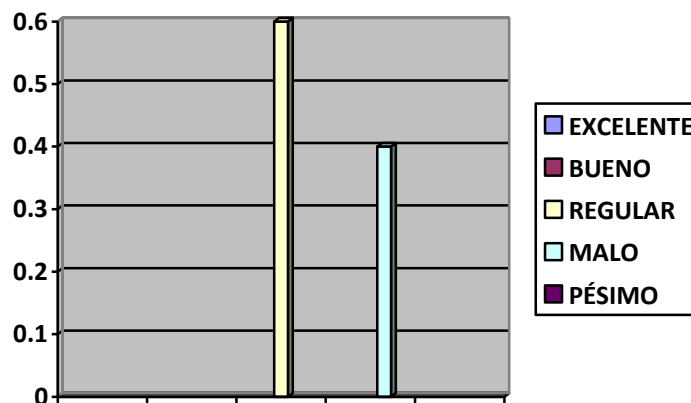
Después de realizar el análisis correspondiente a las cuatro interrogantes correspondientes al rubro de liderazgo podemos concluir que aunque no hay falta del liderazgo, las actividades no están bien coordinadas ya que no existe planeación alguna, considerando aun los roles de actividades a desempeñar antes de cada evento, pero la mayoría coinciden en la necesidad de alguien para desarrollar la logística y planeación de cada evento, en tanto dicho organismo estará solo concentrado en la organización de los eventos.

### ***Bloque de medios de Comunicación***

9¿Cómo calificarías la publicidad del EOU?

Excelente \_\_\_ buena\_\_\_ regular\_\_\_\_\_ mala\_\_\_\_\_ pésima\_\_\_\_\_

| <b>CATEGORÍA</b> | <b>NÚM. DE RESPUESTAS</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|------------------|---------------------------|-------------------|
| EXCELENTE        |                           |                   |
| BUENO            |                           |                   |
| <b>REGULAR</b>   | <b>8</b>                  | <b>60%</b>        |
| MALO             | 6                         | 40%               |
| PÉSIMO           |                           |                   |

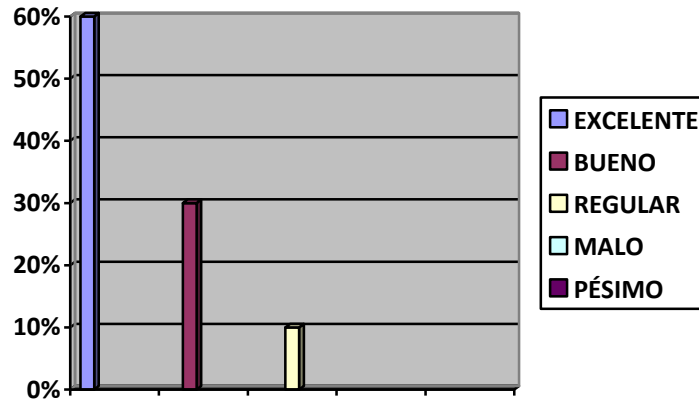


Es clara la inexistencia de publicidad del EOU, en tanto no existen anuncios, comerciales o promocionales con el fin de exaltar sus ventajas como escenario idóneo para eventos deportivos o culturales, digamos existe una recomendación de boca a boca, lo cual limita la posibilidad de nuevos eventos y nuevos clientes.

10 ¿Si el EOU tuviera una agenda de eventos esto sería?

Excelente \_\_\_ bueno \_\_\_ regular \_\_\_ malo \_\_\_ pésimo \_\_\_

| CATEGORÍA        | NÚM. DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------------|--------------------|------------|
| <b>EXCELENTE</b> | <b>8</b>           | <b>60%</b> |
| BUENO            | 4                  | 30%        |
| REGULAR          | 2                  | 10%        |
| MALO             |                    |            |
| PÉSIMO           |                    |            |

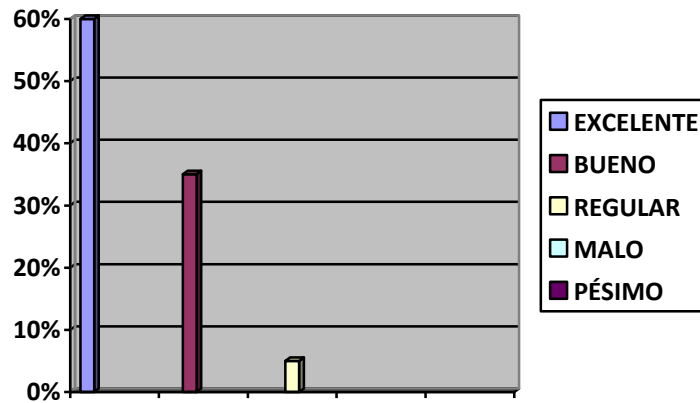


A partir de la creación de una agenda de eventos se podrá tener un control real del tiempo disponible para la preparación del EOU entre cada evento, lo cual traerá como beneficios el tiempo necesario para el mantenimiento y limpieza del inmueble, la conformidad de los empleados para trabajar, y una buena imagen ante el público asistente a los eventos.

11 ¿Si existiera una campaña de publicidad a cerca del EOU en radio, cine y tv para incrementar su difusión esto sería?

Excelente \_\_\_ bueno \_\_\_ regular \_\_\_ malo \_\_\_ pésimo \_\_\_

| CATEGORÍA        | NÚM. DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------------|--------------------|------------|
| <b>EXCELENTE</b> | <b>8</b>           | <b>60%</b> |
| BUENO            | 5                  | 35%        |
| REGULAR          | 1                  | 5%         |
| MALO             |                    |            |
| PÉSIMO           |                    |            |

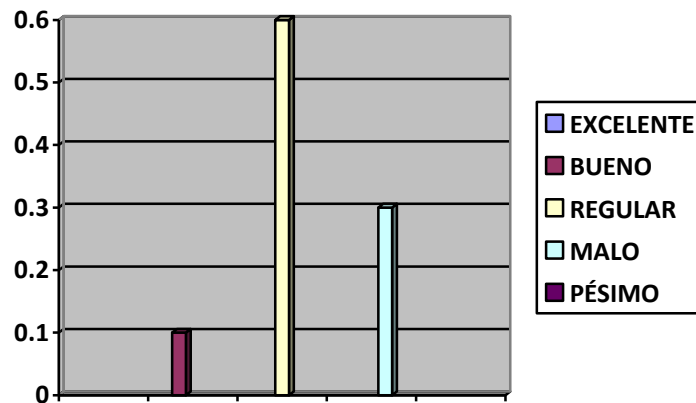


La creación de una campaña publicitaria para el EOU transmitida en medios masivos beneficiaría el mismo en tanto el público conocería el inmueble, sus ventajas y sobretodo lo representativo que es como escenario deportivo y cultural.

12¿Crees que los comerciales y artículos publicados en la gaceta de la UNAM ayudan a la difusión del EOU de una manera?

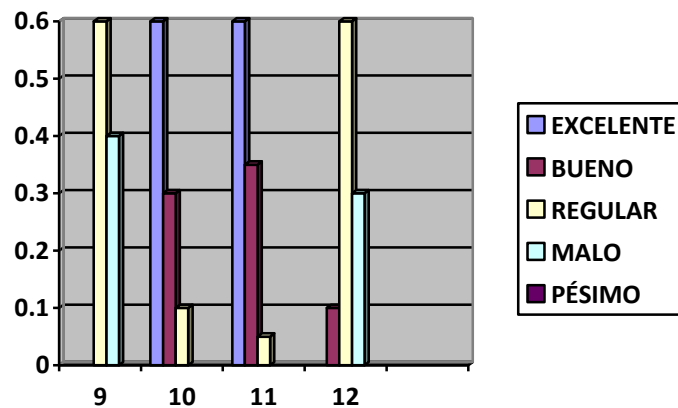
Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_\_\_ malo \_\_\_\_\_ pésimo\_\_\_\_\_

| CATEGORÍA      | NÚM. DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|----------------|--------------------|------------|
| EXCELENTE      |                    |            |
| BUENO          | 2                  | 10%        |
| <b>REGULAR</b> | <b>9</b>           | <b>60%</b> |
| MALO           | 3                  | 30%        |
| PÉSIMO         |                    |            |



Sin lugar a duda la publicidad interna del EOU le ha ayudado a tener eventos sobretodo deportivos, lo cual es obvio en tanto los eventos como carreras o encuentros de futbol, son en un 95% eventos realizados por la comunidad universitaria; estudiantes, personal sindicalizado y académicos.

Resultados del rubro de medios de comunicación en el EOU.



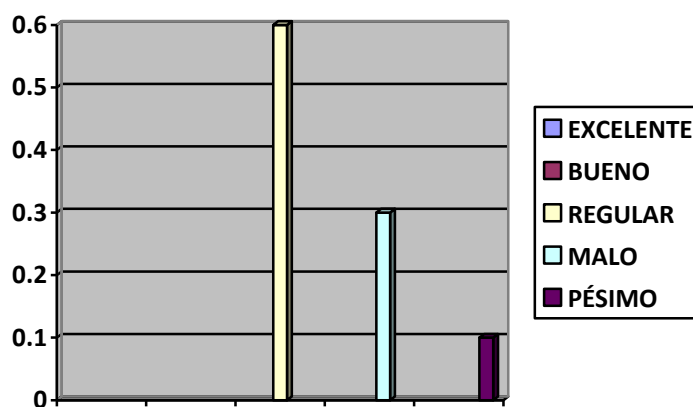
Una vez graficado el rubro de medios de comunicación, es clara la carencia del EOU desde el punto de vista de la difusión, por lo tanto es necesario implementar un plan de medios en donde se desarrolle una campaña publicitaria para dar a conocer a todos los públicos la ventajas y el gran escenario que es el EOU.

### Bloque de imagen

13 ¿Cómo calificarías la imagen del EOU?

Excelente \_\_\_ bueno \_\_\_ regular \_\_\_ malo \_\_\_ pésimo \_\_\_

| CATEGORÍA      | NÚM. DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|----------------|--------------------|------------|
| EXCELENTE      |                    |            |
| BUENO          |                    |            |
| <b>REGULAR</b> | <b>9</b>           | <b>60%</b> |
| MALO           | 3                  | 30%        |
| PÉSIMO         | 2                  | 10%        |



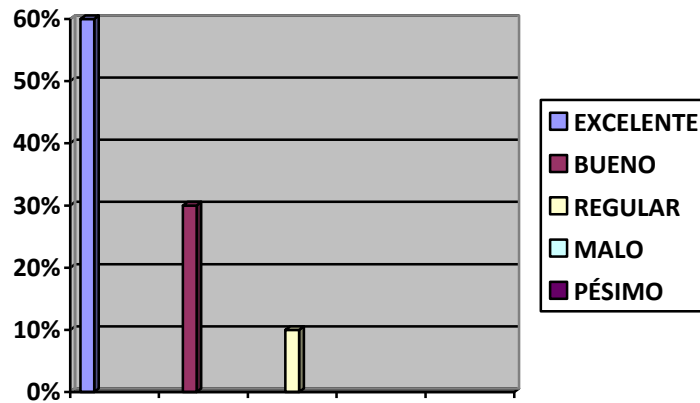
Es clara la inconformidad que existe por parte del público interno, todo esto debido al excesivo trabajo y reducido tiempo para realizarlo lo cual afecta de manera directa al EOU como organización, en tanto si su público interno no está conforme no puede proyectar una buena imagen.

14 ¿Si existiera un departamento encargado de la imagen para el EOU esto sería?

Excelente \_\_\_ bueno \_\_\_ regular \_\_\_ malo \_\_\_ pésimo \_\_\_

| CATEGORÍA        | NÚM. DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------------|--------------------|------------|
| <b>EXCELENTE</b> | <b>8</b>           | <b>60%</b> |
| BUENO            | 4                  | 30%        |
| REGULAR          | 2                  | 10%        |
| MALO             |                    |            |
| PÉSIMO           |                    |            |



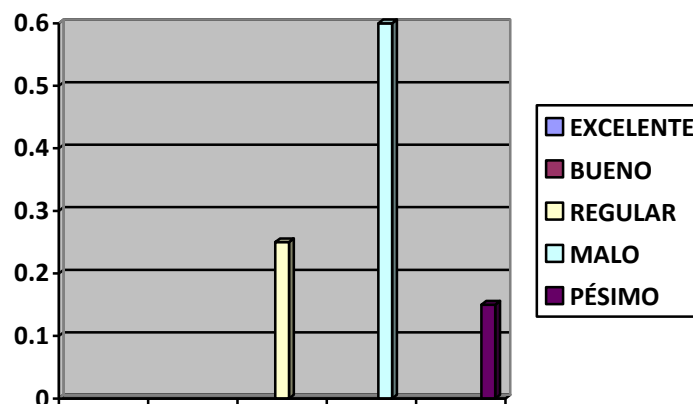


Para el EOU es necesaria la creación de un departamento de comunicación el cual maneje su imagen mediante la aplicación de estrategias las cuales permitan posicionarse como el escenario perfecto dada su trayectoria y reconocimiento internacional, así mismo debe regular sus procesos internos para mantener un equilibrio entre sus públicos.

15¿Cómo consideras la imagen del EOU tomando en cuenta todos los trámites administrativos para la realización de eventos culturales o deportivos?

Excelente \_\_\_ bueno\_\_\_ regular\_\_\_\_\_ malo \_\_\_\_\_ pésimo\_\_\_\_\_

| CATEGORÍA   | NÚM. DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|-------------|--------------------|------------|
| EXCELENTE   |                    |            |
| BUENO       |                    |            |
| REGULAR     | 3                  | 25%        |
| <b>MALO</b> | <b>9</b>           | <b>60%</b> |
| PÉSIMO      | 2                  | 15%        |

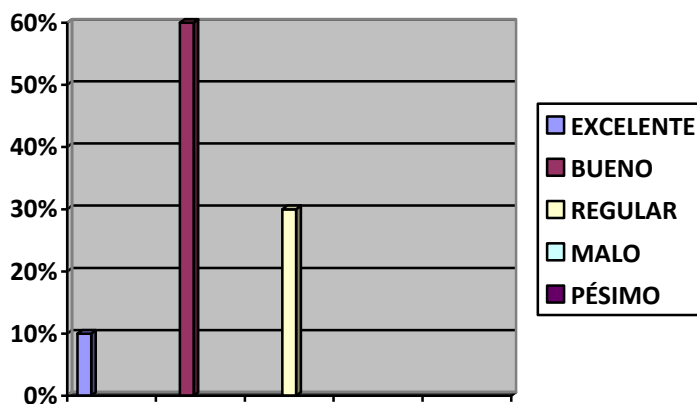


Considerando los engorrosos trámites administrativos que se deben llevar a cabo para rentar el EOU, el público interesado en ocasiones pierde el interés o prefiere buscar otra alternativa, en tanto existen muchas negociaciones, y demasiados trámites para poder rentarlo.

16 Tomando en cuenta la diversidad de eventos culturales y deportivos realizados en el EOU el público asistente tiene una imagen de éste

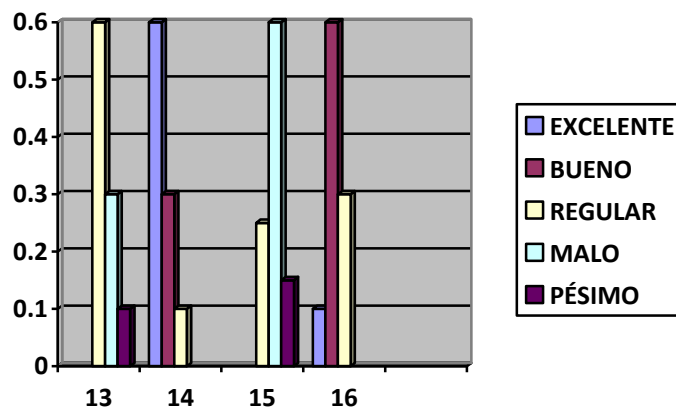
Excelente \_\_\_ bueno \_\_\_ regular \_\_\_ malo \_\_\_ pésimo \_\_\_

| CATEGORÍA    | NÚM. DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|--------------|--------------------|------------|
| EXCELENTE    | 2                  | 10%        |
| <b>BUENO</b> | <b>8</b>           | <b>60%</b> |
| REGULAR      | 4                  | 30%        |
| MALO         |                    |            |
| PÉSIMO       |                    |            |



A pesar de los trámites engorrosos el tiempo de espera y los posibles problemas a enfrentar a lo largo del evento el público asistente siempre sale satisfecho con el trato y el espectáculo al que asistió, lo cual permite el regreso e incremento de público para eventos futuros.

Una vez terminado el rubro de imagen nos arroja la siguiente información.



Las últimas cuatro preguntas nos dan el claro resultado y la gran necesidad del EOU por tener un departamento que coordine las negociaciones para la renta del mismo, lo cual va a beneficiar su desempeño e incrementará los eventos dejando así una mayor cantidad de fondos disponibles para el mantenimiento del mismo.

### 3.3 ANALISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos formulados.

El **FODA** se representa a través de una matriz de doble entrada, llamada **matriz FODA**, en la que el nivel horizontal se analizan los factores positivos y los negativos, en la lectura vertical se analizan los factores internos y por tanto controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables.

| INTERNO  | EXTERNO   |
|--|---|
| <b>FORTALEZAS</b>  | <b>OPORTUNIDADES</b>  |
| 1. Equipo sólido y responsable de trabajo (clima organizacional) | 1. Máximo escenario deportivo y cultural en el DF. (imagen) |
| 2. Liderazgo por parte de la                                     | 2. Creación de campaña publicitaria                         |

|  |   |
|--|---|
| <p>administración en la organización de eventos (liderazgo)</p> <p>3. El prestigio como escenario deportivo y casa de equipos de futbol soccer y americano (imagen)</p> <p>4. Clientes frecuentes para organizar eventos deportivos al menos una vez al año (imagen)</p> <p>5. Administración interesada en todos y cada uno de los procesos que incluyan al EOU (liderazgo)</p>   | <p>con difusión masiva para promover el EOU como escenario cultural o deportivo (medios de comunicación)</p> <p>3. Apoyo por parte de logística y vigilancia de la DGSG para los eventos a realizar en el EOU (clima organizacional)</p> <p>4. Escenario atractivo para realizar eventos masivos de música y comerciales. (imagen)</p> <p>5. Escenario deportivo sin costo para la comunidad universitaria (imagen)</p> <p>6. Reconocimiento como líder al administrador del EOU por parte de las dependencias universitarias que apoyan durante los eventos.</p> |
| <b>DEBILIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>   |
| <p>1. Equipo de trabajo reducido (clima organizacional)</p> <p>2. Equipo inconforme con planeación y logística de los eventos, en tanto siempre existen cambios justo durante el evento en la designación de roles (clima organizacional)</p> <p>3. Falta de agenda de eventos que permita la organización, planeación y logística óptima para cada evento (liderazgo)</p> <p>4. Falta de planeación en el calendario de partidos de fútbol soccer y</p> | <p>1. Carencia de publicidad y difusión en medios de comunicación masivos (medios de comunicación)</p> <p>2. Competencia con otros escenarios deportivos como el Estadio Azteca, o culturales como los teatros y salas culturales de Cd. Universitaria (imagen)</p> <p>3. Poco presupuesto destinado al mantenimiento del EOU por parte de la DGSG (clima organizacional)</p> <p>4. Negativa por parte de la DGSG para incrementar la plantilla de</p>  |

|  |  |
|--|--|
| <p>americano (liderazgo)</p> <p>5. Trámites engorrosos y complicados para poder llevar a cabo un evento del EOU (imagen)</p> | <p>trabajadores dedicados al mantenimiento del EOU o incrementar el sueldo de la plantilla existente (clima organizacional)</p> <p>5. Las dependencias que apoyan en la organización de los eventos no reconocen a un líder dentro del EOU (liderazgo)</p> |
|--|--|

### ANÁLISIS DAFO (CRUZAR FODA)

| INTERNO  | EXTERNO   |
|--|---|
| FORTALEZAS   | OPORTUNIDADES   |
| <p>1. Reconocimiento de liderazgo de la administración por parte de dependencias externas. (liderazgo)</p> <p>2. Con una plantilla de trabajadores mayor se logrará una mejor coordinación en la repartición de actividades para un evento. (clima organizacional)</p> <p>3. Utilizar el presupuesto de manera satisfactoria para el mantenimiento del EOU. (clima organizacional)</p> <p>4. Máximo escenario cultural deportivo y único considerado patrimonio de la humanidad en México. (imagen)</p> <p>5. Utilizando una campaña de difusión el EOU puede ser reconocido a nivel nacional como el mejor escenario para eventos. (medios de comunicación)</p> | <p>1. Tramites de contratación del EOU extensos lo cual elimina incumplimiento de contrato. (imagen)</p> <p>2. Calendarización de partidos de futbol soccer y americano, para evitar encimar fechas con eventos previamente contratados.(liderazgo)</p> <p>3. Con la creación de una agenda se tendrá planeación, organización y logística para los eventos del EOU. (liderazgo)</p> <p>4. Equipo capacitado en diversos roles de actividades durante el evento. (clima organizacional)</p> <p>5. Comunicación interna cara a cara debido al equipo reducido de trabajo. (clima organizacional)</p> |

| DEBILIDADES  | AMENAZAS  |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de promoción del EOU con la comunidad universitaria para conocer sus ventajas como escenario.</li> <li>2. El EOU solo es visto como escenario deportivo. (Imagen).</li> <li>3. Dependencias externas al EOU como logística y vigilancia tienen injerencia en decisiones acerca de los eventos a realizar en el EOU. (liderazgo)</li> <li>4. Falta de campaña de difusión para dar a conocer el EOU. (medios de comunicación)</li> <li>5. A pesar de ser el máximo escenario deportivo y cultural no todo público puede rentarlo. (imagen)</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de atención específica por parte de la administración a cada área del EOU. (liderazgo)</li> <li>2. Clientes constantes interesados en realizar eventos en el EOU, lo cual conlleva a un carga de trabajo excesiva (imagen)</li> <li>3. EOU reconocido por el público únicamente como casa de pumas de futbol soccer y americano. (imagen)</li> <li>4. Administración con muy vaga idea de organización, planeación y logística para los eventos. (liderazgo)</li> <li>5. Equipo de trabajo con escasa visión de logística y planeación. (clima organizacional)</li> </ol> |

### 3.4 RESULTADOS

#### 3.4.1 ANALISIS SITUACIONAL

El análisis situacional arrojó la conclusión de cómo el EOU es el máximo escenario deportivo de México, donde debido a su estructura, ubicación y gran espacio es ideal para realizar eventos culturales, lo cual no es muy conocido por el público, en tanto sólo es visto como la casa de pumas futbol soccer y americano.

Pero no saben que también ha albergado olimpiadas, universiadas, juegos panamericanos, eventos deportivos como carreras de Martí, TV azteca realiza una carrera

para celebrar el aniversario de la revolución cada 20 de noviembre, además de realizar encuentros interprepas e interfacultades de atletismo, futbol soccer y exhibiciones deportivas.

Curiosamente los únicos que se han dado cuenta del excelente escenario son productores de tv, los cuales han realizado diversos comerciales tanto para promover algún producto como para campañas gubernamentales. Y desafortunadamente la UNAM no han no ha realizado una explotación adecuada de dicho escenario, por ejemplo no tiene una campaña de difusión de identidad universitaria, lo cual beneficiaría a los equipos representativos de cada disciplina deportiva.

### **3.4.2 ENTREVISTAS DE PROFUNDIDAD**

En la entrevista realizada a la administración pasada (Armando Vega) y la actual administración (Juan José Ugalde), arroja una conclusión esencial, la diferencia en el enfoque de la logística para realizar un evento.

Mientras la administración pasada solo se preocupa por sacar adelante el evento sin importar cómo, basado en la premisa que “no importa los medios mientras se llegue al fin”, lo cual representa una inestabilidad en la planeación o mejor dicho una carencia de la misma, en tanto solo se estipula un rol de actividades pero éste va cambiando en el trascurso del mismo.

La administración actual por otro lado si ha desarrollado un método de planeación y logística, el cual se basa a un rol de actividades pero éste si se respeta, cada trabajador tiene un rol y tiene que cumplirlo, entendiendo la dificultad de seguirlo tan riguroso, pero si se ha evitado empezar con una actividad y terminar haciendo otra.

Además la actual administración tiene un interés en desarrollar nuevas estrategias para mejorar el clima laboral, así como tener un mejor desempeño tanto en la preparación, durante y después del mismo.

### **3.4.3 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL PERSONAL DEL EOU**

Después de la aplicación de la encuesta al personal del EOU, es clara la inconformidad de los trabajadores con su salario y los roles de actividades, en tanto éstos no son congruentes, porque en ocasiones son movidos de sus áreas de trabajo para realizar otra actividad con mayor prioridad.

En lo económico hay poco que hacer porque el presupuesto no depende de la administración, pero si podemos realizar una distribución de tiempo extra de modo tal que cada uno de los trabajadores pueda tener acceso a este incentivo y así poder mejorar su desempeño.

En lo que respecta a las actividades estas deben ser repartidas y respetadas una vez que se asignen, esto ayudará al trabajador en tanto éste se sentirá valorado y respetado por la actividad que realiza.

### **3.4.4 RESULTADOS DEL ANALISIS FODA**

En cuanto al análisis FODA es claro la necesidad de una campaña de difusión para el EOU, la creación de un departamento de comunicación el cual coordine la planeación y logística de cada evento, en tanto resulta muy complicado para la administración desarrollar dichas estrategias porque ésta tiene a su cargo la distribución económica para el mantenimiento del EOU, además de realizar el cálculo de la nómina semanal, y todo lo referente a trámites administrativos del EOU.

Una campaña de imagen, la cual debe ser interna y externa, interna dirigida a la plantilla de trabajadores los cuales son el sustento del mismo, y externa dirigida a todo el público potencial que podrá rentarlo para diversos eventos, permitiendo mayores ingresos lo cual lo beneficiará en el presupuesto destinado al mantenimiento.



## **Capítulo 4. Creación del departamento de comunicación para el Estadio Olímpico Universitario**

### **4.1 Identificación de las necesidades dentro del Estadio Olímpico Universitario**

Después de realizar el análisis situacional, la entrevista de profundidad, el encuesta al personal del EOU y el análisis FODA, se obtiene las siguientes conclusiones a cerca de las necesidades del mismo:

- 1) Es clara la necesidad de un departamento de comunicación el cual tendrá la labor de coordinación, planeación y logística para los diversos eventos a realizar en el EOU, dicho departamento creará un plan de logística para cada tipo de evento, en tanto cada evento es diferente así mismo esto permitirá que los trabajadores tengan actividades definidas para cada evento.
- 2) Así mismo es clara la falta de una campaña publicitaria en medios masivos, lo cual le permitirá llegar a todo público, y así poder tener una gama más amplia de posibles clientes, dejando una mejor utilidad y poder ser destinada al mantenimiento del mismo.
- 3) El equipo de trabajadores del EOU está claramente inconforme con su trabajo, dado las actividades mal distribuidas y en constante cambio para la preparación de los eventos, a esto se le agrega la falta de incentivos económicos lo cual provoca un conformismo en el desempeño laboral.
- 4) No existe un control en la cantidad de eventos a realizar en el EOU, mientras que los partidos de fútbol soccer y americano son impuestos en fechas al azar por la Federación Mexicana de Fútbol FMF y la Organización Nacional de Futbol Americano ONEFA, el resto de eventos ya sean carreras deportivas, encuentros inter escolares o bien universiadas, son planeadas con diferencia de unos cuantos días, lo cual complica demasiado la elaboración del mantenimiento y limpieza.

- 5) Es necesario la inyección de presupuesto al EOU por parte de la DGSG para incrementar salario y la plantilla de trabajadores, de ésta forma se podrá cumplir con todas y cada una de las actividades de mantenimiento.
- 6) La actual administración necesita un apoyo para realizar la coordinación y distribución de actividades de mantenimiento así como negociaciones con los clientes lo cual le permitirá dedicarse únicamente a la elaboración de la agenda de eventos y distribución del presupuesto para el mantenimiento del mismo.

#### **4.1.2 Departamento de comunicación.**

### **MISIÓN**

COORDINAR LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNOS Y EXTERNOS, CONTRIBUYENDO A MEJORAR Y MANTENER LA IMAGEN QUE TIENE LOS CLIENTES DEL ESTADIO OLÍMPICO UNIVERSITARIO, ASÍ COMO DESARROLLAR ESTRATEGIAS PARA LA PROMOCIÓN Y CREAR LOS PROCESOS DE LOGÍSTICA PARA UN FUNCIONAMIENTO ÓPTIMO DEL MISMO.

### **VISIÓN**

CONSOLIDAR AL ESTADIO OLIMPICO UNIVERSITARIO COMO EL ESCENARIO DEPORTIVO CON MEJOR DESEMPEÑO, LOGÍSTICA Y PLANEACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO.

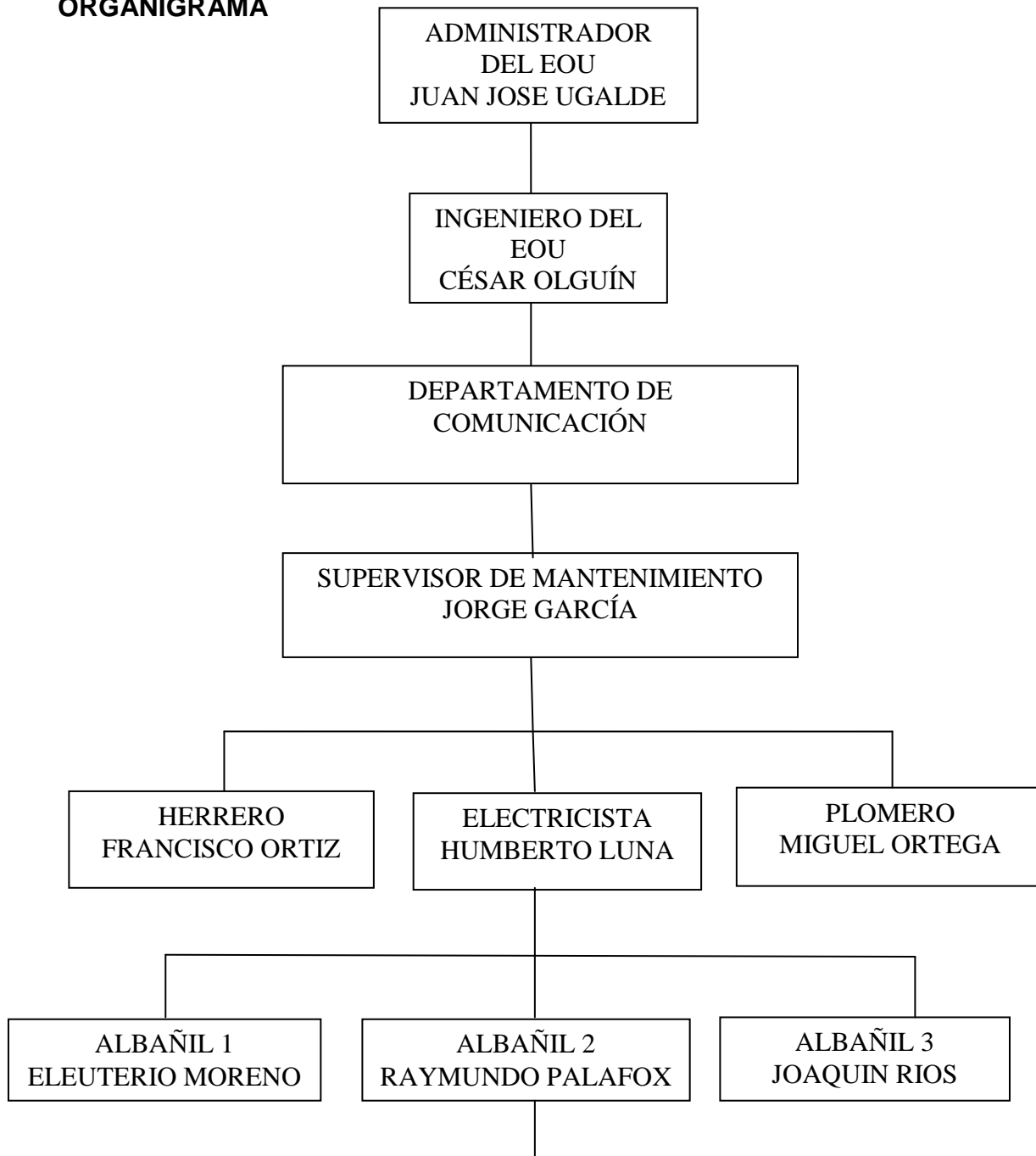
### **OBJETIVO**

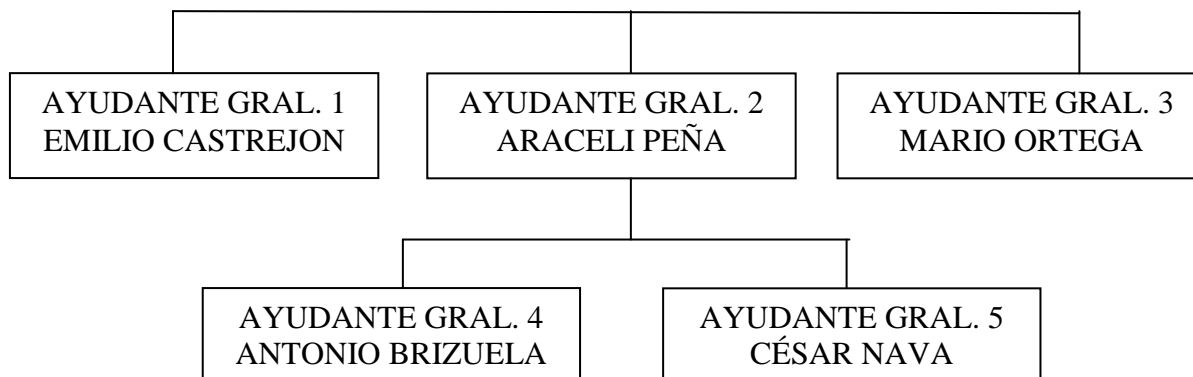
COORDINAR Y DESARROLLAR LA PLANEACIÓN Y LOGÍSTICA DEL MANTENIMIENTO Y PARA LOS DIVERSOS EVENTOS DEL ESTADIO OLÍMPICO UNIVERSITARIO, MANTENIENDO LA ATENCIÓN AL CLIENTE Y MEJORANDO EL SERVICIO.

## VALORES

- RESPONSABILIDAD
- ETICA
- PROFESIONALISMO
- COMPROMISO

## ORGANIGRAMA





#### **4.2 Estrategias de comunicación para el EOU**

A continuación se desarrollaran cuadros de estrategias los cuales explicaran como cómo se van a satisfacer las necesidades que tiene el EOU. Dichos cuadros nos ayudaran a entender qué y cómo tiene que ser desarrollada cada una de las estrategias en beneficio del mismo.

Las estrategias están encaminadas a los cuatro rubros: imagen, medios de comunicación, liderazgo y clima organizacional, previamente identificados durante la encuesta, la entrevista de profundidad y el análisis foda, vistos y analizados en el capítulo 3.

## **1. ESTRATEGIA PARA EL CLIMA ORGANIZACIONAL**

OBJETIVO GENERAL: mejorar el clima organizacional del EOU mediante la implementación de las siguientes tácticas logrando así un óptimo desempeño del equipo de trabajo antes, durante y después de los eventos.

### **TÁCTICAS**

#### 1. Implementación de un plan de mantenimiento para las actividades del EOU

OBJETIVO: con la creación de un cuadro de actividades definidas y de manera individual es más fácil que cada trabajador tenga un óptimo desempeño, así el evento podrá satisfacer las necesidades del cliente.

#### 2. Creación del rol de tiempo extra de los trabajadores

OBJETIVO: utilizando una distribución justa del tiempo extra los trabajadores tendrán un incentivo económico el cual nos ayudará a tener contento al equipo de trabajo.

#### 3. Propuesta de una carta de prestaciones para los trabajadores del EOU

OBJETIVO: proponiendo la incorporación de prestaciones para los trabajadores del EOU como vacaciones, servicio médico y días con goce de sueldo para que el empleado pueda atender alguna necesidad personal, el equipo se integrará de una mejor manera al trabajo del EOU.

ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL EOU

| TÁCTICA   | INTERACCIÓN COMUNICATIVA                              |   |   |                        | TIEMPOS   | ESTIMACIONES  | HERRAMIENTAS  |
|---|---|---|---|------------------------|---|---|---|
|   | ACTOR EMISOR  | MEDIO   | MENSAJE   | A ACTOR RECEPTOR       |   |   |   |
| ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MANTENIMIENTO PARA LAS ACTIVIDADES EN EL EOU                            | DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN                          | OFICIO Y CUADRO DE ACTIVIDADES PUBLICADO EN EL CHECADOR POR LO MENOS UNA SEMANA ANTES | DAR A CONOCER EL ROL DE ACTIVIDADES ESPECÍFICAS PARA CADA UNO DE LOS TRABAJADORES               | TRABAJADORES DEL EOU   | UNA SEMANA ANTES DEL EVENTO A DESARROLLAR SE ELABORARA EL CALENDARIO Y SE PUBLICARÁ DOS DIAS ANTES DEL EVENTO | TODO EL PERSONAL ESTARÁ ENTERADO DE SUS ACTIVIDADES CON ANTICIPACIÓN Y ASÍ PREPARARSE PARA CUMPLIR SATISFACTORIAMENTE SU TRABAJO        | COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL MANUAL DE ACTIVIDADES Y MANTENIMIENTO PARA EL EOU |
| ELABORACIÓN DE UN ROL DE TIEMPO EXTRA PARA UNA REPARTICIÓN EQUITATIVA DE LOS INGRESOS ADICIONALES | DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL EOU | CUADRO DE DISTRIBUCIÓN DE TIEMPO EXTRA PARA CADA EVENTO                               | MEDIANTE EL ROL DE TIEMPO EXTRA SE REPARTIRÁ EL TRABAJO Y EL INGRESO EXTRA PARA CADA TRABAJADOR | TRABAJADORES DEL EOU   | LA DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO EXTRA SE DARÁ A CONOCER EL MISMO DÍA QUE EL CALENDARIO DE ACTIVIDADES              | MEDIANTE LA DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO EXTRA LOS TRABAJADORES TENDRAN INGRESOS ADICIONAL Y ASÍ UN ESTÍMULO MÁS PARA DESEMPEÑAR SUS LABORES | COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL OFICIO DE TIEMPO EXTRA                            |
| ELABORACIÓN DE UNA CARTA DE PRESTACIONES PARA LOS TRABAJADORES DEL EOU                            | DEPTO. DE COMUNICACIÓN DEL EOU                        | CARTA DE PRESTACIONES A LOS TRABAJADORES DEL EOU                                      | SOLICITAR LA INTEGRACIÓN DE PRESTACIONES PARA LOS TRABAJADORES DEL EOU.                         | ADMINISTRACIÓN DEL EOU | DE INMEDIATO  | MEDIANTE LA INTEGRACIÓN DE PRESTACIONES A LOS TRABAJADORES ESTO LOS MOTIVARÁ A TENER UN MEJOR DESEMPEÑO DE LAS ACTIVIDADES EN EL EOU    | OFICIO ELABORADO POR EL DEPTO. DE COMUNICACIÓN DEL EOU                        |

## **2. ESTRATEGIAS PARA LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

OBJETIVO GENERAL: utilizando la publicidad tanto interna con los carteles y las visitas guiadas, como externa con los spots de radio y tv, pretendemos dar a conocer el EOU logrando así ampliar la cartera de clientes.

### **TÁCTICAS**

#### 1. Campaña de Difusión para el EOU

OBJETIVO: utilizando los spot de TV y Radio, y los anuncios publicitarios en la gaceta de la UNAM se pretende dar a conocer al EOU para que llegue a más clientes potenciales.

#### 2. Creación de carteles para difundir información acerca del EOU

OBJETIVO: utilizando carteles se dará a conocer las ventajas del EOU como escenario idóneo para la realización de eventos.

#### 3. Visitas guiadas dentro de las instalaciones del EOU

OBJETIVO: utilizando las visitas guiadas se va a dar a conocer las instalaciones del EOU y así poder exaltar las ventajas del mismo como escenario para la realización de eventos.

ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN EN EL EOU

| TÁCTICA  | INTERACCIÓN COMUNICATIVA                              |  |   |   | TIEMPOS   | ESTIMACIONES   | HERRAMIENTAS   |
|--|---|--|---|---|---|--|--|
|  | ACTOR EMISOR  | MEDIO  | MENSAJE   | ACTOR RECEPTOR  |   |  |  |
| CAMPAÑA DE DIFUSIÓN PARA EL EOU                | DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN                          | SPOTS DE RADIO, TV Y ANUANCIOS EN LA GACETA UNIVERSITARIA      | EXALTAR LAS VENTAJAS DEL EOU COMO ESCENARIO DEPORTIVO Y CULTURAL                              | COMUNIDAD UNIVERSITARIA                               | SPOTS NO MAYORES A 1:30 MINUTO. ANUNCIOS EN LA GACETA EN LAS PÁGINAS DE CULTURA | MEDIANTE LOS SPOTS PUBLICITARIOS Y ANUNCIOS SE DARÁ A CONOCER EL EXCELENTE ESCENARIO QUE ES EL EOU   | PRODUCCIÓN DE VIDEOS Y SPOTS DE RADIO GACETA UNIVERSITARIA |
| CREACIÓN DE CARTELES PUBLICITARIOS PARA EL EOU | DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN                          | FACULTADES, PREPAS CCH, RECINTOS Y DEPENDENCIAS UNIVERSITARIAS | EXALTAR LAS VENTAJAS DEL EOU COMO ESCENARIO IDONEO PARA EVENTOS DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA | COMUNIDAD UNIVERSITARIA                               | SEMESTRE 2010/2   | UTILIZANDO CARTELES PUBLICITARIOS SE DARÁN A CONOCER LAS VENTAJAS Y FACILIDADES DEL EOU COMO RECINTO PARA EVENTOS                                  | CARTELES   |
| VISITAS GUIADAS AL INTERIORES DEL EOU          | DEPRATAMENTO DE COMUNICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL EOU | EOU  | CONOCER EL INTERIOR DEL EOU, NO SOLO LAS GRADAS Y EL CAMPO                                    | COMUNIDAD UNIVERSITARIA, CLIENTES, PÚBLICO EN GENERAL | PERMANENTE  | MEDIANTE LAS VISITAS GUIADAS, SE DARÁN A CONOCER LAS DIVERSAS ÁREAS DEL EOU, PARA QUE EL CLIENTE CONOSCA TODO EL ESPACIO DISPONIBLE PARA SU EVENTO | LOGISTICA DE GRUPOS ORGANIZACIÓN DE GRUPOS                 |



### **3. ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL LIDERAZGO DEL EOU**

OBJETIVO GENERAL: lograr que la plantilla de trabajadores del EOU se identifique con un líder logrando así una distribución óptima de las actividades a desempeñar para cada uno de los eventos a realizarse durante los eventos.

#### **TÁCTICAS**

1. Curso de capacitación del liderazgo a la administración del EOU.

OBJETIVO: utilizando a la comunicación organizacional se desarrollará un curso de capacitación para el administrador del EOU, con el fin de tener un líder dentro del mismo.

2. Creación de una agenda de eventos

OBJETIVO: creando una agenda se evitará calendarizar eventos con lapsos muy cortos de tiempo lo cual impide que se lleven a cabo las actividades preliminares de cada evento.

3. Curso de capacitación de funciones específicas para cada uno de los trabajadores.

OBJETIVO: a partir de la capacitación de los trabajadores en cada una de sus áreas, se permitirá que ellos tengan funciones específicas y comprendan mejor las instrucciones de cada actividad establecidas por el líder.

| ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL LIDERAZGO EN EL EOU                              |                             |  |  |  |  |   |                             |
|--|-----------------------------|--|--|--|--|---|-----------------------------|
| TÁCTICA  | INTERACCIÓN COMUNICATIVA    |  |  |  | TIEMPOS                                  | ESTIMACIONES  | CAMBIAMIENTOS               |
|  | EMISOR                      | MEDIO  | MENSAJE  | RECEPTOR   |  |   |                             |
| CURSO DE CAPACITACIÓN DE LIDERAZGO PARA EL ADMINISTRADOR DEL EOU             | COMUNICOLOGO ORGANIZACIONAL | CURSO DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO             | LOGRAR QUE EL ADMINISTRADOR DEL EOU SE COMPORTE COMO UN LIDER.                                   | ADMINISTRACIÓN DEL EOU   | DE INMEDIATO EL CURSO DURARÁ DOS SEMANAS | MEDIANTE LA CREACIÓN DEL CURSO DE CAPACITACIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL EOU, SE VERÁ BENEFICIADA LA PLANEACIÓN ORGANIZACIÓN Y LOGISTICA PARA LOS EVENTOS DEL EOU. | COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL |
| CREACIÓN DE AGENDA DE EVENTOS DEPORTIVOS Y CULTURALES PARA EL EOU            | ADMINISTRACION DEL EOU      | AGENDA DE EVENTOS                              | LOGRAR UNA OPTIMA COORDINACIÓN DE LOS DIVERSOS EVENTOS MEDIANTE LA CALENDARIZACIÓN DE LOS MISMOS | ODOS LOS CLIENTES ASI COMO LOS EQUIPOS DE FUTBOL OCCER Y DE FUTBOL AMERICANO | DE INMEDIATO Y DEBE SER PERMANENTE       | MEDIANTE LA AGENDA DE EVENTOS Y DISTRIBUCIÓN DE LOS MISMOS SE LOGRARÁ GNER EL TIEMPO NECESARIO PARA LAS ACTIVIDADES DE MANTENIMIENTO                                | AGENDA ANUAL                |
| CURSO DE CAPACITACIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS PARA LOS TRABAJADORES DEL EOU | DEPTO. DE COMUNICACIÓN      | CURSO DE CAPACITACIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS | LOGRAR QUE CADA TRABAJADOR TENGA UNA FUNCIÓN ESPECÍFICA PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES    | PLANTILLA DE TRABAJADORES DEL EOU  | DE INMEDIATO EL CURSO DURARÁ DOS SEMANAS | UNA VEZ QUE LOS TRABAJADORES TENGAN FUNCIONES ESPECÍFICAS ESTO LE PERMITIRÁ A LA ADM. UN MEJOR FUNCIONAMIENTO DURANTE LOS EVENTOS                                   | COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL |

#### **4. ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA IMAGEN DEL EOU.**

OBJETIVO GENERAL: crear una buena imagen del EOU ante los clientes potenciales para incrementar la cantidad de eventos.

#### **TÁCTICAS**

1. Implementación de un manual de procedimientos para la renta del EOU

OBJETIVO: crear un manual de procedimientos para la renta del EOU todos los clientes sabrán las condiciones generales, así como a lo que tienen derecho y las obligaciones que adquieren al momento de la contratación del mismo.

2. Implementación de un manual de procedimientos y logística para los eventos

OBJETIVO: utilizando un manual de logística y procedimientos se tendrá una plantilla base de cuáles son las actividades a desarrollar sin importar el tipo de evento.

3. Creación de un manual de imagen e identidad par el EOU.

OBJETIVO: a partir de la implementación de un manual de imagen para el EOU, este se verá beneficiado en cómo lo ve el público que lo visita y asiste a los eventos, así como el público interno (plantilla de trabajadores).

| ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA IMAGEN DEL EOU                                   |                              |   |   |  |  |  |   |
|--|------------------------------|---|---|--|--|--|---|
| TÁCTICA  | INTERACCIÓN COMUNICATIVA     |   |   |  | TIEMPOS  | ESTIMACIONES   | HERRAMIENTAS  |
|  | ACTOR EMISOR                 | MEDIO   | MENSAJE   | ACTOR RECEPTOR                               |  |  |   |
| CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RENTA DEL EOU                | DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN | MANUAL DE REQUISITOS PARA LA RENTA DEL EOU                    | DAR A CONOCER LOS REQUISITOS PARA LA RENTA DEL EOU                            | CLIENTES INTERESADOS EN EL EOU               | IMPLEMENTACIÓN INMEDIATA Y DURACIÓN PERMANENTE | MEDIANTE LA CREACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS TODOS AQUELLOS INTERESADOS EN EL EOU PODRÁN CONOCER LOS REQUISITOS PARA SU RENTA | COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA CREACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS |
| CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y LOGÍSTICA PARA LOS EVENTOS DEL EOU | DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y LOGISTICA PARA LOS EVENTOS DEL EOU | PROCEDIMIENTOS PARA LLEVAR A CABO LOS EVENTOS DENTRO DEL EOU                  | ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO | IMPLEMENTACIÓN INMEDIATA Y DURACIÓN PERMANENTE | AL IMPLEMENTAR UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LOS EVENTOS, SE ESTANDARIZARÁ LA LOGISTICA PARA EL DESEMPEÑOS DE LOS MISMOS        | COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA CREACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS |
| CREACIÓN DE UN MANUAL DE IDENTIDAD E IMAGEN DEL EOU                          | DEPTO DE COMUNICACIÓN        | MANUAL DE IMAGEN E IDENTIDAD DEL EOU                          | LOGRAR QUE LOS TRABAJADORES SE IDENTIFIQUEN CON LA IMAGEN E IDENTIDAD DEL EOU | TRABAJADORES DEL EOU                         | IMPLEMENTACIÓN INMEDIATA Y DURACIÓN PERMANENTE | CON LA CREACIÓN DEL MANUAL DE IDENTIDAD E IMAGEN LOS TRABAJADORES DEL EOU LOGRARÁN IDENTIFICARSE CON EL MISMO                      | COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA CREACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS |

### ***4.3 Aplicación del Plan de Comunicación***

Mediante la comunicación organizacional se desarrolla la creación e implementación del departamento de comunicación, el cual nos ayudará al óptimo funcionamiento del EOU, retomando los cuatro rubros antes citados; liderazgo, imagen, medios de comunicación y clima organizacional.

Para el clima organizacional vamos a manejar tres tácticas; la elaboración de un plan de actividades para el mantenimiento antes de cada evento, el rol de tiempo extra y el oficio para solicitar el incremento de salario a la plantilla de trabajadores las cuales están encaminadas a mejorar el desempeño de los trabajadores mediante los incentivos económicos, en tanto su satisfacción es el pilar del óptimo desempeño de sus actividades.

En cuanto el rubro del liderazgo vamos a utilizar a la comunicación organizacional para crear un Departamento de Comunicación el cual tendrá a su cargo la calendarización de los eventos tanto deportivos como culturales respetando la prioridad de los equipos de fútbol soccer y americano. Así como la organización y planeación de actividades para cada evento, lo cual será mediante la creación de un manual de procedimientos para el desempeño de dichas actividades.

La creación de estos manuales también nos permite incrementar y mejorar la imagen, en tanto se va a crear un manual de procedimientos para la renta del EOU, lo cual nos va a permitir evitar los trámites engorrosos y burocráticos que actualmente tienen que cumplirse para rentar el EOU.

Por el lado de los medios de comunicación vamos a utilizar la producción de spots para TV y Radio y carteles publicitarios para difundir al EOU como escenario idóneo para eventos culturales, iniciando desde dentro, es decir la comunidad universitaria, y así lograr llegar a un público externo mediante la mejor publicidad boca a boca. Una vez efectuada dicha publicidad vamos las visitas guiadas nos van a permitir que la gente conozca el EOU, más allá de las gradas, pista de atletismo y campo.

### 4.3.1 Cronograma del Plan de Comunicación

#### **ESTRATEGIAS DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

| <b>TÁCTICA</b>  | <b>ENCARGADO</b>                                      | <b>IMPLEMENTACIÓN</b> | <b>DURACIÓN</b>                    |
|---|---|-----------------------|------------------------------------|
| 1. ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MANTENIMIENTO PARA LAS ACTIVIDADES EN EL EOU | DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN                          | 5 DE JULIO 2010       | PERMANENTE<br>EVALUACIÓN SEMESTRAL |
| 2. ELABORACIÓN DE UN ROL DE TIEMPO EXTRA PARA                             | DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL EOU | 5 DE JULIO 2010       | PERMANENTE<br>EVALUACIÓN SEMESTRAL |
| 3. CARTA DE PRESTACIONES PARA LOS TRABAJADORES DEL EOU                    | DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL EOU | 5 DE JULIO 2010       | PERMANENTE<br>EVALUACIÓN ANUAL     |

#### **ESTRATEGIAS DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

| <b>TÁCTICA</b>  | <b>ENCARGADO</b>      | <b>IMPLEMENTACIÓN</b> | <b>DURACIÓN</b>                               |
|---|-----------------------|-----------------------|---|
| 1. CREACIÓN DE CAMPAÑA DE DIFUSIÓN PARA EL EOU                              | DEPTO DE COMUNICACIÓN | 5 DE JULIO 2010       | PERMANENTE<br>EVALUACIÓN SEMESTRAL            |
| 2. CREACIÓN DE CARTELES PUBLICITARIOS VISITAS GUIADAS AL INTERIORES DEL EOU | DEPTO DE COMUNICACIÓN | 5 DE JULIO 2010       | PERMANENTE<br>EVALUACIÓN SEMESTRAL            |
| 3. CREACIÓN DE CARTELES PUBLICITARIOS PARA EL EOU                           | DEPTO DE COMUNICACIÓN | 2 DE AGOSTO 2010      | AGOSTO-DICIEMBRE 2010<br>EVALUACIÓN SEMESTRAL |

### **ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO**

| <b>TÁCTICA</b>  | <b>ENCARGADO</b>                       | <b>IMPLEMENTACIÓN</b> | <b>DURACIÓN</b>                    |
|---|--|-----------------------|------------------------------------|
| 1. CURSO DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO PARA EL ADM. DEL EOU                      | DEPTO DE COMUNICACIÓN                  | 5 DE JULIO 2010       | 2 SEMANAS<br>EVALUACIÓN SEMESTRAL  |
| 2. CREACIÓN DE AGENDA DE EVENTOS DEPORTIVOS Y CULTURALES PARA EL EOU            | DEPTO DE COMUNICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN | 5 DE JULIO 2010       | PERMANENTE<br>EVALUACIÓN SEMESTRAL |
| 3. CURSO DE CAPACITACIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS PARA LOS TRABAJADORES DEL EOU | DEPTO DE COMUNICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN | 5 DE JULIO 2010       | 2 SEMANAS<br>EVALUACIÓN ANUAL      |

### **ESTRATEGIAS DE IMAGEN**

| <b>TÁCTICA</b>  | <b>ENCARGADO</b>      | <b>IMPLEMENTACIÓN</b> | <b>DURACIÓN</b>                    |
|---|-----------------------|-----------------------|------------------------------------|
| 1. CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RENTA DEL EOU                | DEPTO DE COMUNICACIÓN | 5 DE JULIO 2010       | PERMANENTE<br>EVALUACIÓN SEMESTRAL |
| 2. CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y LOGÍSTICA PARA LOS EVENTOS DEL EOU | DEPTO DE COMUNICACIÓN | 5 DE JULIO 2010       | PERMANENTE<br>EVALUACIÓN SEMESTRAL |
| 3. CREACIÓN DE UN MANUAL DE IDENTIDAD E IMAGEN PARA EL EOU                      | DEPTO DE COMUNICACIÓN | 5 DE JULIO 2010       | PERMANENTE<br>EVALUACIÓN SEMESTRAL |

## ***Conclusiones Generales.***

Durante la investigación que se realizó al EOU, aparecieron varios conceptos inesperados, uno de ellos es la falta de liderazgo, tomando como punto de partida la plantilla de trabajadores sólo obedece órdenes, pero la mayoría de las ocasiones no está de acuerdo, es clara la inconformidad tanto por salario como por distribución de actividades, por lo cual en casi todos los eventos siempre existen detalles, o pequeños contratiempos los cuales sin lugar a duda generan un estrés y tensión durante el desempeño del mismo.

La necesidad de fortalecer la imagen es clara, en tanto el EOU sólo es visto como escenario deportivo, como casa de los pumas ya sea futbol soccer o americano, y casi nadie lo conoce como casa de las selecciones de atletismo, es justamente aquí donde se abandera a la selección de la UNAM cuando parte para alguna universiada, es sede de encuentros panamericanos, e incluso olimpiadas especiales.

Otro de los problemas encontrados es el mal manejo de medios de comunicación, en tanto sólo el equipo de futbol soccer pumas cuenta con un depto. de comunicación o como ellos le llaman “medios” los cuales están encargados de controlar entrevistas a jugadores y los accesos a la prensa durante los partidos de futbol, pero esto no lo es todo, porque el EOU es más que un lugar donde se juega futbol.

Poca gente ve la forma de sombrero del EOU, y aprecia la excelente vista desde cualquier ubicación, tiene una vista clara, de lo ocurrido en el campo, es uno de los estadios a nivel mundial con la mejor infraestructura, con los estacionamientos con la mayor capacidad para automóviles, pero sobre todo tiene un mural en su parte superior el cual está considerado patrimonio de la humanidad.

Durante la encuesta aplicada a la administración actual del EOU, es clara la necesidad de ésta por un apoyo para la coordinación de los eventos, pero sobre todo la libertad e independencia de manejar costos, lugares y fechas disponibles para la



renta del inmueble, en tanto esta asignación y distribución corre a cargo del patronato de la UNAM, lo cual complica entender la necesidad de tiempo para las actividades propias del mantenimiento previo y posterior a cada evento.

Si a esto se le agrega la falta de trabajadores es casi imposible tener listo un lugar con capacidad para más de 68 000 espectadores en un lapso de 3 o 4 días, razón por la cual surge la necesidad de incrementar la plantilla de trabajadores, y además tener un manual de procedimientos para las actividades previas, durante y después del evento.

En tanto existe un rol de actividades, lo cierto es la falta de compromiso y definición, por lo cual siempre se están moviendo los roles y el personal al mismo tiempo éstos deben cumplir con la actividad designada. Convirtiéndolo así al personal en una plantilla multifuncional la cual al terminar el día realizó muchas actividades pero pocas pudo terminarlas.

Y es así finalmente apoyado en la comunicación organizacional y mediante la creación del departamento de comunicación el EOU se desarrollan estrategias para mejorar el liderazgo, el clima organizacional, la imagen y los medios de comunicación en el EOU.

Basado en la premisa de un equipo de trabajo contento, desempeña un mejor trabajo, es relevante destacar la importancia del factor humano, el cual siempre está presente en cualquier organización, pero pocas veces es tomado en cuenta.

Del mismo modo es muy difícil hacer a un lado las múltiples necesidades de la plantilla de trabajadores, en tanto la única prioridad son los eventos, pero dejamos a un lado lo importante del factor humano el cual es el pilar del EOU, en tanto de ellos depende el éxito o fracaso del evento.

Es así como se logra crear estrategias tanto de difusión, para dar a conocer las ventajas del EOU como escenario ideal para eventos, fortalecer su liderazgo, lo cual nos va a permitir un mejor desempeño dentro de dichos eventos, de igual modo la

creación de una agenda para tener un control y orden de los eventos contratados y así también incrementar su cartera de clientes.

La cantidad de eventos, mejorará su imagen, una vez logrado esto será conocido por la gente como un escenario cultural y deportivo y no sólo como la casa de los pumas, y lo más importante lograr consolidar una plantilla de trabajo contenta y satisfecha, lo cual se reflejará en el mantenimiento y desempeño de los eventos.

## ***Bibliografía General***

1. Jorge Padua. Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales. México: El Colegio de México: Fondo de Cultura Económica, 1993. 360pp.
2. Alain blanchet Técnicas de investigación en ciencias sociales: Datos, observación, entrevista, cuestionario. Madrid. 1989. 189 p
3. Sierra Bravo, Técnicas de investigación social: Teoría y ejercicios. Madrid. 1988. 709 p.
4. Moles, Abraham A., La Imagen comunicación funcional, México, Trillas, sigma, 1991, 271p.
5. Luis Jesús Galindo Cáceres. Técnicas de investigación en sociedad cultura y comunicación. México. 1998. 523 p.
6. Pilar Lorenzana Gutiérrez. "Importancia de la Comunicación en Grupo." Trillas. España. 1992. 56pp.
7. Francois, Frederick. "El lenguaje, la comunicación". Buenos Aires, ediciones Nueva Visión, 1973. 184 p.
8. Chiavenato, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. McGraw-Hill / Interamericana de México S.A. de C.V. Cuarta Edición Naucalpan de Juárez, Estado de México1997. 640 páginas.
9. Hermida, Jorge A. Ciencia de la administración. Ediciones Contabilidad Moderna S.A.I.C. Buenos Aires mayo de 1983.
10. Alvarez, Héctor Felipe. Administración, una introducción al estudio de la Administración. Sociedad para Estudios Pedagógicos Argentinos. Córdoba 1987.
11. Cubillan, Lesbia Josefina. Cultura Organizacional, elemento clave. Revista expansión. Lisboa. 1992. 89pp.
12. Adame Goddard, Lourdes. Comunicación organizacional. México. UNAM, 1984. 52pp.
13. Goldhaber Gerald. Comunicación organizacional. México 1977. 423pp.
14. Rico Tavera Guadalupe. ¿Una Cenicienta en la empresa? La comunicación interna, a veces olvidada y relegada, tiene la oportunidad de demostrar el beneficio que puede ofrecer a las compañías. Revista Expansión 2000.
15. Rogers Everett. La comunicacion en las organizaciones. Mexico : McGraw-Hill, 1980. 216pp.

## Páginas web

16. <http://www.universidadabierta.edu.mx>

17. <http://www.unam.com.mx/eou>