

Universidad de Sancti Spiritus
José Martí Pérez
FACULTAD DE HUMANIDADES



***Trabajo de Diploma para optar por el título de
Licenciado en Comunicación Social***

***Título: Auditoría de imagen interna en la Facultad de
Humanidades de la Uniss***

Autora: Janet Lisbet Mutis Martín

Tutora: MsC. Mirelys Rodríguez Hernández



“Hombre es algo más que ser torpemente vivo: es entender una misión, ennoblecerla y cumplirla.”

Dedicatoria

A mis padres, por ser mi guía, ya que sin ellos no sería quién soy, por su amor y dedicación.

A mi novio por estar a mi lado y apoyarme.

A mi familia, por ayudarme cuando más lo necesito.

A ellos: dedico todos mis éxitos, por hacer de mí una mejor persona.

Agradecimiento:

A mis padres por darme siempre lo mejor de ellos.

A mi familia, porque para mí son y serán siempre el mayor regalo que la vida me ha dado.

A mi novio por brindarme su apoyo.

A mi tutora Mirelys, por dedicarme su tiempo limitado, sin importar el momento.

A mis profesores de la Facultad de Humanidades que contribuyeron en mi formación.

GRACIAS.



RESUMEN

El presente estudio analiza las características de la imagen perteneciente a la Facultad de Humanidades de la Universidad José Martí siguiendo la metodología propuesta por Justo Villafañe para la realización de la auditoría. Este estudio fue realizado con el objetivo de determinar los rasgos que caracterizan su autoimagen, constituyendo una investigación cualitativa, pues en ella se determinaron los rasgos que identifican al público interno: responsabilidad, sentido de pertenencia, nivel de satisfacción, expectativas de mantener el puesto de trabajo y la motivación para permanecer en el centro que está integrado por el propio colectivo de profesores y alumnos.

Para su desarrollo se emplearon métodos y técnicas que posibilitaron establecer las consideraciones teóricas sobre Comunicación e Imagen Corporativa. Los resultados evidencian que la imagen interna en la Facultad objeto de investigación está afectada por diferentes aspectos y se evalúa de Regular.



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
Capítulo I. Marco teórico	10
1.1 Enfoque sobre comunicación.	10
1.1.1. Comunicación interpersonal.....	12
1.1.2 Comunicación organizacional.	13
1.1.2.1 Comunicación interna.	13
1.1.2.2 Comunicación externa.	15
1.1.2.3 Flujos de comunicación y públicos.	16
1.1.2.4. Público interno y público externo.	19
1.2. La imagen.....	21
1.2.1. La Imagen Corporativa.....	22
1.2.2. Auditorías de Imagen.	25
1.2.2.1 Imagen Intencional.	28
1.2.2.2 Imagen Pública.	29
1.2.2.3. Autoimagen.	30
1.2.2.3.1 Análisis situacional de la empresa.	30
1.2.2.3.2 Cultura Corporativa.	31
1.2.2.3.3 Gestión de los Recursos Humanos.....	33
1.2.2.3.4 Clima interno.....	33
1.3 Acercamiento a la organización.....	34
1.3.1. Facultad de Humanidades.....	34
1.3.2. Bases legales de la investigación.	36
Capítulo II. Análisis de los resultados.....	37
Conclusiones	54
Recomendaciones	55
Bibliografía	
Anexos	



INTRODUCCIÓN

La comunicación es la actividad que ha permitido en las últimas décadas analizar y organizar las relaciones tanto entre los públicos que componen las instituciones como los que desde el exterior se vinculan a ellas. La comunicación institucional surge a partir del marcado interés de estudiar las organizaciones y su importancia en la sociedad como una disciplina que ofrece la posibilidad de interiorizar conocimientos e incorporar habilidades que tributan al desarrollo social, mediante su aporte al perfeccionamiento de las instituciones y al fortalecimiento de los valores culturales.

A pesar del nivel de especialización que han alcanzado las entidades en sus funciones, el desarrollo del mercado ha propiciado la coexistencia de numerosos productos y servicios que frente a la elección de los públicos muestran características muy similares.

Surge entonces la necesidad de legitimar cualidades únicas de las organizaciones potenciando los elementos positivos que las hagan diferentes en la mentalidad de sus públicos. Es por esto que cada sector tiene la necesidad de fortalecer la comunicación en cada organización.

Las universidades han crecido con las transformaciones de la Educación Superior que se está desarrollando en Cuba, el cual tributa con mayor fuerza al desarrollo de una sociedad más equitativa. Esto estimula a participar en el proceso de transformaciones que se gesta dentro del sistema de enseñanza, donde le corresponde a nuestras universidades socializar saberes, fortalecer valores, y advertir las tendencias de la globalización y el neoliberalismo que se ciernen sobre Latinoamérica y que pueden afectar decisivamente nuestras raíces culturales, para suplantar lo que somos e infringir nuestro legítimo derecho al desarrollo de la nación y al impulso de los intereses más nobles de las organizaciones educacionales. (Brull 2006)

En este contexto político y social, los públicos universitarios, especialmente los investigadores de las teorías organizacionales, y diseñadores de estrategias comunicativas y de imagen, están convocados a tomar parte, a contribuir, no sólo para insertar a nuestros centros en el exterior, sino también para protegerlos ante los desbalances de esa cultura de paradojas, que cobra cuerpo en algunos países Latinoamericanos y Caribeños (Brull, 2006)

Para las universidades cubanas, las transformaciones inspiradas por el proceso de universalización de la enseñanza enriquecen la participación de los universitarios en la vida social y devienen una oportunidad para lograr la unidad entre lo diverso, el registro de la identidad, el desarrollo y extensión del saber, la cultura científica y la aplicación de la ética.

Diferentes estudios realizados exponen que estos retos implican el perfeccionamiento de las estrategias de comunicación universitaria, de evaluación y acreditación de la calidad y la pertinencia, aspectos que hasta ahora se proyectan a partir de una somera articulación con el tema de la identidad y la imagen de las instituciones de la enseñanza superior, temática clave para alcanzar una imagen sólida que tribute al prestigio social. (Brull, 2006).

Y es que a pesar de lo dicho y hecho en relación con la comunicación social, con el objetivo de favorecer el intercambio, la transmisión de mensajes y la construcción de imágenes y por ello, el reconocimiento de la importancia de la comunicación organizacional, este tema es relativamente poco investigado desde una perspectiva académica que centre como objeto de estudio, la identidad y la imagen de las universidades cubanas.

Se impone entonces la necesidad de integrar procesos comunicativos, a fin de buscar, como resultado final, la construcción de una imagen coherente y favorable por parte de sus públicos.

En la actualidad los estudios universales de la identidad y la imagen cobran vigencia. Es tan esencial la conceptualización de un logotipo o una marca como el análisis del comportamiento organizacional; las relaciones interpersonales, así como, el examen del liderazgo de la entidad, en tanto son aspectos que dignifican y deciden el futuro de una organización.

Todo esto le concede un lugar de atención a la imagen organizacional para influir positivamente en los problemas existentes de comunicación de su identidad, cultura y comportamiento social, como algunos de los presentes en nuestras universidades. Consideraciones como estas conducen a revisar el papel de los públicos universitarios, apelando a la inteligencia colectiva y al perfeccionamiento estratégico de la comunicación interna, de forma que la Facultad se motive por definir y conservar su identidad sobre la base de una identidad única, nacional y local, congruente con su misión principal, lo cual beneficiaría su posición en el ámbito nacional, esa posición cualitativamente superior puede lograrse mediante un análisis profundo que permita enlazar los eslabones en un sistema comunicativo de identidad - cultura - imagen y competitividad.

La tesis que se desarrolla sustenta un estudio de la imagen interna de la Facultad de Humanidades de la Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”, partiendo de su público, su cultura, su estructura y su filosofía. Una primera aproximación al tema en el análisis de las fuentes consultadas indica que en la Facultad de Humanidades faltan estrategias para la comunicación organizacional, las acciones son básicamente informativas, no disponen de una estructura para la gestión de la identidad y la imagen de nuestras instituciones.

En la actualidad se pudo comprobar que no existen ni expertos, ni equipos de trabajo en función de la imagen, aunque se reconocen algunas acciones aisladas emprendidas por la Facultad.

De tal modo, este estudio de tesis se plantea como **problema científico** ¿qué rasgos caracteriza la imagen interna en la Facultad de Humanidades de la Universidad José Martí?

La solución de este problema implicó el **objetivo general** de la investigación; determinar los rasgos que caracterizan la autoimagen en la Facultad de Humanidades.

Para sus fines, se determinan como **objetivos específicos**:

1. Realizar la fundamentación teórica – metodológica que sustentan los estudios de imagen institucional.
2. Caracterizar los rasgos que distinguen la imagen interna de la Facultad de Humanidades.
3. Evaluar la imagen interna en la Facultad de Humanidades.

La tesis está avalada científicamente por la categoría de **análisis**

Categoría de análisis: Autoimagen

Definición conceptual: La autoimagen es la imagen interna de una empresa y se construye a partir de la percepción que esta tiene de sí misma. Villafañe (2004)

Definición operacional: La imagen interna de la Facultad de Humanidades construida a partir de la percepción de su público interno tanto alumnos como profesores.

Dimensiones	Indicadores	Ítems
El análisis de la situación de la entidad	Misión.	Si se conoce o no
	Historia y evolución de la Facultad	Si se conoce la fecha de fundación

	Visión.	Si está definida Si se conoce o no por su público interno.
	Estrategia docente	Si está conformada y de conocimiento de su público interno.
La evaluación de la cultura corporativa	Valores manifestados.	Si se conoce o no
	Rasgos característicos de los trabajadores.	
	Tradiciones.	Si existen y se conocen.
	Sentido de pertenencia	Si lo manifiestan o no
	Estabilidad laboral.	Años de trabajo.
	Previsión estratégica de los Recursos Humanos	Bien, Regular o Mal.
La planificación y desarrollo de los Recursos Humanos	Formación.	
	Evaluación de los trabajadores y alumnos	La frecuencia que se realizan.
	Higiene y seguridad	
El análisis del clima interno.	Comunicación interna 1. Formal 2. Informal.	Buena, Regular, Mala
	Comunicación personal directa	<ul style="list-style-type: none"> ● Flujos. <ul style="list-style-type: none"> - Descendente - Ascendente - Horizontal ● Canales
	Comunicación mediática indirecta	(reuniones, asambleas, consejos, entrevistas,

		etc.)
	Participación en las actividades y frecuencia	informes escritos, boletines, murales, radio-base, e-mail, etc.
	Satisfacción / insatisfacción.	
	Expectativas / motivaciones.	

Unidad de análisis: El público interno de la Facultad de Humanidades, conformado por profesores fijos de los diferentes Departamentos docentes y los alumnos de las cinco carreras.

La población utilizada en este trabajo para la constatación del problema la constituyen los 85 profesores, 6 administrativos y los 1133 estudiantes correspondientes al curso diurno (CD) y continuidad de estudio (CE) de la Facultad de Humanidades, para un total de 1224 usuarios.

La muestra seleccionada con carácter intencional son los estudiantes de segundo año de cada una de las carreras estudiadas de la Facultad de Humanidades, para un total de 125 y 25 profesores a tiempo completo, en ambos casos, correspondientes a las modalidades de estudios ajustados a la investigación, para un total de 150.

La selección de la muestra es no probabilística de tipo intencional porque los elementos no se escogen aleatoriamente, no puede establecerse de manera precisa su representatividad, los casos se seleccionan según el juicio del investigador.

Es una investigación descriptiva, porque se busca caracterizar una situación, obtener información preliminar sobre un fenómeno, se inscribe en el saber comunicológico, bajo la perspectiva cualitativa y se apoya en algunas estrategias propias de la

investigación cuantitativa; las cuales pueden relacionarse mediante la unidad y correlación de varios métodos de indagación del conocimiento, el inductivo y deductivo, el análisis y la síntesis, el histórico-lógico, con un enfoque interdisciplinario, tomando en cuenta la influencia de los procesos culturales y la mediación de lo individual en la conformación de la identidad y la imagen, además de técnicas utilizadas como la observación participante, el análisis y la interpretación de documentos, las entrevistas abiertas y encuestas.

- **Análisis documental.**

Se encuentra dentro de las técnicas cualitativas indirectas, para apoyar otros métodos más directos de recogida de datos. Se aplica durante la búsqueda y consulta de las fuentes bibliográficas.

- **La Observación.**

Constituye un método de recopilación de datos de información social primaria mediante la percepción directa de los elementos del objeto estudiado, significativos para los objetivos de la investigación. Consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conductas manifiestas. Para llevarla a cabo el investigador puede optar por convertirse en otro miembro más del grupo. Como instrumento se empleó la Guía de Observación (Anexos 1, 2 y 3). El tipo de observación realizada fue participante.

- **La Entrevista.**

Es una combinación de preguntas previamente elaboradas, en la que se brinda libertad para que el entrevistado desarrolle algún tema de interés. Da mayor libertad y flexibilidad al entrevistado, permitiendo a su vez preguntas que el entrevistador entienda que sean necesarias hacer, para buscar, ampliar o profundizar en la información deseada. Entrevista en profundidad: se caracteriza por ser flexible, abierta y reiterada. En ella el entrevistado se puede expresar libremente, permitiendo comprender sus experiencias, perspectivas, problemas. Se trata de establecer una

conversación entre iguales y no una entrevista formal de preguntas y respuestas. (Anexo 4 y 5).

- **La Encuesta.**

Consiste en una serie de preguntas dirigidas a un número determinado de personas para conocer una situación social, un hecho, una actitud, una opinión. Permite abordar los problemas desde una óptica exploratoria, no en profundidad. La encuesta como recogida de datos puede prestar un importante servicio en la investigación.

(Anexo # 6.).

Justificación de la investigación

- La investigación es objeto de interés de la organización.
- Necesidad de conocer como ven el público interno a la casa de altos estudios.
- Es el punto de partida para posteriores estudios y diseños de estrategias para perfeccionar el proceso comunicativo.

Este trabajo contribuye a dinamizar el pensamiento de los públicos universitarios hacia la conciente sensibilización de sus procesos internos; pues aboga por el sentido de pertenencia, el fortalecimiento de los rasgos identitarios y la importancia de favorecer la imagen, valorando no sólo su representación gráfica, sino los estados de opinión de los diferentes miembros de la organización.

La tesis está estructurada en dos partes: el Capítulo I ofrece una síntesis del estudio teórico realizado, en torno a los conceptos de identidad y de imagen organizacional. De igual forma, este capítulo implica un recorrido por las corrientes teóricas más relevantes que propicia la compilación de algunos modelos existentes sobre la gestión y auditorías de identidad e imagen organizacional y donde se examinan los aportes y funcionalidad para su aplicación total o parcial en las universidades cubanas.

En el Capítulo II se presenta los resultados de la auditoría de imagen a la Facultad de Humanidades arrojados por los métodos, técnicas e instrumentos aplicados que permiten, mediante la triangulación, el procesamiento y análisis de los datos, llegar a conclusiones y realizar recomendaciones oportunas. Se ofrecen la bibliografía consultada y los anexos.



Capítulo I

Qui mactat

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

La comunicación es fundamental en la existencia de la comunidad moderna. Es la facultad que tiene el ser vivo de transmitir a otro u otros, informaciones, sentimientos y vivencias acerca de la comunicación. Este capítulo expone de forma coordinada y coherente las principales teorías o tendencias conceptuales que existen sobre la imagen interna en las universidades, así como los términos y proposiciones utilizados.

1.1 Enfoques acerca de la comunicación.

La comunicación no debe verse como el simple canal para la información y transmitirla, ya sea en los medios, en la cotidianidad o en las organizaciones, siempre tiene que haber un emisor, un mensaje y un receptor. Para Costa (2004): “La comunicación es el sistema nervioso central de la organización, el flujo que atraviesa toda su dinámica y sus procesos. Y el puente que interconecta la empresa, sus productos, servicios y actuaciones con su entorno social y material”.

De acuerdo con Miriam Rodríguez Betancourt (citado por García, 2005): “Para los países directamente afectados por la unipolaridad de fuerzas del mundo actual y el control también unipolar de la información en un contexto de globalización casi total, urge encontrar fundamentación racional a la teoría y la práctica de una ética de comunicación, sobre todo, aquella que los tome en cuenta y los respete en su identidad...”.

Gestionar la comunicación es gestionar la imagen, este axioma está sustentado en la importancia que reviste para una institución, organismo, empresa o centro laboral, la forma de comunicar en el ámbito empresarial, ya que en ella están imbricados sus diferentes públicos. De acuerdo con Costa (2001:158), “todas las empresas desarrollan una determinada cultura, ejercen diferentes modos de relacionarse y de comunicar, y proyectan hacia fuera una determinada imagen”.

Para Trelles (2002): “En tanto algunos conciben la comunicación desde el punto de vista de su papel únicamente trasmisor, con funciones concentradas en el mejoramiento de la elaboración de mensajes, y el perfeccionamiento de canales de transmisión, otros proponen aproximaciones más complejas al ver la comunicación como parte orgánica de la entidad, componente tanto de sus políticas formales como funcionales, lo que, unido a la consideración de la cultura como proceso en estrecha interrelación con lo comunicativo, incorpora una dimensión más trascendente del problema, a tal punto que para muchos en la actualidad la comunicación es parte de los activos intangibles de una empresa y vector indiscutible de competitividad”.

Por su parte Miró (2008) hace referencia a la significación de la sinergia en la comunicación y refiere: “Otro aspecto que ha cobrado gran importancia, y que resulta necesario tratar, es el enfoque sinérgico de la comunicación; sobre todo porque en instituciones actuales, sobre todo en el contexto cubano, existe una cierta tendencia a la improvisación, y a la resolución de contingencias mediante la comunicación; en lugar de una planificación estratégica que permita lograr una coherencia en los mensajes institucionales, en función de la imagen”.

En tanto Trelles (2002) enfatiza los aspectos influyentes en el acto comunicativo: “El estudio de los procesos comunicativos se concibe también desde aproximaciones variadas: con énfasis en los aspectos de gestión y administración en algunos casos; con influencia del enfoque sistémico en otros, o desde la cultura, subrayando el importante rol de la construcción de símbolos, pero en casi todos se destaca la necesidad y utilidad de un enfoque integrador de sus diversos campos, que incremente la eficiencia y eficacia de los procesos comunicativos”.

Villafañe (2005) establece que: “La comunicación (parte de la personalidad) afecta solo parcialmente a la imagen”, aunque la autora discrepa de este criterio, por cuanto la comunicación influye notablemente en la imagen de sus públicos. Van Riel (1997) expone: “La comunicación ha ido alcanzando el estatus de herramienta de gestión valiosa, si no indispensable, junto con las obligaciones que tal estatus conlleva”. Y añade: “la comunicación, junto con la gestión financiera, la gestión de producción y la

gestión de recursos humanos, espera contribuir al logro de los objetivos de la empresa” (citado por Trelles, et al, 2005:4).

Van Riel (1997) hace referencia a las formas básicas de la comunicación: “las organizaciones utilizan tres formas básicas de comunicación. La más importante es la ‘comunicación de dirección’; es decir, la comunicación de la dirección con públicos objetivo internos y externos. Para realizar dicha labor con éxito, las empresas han contratado a especialistas en el campo de la comunicación de marketing y la comunicación organizativa (relaciones públicas, relaciones con las Administraciones Públicas, relaciones con el inversor, comunicación con el mercado de trabajo, publicidad corporativa, etc.).

La amplia gama de ‘recursos internos’ puede inducir a una visión fragmentada, incluso contradictoria, comunicada por la empresa, al ser vista en su totalidad. Las empresas son conscientes de los peligros de una comunicación fragmentada y se esfuerzan por conseguir una coherencia en toda forma de comunicación tanto interna como externa” (citado por Trelles, et al, 2005:3).

1.1.1. Comunicación interpersonal.

La Comunicación Interpersonal es aquella en la que se interactúa con otros Individuos; es decir, se establece un diálogo con ellos. Es la forma de comunicación más primaria, directa y personal. Según José Ramón Vidal, director de Comunicación del Centro Memorial Martín Luther King Jr.: “Tradicionalmente se ha definido como una comunicación en la cual las personas, en un encuentro cara a cara, sostienen una relación interdependiente a través de un intercambio recíproco de pautas verbales y no verbales. Es de doble dirección, próxima, y en ella los emisores y receptores intercambian alternativamente sus roles: es el diálogo, la interacción directa en tiempo real.

Sin embargo, también podemos decir que la comunicación interpersonal posee otra dimensión, siempre igualmente bidireccional, interactiva, pero ahora caracterizada por la distancia física entre comunicantes.

Es una intercomunicación lejana en la cual no hay cara a cara y el contacto personal requiere mediadores técnicos o sistemas interpuestos como el teléfono, el correo postal o electrónico u otras formas de interacción mediada tecnológicamente. En ambas direcciones hay un elemento común: la interacción recíproca entre los actores del proceso” (citado por García, 2006:84).

1.1.2 Comunicación organizacional.

Se hace necesario analizar la comunicación en el ámbito empresarial, llámese Comunicación institucional o comunicación organizacional. “Comparada con otras materias, podría afirmarse que la Comunicación Organizacional apenas rebasa su infancia y en su cuerpo teórico se observa la influencia de aquellas: de la teoría organizacional, de la sociología; de los estudios teóricos de comunicación: de las teorías del management; tiene en cuenta y aplica conceptos y procedimientos propios del campo de la psicología general y social, y hasta de la filosofía, pues hay quienes descubren en la retórica aristotélica la base para muchos de los modelos que intentan explicar los modelos comunicativos en organizaciones” (Weick, 1987; Lucas Marín, 1999; Thompkins, 1987 y Putnam, 1986, citados por Trelles, 2002).

De acuerdo con Trelles (2002): “Una organización es considerada válida en la medida en que comunica al medio que es moderna, que es racional. Se desarrollan sistemas de valores y significados, que se legitiman tanto dentro de la organización como fuera de ella. Son comunes en estos casos la aplicación de los estilos de administración simbólica, y la comunicación se concibe como la construcción de significados compartidos, tanto en lo organizacional como en lo situacional”. La Comunicación Organizacional comprende la comunicación interna y la comunicación externa.

1.1.2.1 Comunicación interna.

Se refiere al intercambio entre la dirección de la organización y los públicos internos. Su función es hacer del conocimiento de los trabajadores lo que piensa la dirección y que la dirección también sepa el pensamiento de los trabajadores.

La comunicación interna presenta difíciles problemas en una empresa grande, ya que debe ser transmitida por conducto de varios niveles de autoridad.

En la transmisión, el significado del mensaje con frecuencia es mal entendido. En ocasiones los supervisores y trabajadores no interpretan la comunicación en el sentido de la intención de la dirección, o esta no está dispuesta a explicar políticas y acciones. La autora coincide con Muñiz (2007) al plantear que: “Es un error pensar que la comunicación interna es ‘un lujo’ y algo exclusivo de las grandes empresas.

De ahí que se esté convirtiendo en uno de los grandes retos profesionales del siglo XXI, donde todavía son pocas las entidades que desarrollan una adecuada política de comunicación interna que contribuya a implantar los cambios y a lograr los objetivos corporativos y estratégicos de la compañía para conseguir retener el talento”.

Según la definición de Trelles (2002): “Los procesos comunicativos que se realizan hacia lo interno de la organización constituyen la comunicación interna, en la que toman parte como actores los diferentes integrantes de su público interno. Es una de las principales actividades de la organización, pues mediante esos procesos se coordinan las acciones fundamentales que le dan sentido a la organización, se ejecutan tareas, se realizan cambios, se orientan las conductas interpersonales, y se construyen valores de la cultura organizacional”.

La autora coincide con Villavicencio (2005) en cuanto al papel que desempeña la comunicación interna en el seno de las organizaciones, pues: “La comunicación interna fortalece la participación activa de todo el personal de la organización, incentiva el trabajo en equipo a través de distintas relaciones que se establecen y crea un ambiente propicio para mejorar las condiciones humanas y físicas de los colaboradores”.

Las formas de comunicación interna son la formal y la informal. La comunicación formal es la que sigue las líneas del organismo, la cual da una visión clara de los cauces de traslado de información planeado por la organización. En la comunicación formal se utiliza la escritura como medio (comunicados, memorandos, etc.). La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todas las formalidades burocráticas. Para Villavicencio (2005): “A nivel de comunicación interna existen otros productos comunicacionales más conocidos en la vida cotidiana del trabajador, como son los memorandos, con informaciones puntuales que sirven de documentación, cartas domiciliarias dirigidas a los colaboradores de la organización para que se involucren en procesos de cambio, este es un tipo de comunicación dirigida que lleva el nombre del colaborador y la firma de la cabeza de la empresa”. Según establece Trelles (2002): “Se habla de comunicación formal cuando los mensajes fluyen siguiendo los canales oficiales establecidos en la estructura de la organización”.

La comunicación informal es aquel tipo de comunicación cuyo contenido, a pesar de ser de aspectos laborales, utiliza canales no oficiales (reunión alrededor del botellón de agua, encuentros en los pasillos, etc.). Es más veloz que la formal. De acuerdo con Trelles (2002): “Cuando la interrelación entre los públicos internos se produce en virtud de lazos de afinidad, simpatía, familiaridad, de manera independiente de los lugares que los protagonistas de la comunicación ocupan en el organigrama, se está en presencia de lo que se denomina, comunicación informal”. “La Gestión de Comunicación en una empresa no debe olvidar la importancia de la comunicación interna, porque muchas veces sucede que prestamos gran atención a la comunicación externa, con el fin de llegar a los públicos externos; sin embargo, dejamos a un lado el importante público interno” (Miró: 2008).

1.1.2.2 Comunicación externa.

Esta tiene que ver con los públicos externos. Dicha comunicación involucra tres elementos: el transmisor, el medio de comunicación y el receptor. La efectividad de la

comunicación depende de los tres. Si el transmisor es incompetente o el mensaje poco claro, el receptor no entiende el significado de la señal y ha fracasado el proceso de la comunicación. “

La comunicación externa es la transmisión y recepción de datos, pautas, imágenes, referidas a la organización y a su contexto. Para la organización que tiene su atención centrada en sus clientes, es fundamental mantener un doble flujo de comunicación”, según lo expresado por Arnoletto (2007). Trelles (2002) establece que: “La comunicación externa es, como su nombre lo indica, aquella que la organización establece con los públicos externos, es decir, se trata de la interrelación de los elementos constituyentes del entorno interno, con los que existen en el entorno externo, de manera particular, o de manera general, como la representación de un todo”.

La comunicación puede ser verbal, que consiste de palabras habladas y escritas, o no verbal, expresada por medio de acciones, gestos, expresiones faciales, música y figuras. “Tanto la comunicación interna como externa son dos caras de una misma moneda, coexisten, se fortalecen y se alimentan una de la otra. Si una persona está satisfecha con la organización para la que labora, es lo que reflejará al tener contacto con la gente de afuera” (Villavicencio: 2005).

La autora coincide con este criterio, ya que tanto la comunicación interna como la externa se manifiestan en la percepción que cada tipo de público posee de su entidad. Se hace necesario entonces analizar los flujos de comunicación y los diferentes públicos.

1.1.2.3 Flujos de comunicación y públicos.

Muchos son los autores que coinciden en establecer, como flujos de comunicación, la comunicación descendente, horizontal y ascendente. Descendente es la comunicación que fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel más bajo. Es

la utilizada por los líderes de grupos y gerentes para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención, proporcionar instrucciones. Para Trelles (2002): “Si el flujo comunicacional procede de la dirección de la organización y se dirige a los niveles intermedios y la base, se trata de un flujo descendente de comunicación”.

Esta tiene entre sus funciones: enviar órdenes múltiples a lo largo de la jerarquía, proporcionar a los miembros de las organizaciones información relacionada con el trabajo, facilitar un resumen del trabajo realizado y adoctrinar a los miembros para que reconozcan e interioricen los objetivos de la organización. La comunicación ascendente fluye en forma opuesta a la anterior; es decir, de los empleados o subordinados hacia los directivos.

Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, para informarse sobre los progresos, problemas, sobre el sentir de los trabajadores, cómo se sienten los trabajadores en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización, para captar ideas sobre cómo mejorar cualquier situación interna en la organización. Un líder sabe que ambas direcciones son importantes e imprescindibles para lograr las metas propuestas con el mínimo de problemas, pero lamentablemente no todas las organizaciones tienen conciencia de ello, por lo que en muchas ocasiones las ideas, pensamientos y propuestas de los trabajadores pasan inadvertidas, ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral.

Trelles (2002) define: “La comunicación ascendente se refiere al flujo de comunicación que se dirige de los empleados hacia los superiores, con el propósito de formular preguntas, aclarar dudas, hacer sugerencias, expresar inconformidades o acuerdos”.

La comunicación horizontal es la que se da entre personas consideradas iguales en la jerarquía de la organización. Cuando la comunicación es para intercambiar, compartir criterios o mejorar el desarrollo de la organización. Trelles (2002) explica que: “Si la comunicación se establece entre niveles similares de autoridad, se produce la comunicación horizontal.

Tiene propósitos de establecimiento rápido de coordinaciones para la realización de tareas en las que confluye más de un departamento o área”. Este flujo facilita la coordinación de tareas, lo cual permite a los miembros de la organización establecer relaciones interpersonales efectivas a través del desarrollo de acuerdos implícitos; proporciona un medio para compartir información relevante de la organización entre colegas, resulta un canal adecuado para solución de problemas y conflictos de dirección entre colegas y facilita que los colegas se apoyen mutuamente.

No obstante la coincidencia de los criterios en cuanto a la clasificación de los flujos de comunicación, es oportuno aclarar que Villafañe establece otro además de los ya mencionados. “Villafañe (1993) plantea la existencia de una tercera dirección que conforma las vías de comunicación dentro de las organizaciones.

La comunicación transversal, la cual persigue instituir un lenguaje común a partir del desarrollo de actividades relacionadas con los valores organizacionales en todos los niveles de la entidad con el propósito de elevar los niveles de implicación, contribuir a la satisfacción y creatividad de los trabajadores” (citado por Miró: 2008). Trelles lo sostiene: “Uno de los flujos más contemporáneos y menos generalizado es el que propone la comunicación en todos los sentidos, y desde todos los niveles, el flujo transversal.

Es el que más favorece la participación de todos los integrantes de la organización, y la toma de decisiones a partir de consensos. Se ha puesto en práctica en empresas a través de los círculos de calidad, de equipos especiales de análisis, o mediante la formación de grupos multidisciplinarios para tareas específicas” (Trelles, 2002).

Trelles (2002) refiere, asimismo, que cuando: “La comunicación asume un rol protagónico; su enfoque es sinérgico y generalmente la dirección de esta área está estrechamente vinculada a la máxima dirección de la entidad; se logra un equilibrado uso tanto de canales formales como informales; balance en la producción de mensajes de todo tipo, tanto vinculados a tareas como a aspectos humanos; flujos de comunicación descendente, ascendente, horizontal y transversal, donde todos los

eslabones están interrelacionados entre sí, y se garantiza la retroalimentación, pues cualquier deficiencia en uno de los elementos del sistema afecta al resto. La organización funciona como un subsistema, parte de un conjunto mayor que constituye la sociedad en general, y con los que se encuentra relacionada dialécticamente”.

En la comunicación formal, el flujo es descendente con los subordinados, horizontal con los colegas y ascendente con los directivos; en tanto en la informal, el flujo es descendente con los servidores, horizontal con los amigos y ascendente con los líderes. Trelles (2002) sugiere que: “La comunicación externa debe integrar junto a la comunicación interna el sistema de comunicación de la empresa, para lo cual es necesario el enfoque sinérgico. La dialéctica de la relación comunicación interna - comunicación externa va a conformar el equilibrio entre la estabilidad y el cambio que le permite a la empresa mantenerse flexible ante los cambios del entorno, lo que logra con un adecuado flujo de comunicación externa, tanto de adentro hacia fuera, como viceversa; y la estabilidad de los aspectos básicos internos, lo que le permite mantenerse en movimiento dinámico sin llegar a la inestabilidad y el caos”.

Como bien explica Costa (2001), “muchos de los problemas que tienen las empresas son problemas de comunicación”. Y que hay que tener en cuenta que: “También en comunicación se debe reconocer la existencia de la diversidad. Y trabajar con ella”. Por tal motivo Costa (2001), al mencionar la diversidad, expresa: “La comprensión de estos fenómenos deviene de la comprensión de la complejidad, que es una medida universal de los sistemas y cuyo estudio me ha llevado a conocerlos mejor.

La complejidad se hace cada vez más evidente en todos los aspectos de la vida y del universo; pero también en las organizaciones humanas y sociales, como las empresas, los grupos y las instituciones” (Costa, 2001).

1.1.2.4. Público interno y público externo.

En función del nivel jerárquico de autoridad y responsabilidad que cada componente individual ocupe en la estructura del sistema, existen dos tipos de público interno: los directivos o jefes y los empleados en general o subordinados. En esta categoría

están los cuadros medios, especialistas, trabajadores a nivel de base y las organizaciones políticas y de masas. Villavicencio (2005) plantea que el público o cliente interno es el grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculadas a ella; es decir, que está conformado por accionistas, gerentes, colaboradores, contratistas, proveedores y distribuidores, y que la comunicación interna está determinada por la interrelación que se desarrolla entre el personal y la organización.

El entorno puede ser medido en función de los valores, las motivaciones y el nivel de orden de la institución. Lo que se prioriza fundamentalmente, con referencia a los públicos internos, es la formación o constitución del llamado “grupo empresa”; es decir, que la totalidad de los integrantes de la organización, desde el más elevado directivo o ejecutivo hasta los empleados de menor nivel jerárquico constituyan un grupo, en el auténtico sentido de la palabra “grupo” a un conjunto de personas que poseen un objetivo común e interaccionan entre sí. Pero, es menester destacar que solo merced a la comunicación puede establecerse el objetivo común, lo mismo que la interacción.

El público externo lo constituyen aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del sistema institución y que lo afectan y/o son afectados por él en mayor o menor grado en función del logro de los objetivos de ambos (institución-público). Se clasifican en públicos generales, que están constituidos por la comunidad nacional e internacional, ubicadas a nivel de microsistema social de la institución; y los públicos específicos, que son los individuos y sistemas sociales externos vinculados en un alto grado y directamente a la institución, en virtud del logro de los objetivos específicos de ambos y que forman parte del medio ambiente inmediato de la institución. El público externo no es analizado en este estudio, pero sí es un elemento a tener en cuenta en la comunicación organizacional.

La autora coincide con el criterio de los autores referenciados en cuanto a la importancia de la comunicación interna y externa para el cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa.

En estos convulsos tiempos de Globalización Neoliberal, la competitividad, la rentabilidad, la eficiencia y la búsqueda de mercado para vender hacen que las grandes empresas definan estrategias a fin de posicionar sus productos y lograr, a toda costa, que los públicos acepten sus servicios, al mostrar estos ciertas características bien definidas y especiales que los distinguen de los demás, lo cual hace que el receptor los asimile de acuerdo con sus percepciones, creencias o valoraciones personales. Resulta notoria la importancia que se le concede a la Imagen Corporativa en el ámbito empresarial, pero antes habría que definir el concepto de imagen.

1.2. La imagen

Actualmente existe una bibliografía especializada sobre la identidad y la imagen corporativa, de varios autores extranjeros. En Cuba, se aproximan a este tema Hilda Saladrigas Medina (2002) con el artículo *Técnicas de investigación y auditoría de imagen*, Irene Trelles Rodríguez, Julieta Meriño Otero y Arnulfo Espinosa Rodríguez (2005) con la compilación, *Comunicación, Imagen e Identidad Corporativas*. En particular los estudios de la investigadora Irene Trelles, *Mass Media y Universidad* (2005) los cuales otorgan significativo espacio a la gestión de comunicación universitaria y a la divulgación científica como componentes esenciales para la integración de la ciencia y la universidad en el entorno, a partir del criterio de que la comunicación atraviesa toda la orientación social de nuestros centros universitarios e implica la necesidad de informar, desarrollar valores y consolidar una imagen positiva en la comunidad.

El Diccionario de la Real Academia Española (RAE), en una de sus acepciones, define la imagen como figura, representación, semejanza y apariencia de algo, y otra la describe como un conjunto de rasgos que caracterizan ante la sociedad a una

persona o entidad. Joan Costa, antes de describirla, aclara que: “Existe una confusión frecuente debido a la ambigüedad semántica –o la polisemia, dirían los semiólogos- del término ‘imagen’ y al uso abusivo que se está haciendo de él. Esta palabra está muy marcada por la acepción inmediata y más corriente de su etimología (del griego eikon, icono, figura, representación icónica). Pero sobre todo por nuestra experiencia empírica del contacto constante con el mundo (el entorno), que es predominantemente visual” (Costa, 2004). Y explica Costa: “Pero el término ‘imagen’ ha desbordado, también, su sentido de eikon por un uso demasiado generalizado y banal.

Así hablamos de ‘imagen’ personal, del aspecto físico, la ‘presencia’ y el look, penetrados por las formas variables de la moda y ligados a lo aparente, lo decorativo y lo superfluo. Se ha producido una desviación del concepto original de imagen como representación de la realidad visible, a favor de la apariencia directa de las cosas, lo cual tiene su importancia sociocultural más allá de lo puramente lingüístico” (Costa: 2004).

De acuerdo con Dowling (1986): “Una imagen es el conjunto de significados por los que llegamos a conocer un objeto, y a través del cual las personas lo describen, recuerdan y relacionan. Es el resultado de la interacción de creencias, ideas, sentimientos e impresiones que sobre un objeto tiene una persona” (Dowling, en Costa, 2003). Villafañe plantea una definición más acabada, al enunciar que:

“la Imagen como representación es la conceptualización más cotidiana que poseemos y, quizá por ello, se reduce este fenómeno a unas cuantas manifestaciones. Sin embargo, comprende otros ámbitos que van más allá de los productos de la comunicación visual; implica también otros procesos como el pensamiento, la percepción, la memoria, en suma: la conducta” (Villafañe, 1999).

1.2.1. La Imagen Corporativa

Hay diversidad de criterios y definiciones del término Imagen Corporativa, para Joan Costa, “la imagen de empresa es la representación mental en el imaginario,

colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta” (Costa, en Trelles, Meriño y Espinosa, 2005).

Algunos teóricos consideran de gran importancia la imagen y refieren su significación en el contexto empresarial. Desde este enfoque Costa establece: “La imagen de la empresa no es un concepto abstracto, un hecho inevitable o secundario, ni una moda.

Es un instrumento estratégico de primer orden y un valor diferenciador y duradero que se acumula en la memoria social (...) Lejos de un residuo, una segregación o un subproducto, la imagen es un supervalor, un valor global agregado que recubre y trasciende todas las realizaciones, producciones y comunicaciones de la empresa a las que inyecta identidad, personalidad y significados propios y exclusivos” (Costa, en Trelles, et al 2005). En tanto, para Norberto Chaves, esta imagen: “es el fenómeno de opinión pública consistente en la lectura social de los atributos o valores de la institución, resultante del tipo de comunicación entablada entre ambos.

Es la lectura pública de la institución, la interpretación que la sociedad o cada uno de sus grupos, sectores, colectivos, tiene o constituye de manera intencional o espontánea” (Chávez, 2000). De acuerdo con Cees Van Riel, se acepta la imagen como “el retrato de una organización según es percibida por los públicos objetivo” (Van Riel, en Trelles, et al: 2005). Villafañe concibe la imagen como: “la integración en la mente de los públicos de todos los ‘inputs’ emitidos por una empresa en su relación ordinaria con ellos.

Es un intangible muy importante para el éxito. La imagen se construye en la mente de los públicos, lo que significa que el protagonismo en la construcción de la Imagen Corporativa lo tiene, en última instancia, el público y no la empresa” (Villafañe, 1993:3). Por otra parte, refiere Costa: “La imagen de la empresa es un fenómeno al mismo tiempo de percepciones y de experiencias por parte de los públicos; de comunicaciones, relaciones e interacciones entre ellos y la empresa; de conducta y trayectoria de esta en tanto que actor social. Pero la imagen como instrumento

estratégico generador del valor, ha tardado en ser comprendida por las empresas” (Costa, en Trelles, et al: 2005).

La imagen corporativa, a juicio de la autora, constituye el reflejo de sus públicos. A fin de explicar la relevancia de la imagen, Costa enfatiza las cualidades de esta al decir que: “Estratégica y operativamente, la imagen ilumina el estilo y la conducta de la empresa; el sentido de las decisiones que toma y realiza; su modo propio de concebir productos y/o servicios y de innovar; su personalidad exclusiva y su manera distintiva de comunicar, de conectar con los públicos y de relacionarse con ellos.

La imagen posee unas condiciones excepcionales que atraviesan toda la dinámica de la empresa hasta el largo plazo” (Costa, en Trelles, et al, 2005: 62). Según Villafañe (1993), la Imagen Corporativa es un concepto construido en la mente del público (circunferencia), a partir de un estímulo no necesariamente real (circunferencia que no lo es), que es corregido por dicho público (trabajo perceptivo) y cuyo resultado puede explicarse en términos de isomorfismo gestáltico entre el estímulo (lo que vemos, algo que se parece a una circunferencia) y la experiencia (lo que conceptualizamos, una circunferencia). Para este autor (1993), la Imagen Corporativa depende de tres variables: identidad visual, cultura y comunicación, y para lograr una Imagen Positiva, esta debe estar basada en la propia realidad de empresa, deben prevalecer los puntos fuertes de la compañía y la coordinación de las políticas culturales formales con las funcionales en la gestión de la Imagen.

Pero como refiere Costa: “Todos somos compradores de imágenes, y es la imagen la que perseguimos muy a menudo inconscientemente. Compramos imágenes contenidas en los objetos y los servicios. A través de un objeto, a través de su presentación y su embalaje, o de una empresa y los servicios que ofrece, sentimos una impresión que puede ser por ejemplo, de eficacia, de elegancia, de potencia, de precisión... o más exactamente, una combinación de estas impresiones” (2004: 23).

Hay que tener en cuenta que la Imagen de una empresa constituye un fenómeno intangible e inestable, y que además, al decir de Costa (1993), “la imagen no es un estado, es un proceso”. No es factible copiar los modelos establecidos por otras

instituciones, pues cada empresa tiene su propia personalidad; al respecto, Villafañe establece que: “en primer lugar la imagen debe basarse en la propia realidad de la empresa.

Es necesario insistir en esta idea y descartar por completo la pretensión de inducir imágenes de laboratorio. Que una empresa comience a preocuparse por su imagen y a intentar gestionarla de acuerdo a una estrategia desde la certidumbre de que ello va a tener una repercusión positiva en su cuenta de resultados demuestra un grado de madurez y una seriedad en su gestión que no sólo no impedirá sino que propiciará la generación de un proceso de reconversión global del management de la Compañía de forma previa o simultánea a esa su Imagen, con el fin de acercar su realidad corporativa a la Imagen” (Villafañe, 1993: 144). Mantener una imagen positiva de una organización en forma permanente resulta bastante complejo, porque requiere de un esfuerzo aunado entre todos sus miembros y del manejo estratégico tanto de la comunicación interna como externa.

1.2.2. Auditorías de Imagen.

Al calificarla como una herramienta metodológica fundamental, Costa, 2001 (citado por Trelles, et al, 2005), define la Auditoría Estratégica Global, encaminada al diseño, e implementación de la estrategia corporativa y para los planes integrales de comunicación. Villafañe establece que para: “Definir una estrategia de Imagen exige analizar rigurosamente su estado actual, y para ello es necesario disponer de un instrumento ad hoc.

Este instrumento es la auditoría de Imagen” (Villafañe, 1993). Este tipo de auditoría, según el propio autor (Villafañe: 1993), no se diferencia de la financiera, aunque deja por sentado que resulta más complicada su realización, por cuanto los aspectos a evaluar son intangibles. Villafañe (1993) establece, asimismo, que es un “procedimiento para la identificación, análisis y evaluación de los recursos de la imagen de una identidad, para examinar su funcionamiento y actuaciones internas y externas, así como para reconocer los puntos fuertes y débiles de sus políticas

funcionales con el objetivo de mejorar sus resultados y fortalecer el valor de su imagen pública” (citado por Colectivo de autores, 2002). Y aclara además que:

“la auditoría de Imagen es una revisión orientada de todo el sistema corporativo global cuyo objetivo primordial es conocer el estado de los recursos de Imagen de la entidad y proceder a su optimización, recomendando para ello un conjunto de políticas y actuaciones concretas que refuercen la coordinación, integración y sinergias de todos los instrumentos de Imagen y Comunicación de la misma” (Villafañe: 1993). Para este autor: “Es la traducción del proyecto empresarial a categorías de imagen y comunicación. Su objeto es eliminar el gap que pueda existir entre la imagen actual de la empresa y la intencional, la que requiere el proyecto” (Villafañe: 2005).

Una definición más acabada sería la expuesta por el propio Villafañe (1993): “La auditoría de imagen es una radiografía corporativa en la que todo es revisado desde la óptica de la Imagen. Un procedimiento para la identificación, análisis y evaluación de los recursos de Imagen de una entidad, para examinar su funcionamiento y actuaciones internas y externas, así como para reconocer los puntos débiles y fuertes de sus políticas funcionales con el objetivo de mejorar sus resultados y fortalecer el valor de su Imagen Pública. (...) es una revisión orientada de la totalidad de la empresa con el objetivo de detectar los puntos fuertes y débiles de su Imagen Corporativa, tanto en lo que se refiere a sus políticas funcionales como formales” (citado por Montalvo, 2010). Este autor confiere singular relevancia a la Imagen Corporativa y a la necesidad de determinar los puntos débiles y fuertes de la empresa mediante la realización de una auditoría de imagen. Miró (2008) refiere que: “La Auditoría de Imagen permite la realización de una evaluación descriptiva cuyo objeto central es la medición e interpretación cualitativa de un conjunto de variables o de los principales elementos que configuran la Imagen Corporativa en una muestra de población dada”.

“En los últimos años ha cobrado un auge extraordinario este tipo de estudio debido a que la imagen positiva, al decir de muchos, es el requisito previo esencial para establecer una relación comercial con los públicos objetivo, a la vez que factor

indispensable para la adecuada relación con los internos y un instrumento estratégico para los procesos de gerencia” (Trelles, 2002). “La auditoría es una colección de listas de verificación y análisis de recursos, contenidas en seis cuestionarios, que guían el proceso de extracción de información y están constituidas por un repertorio de pautas genéricas, a partir de las cuales se puede extraer la información general de cualquier empresa; a ésta habrá que añadir aquella otra específica de cada compañía, es decir, aquella a la que ese sistema de pautas no tiene acceso por su carácter genérico” (Villafañe: 1993). Como modelo para una Auditoría de Imagen, Sanz de la Tajada (1992), citado por Montalvo (2010) propone:

1. Determinación de los objetivos a partir de hipótesis de trabajo derivadas de un verdadero y acertado diagnóstico de la situación.
2. Determinación del universo de estudio –los sujetos a investigar- en coincidencia con el público –o los públicos- que a la empresa interese analizar.
3. Identificación y determinación de la muestra necesaria, adecuada en tamaño y representativa del universo pre-definido, al servicio de la precisión en los resultados (condicionada por un error de muestreo máximo permitido).
4. Construcción de un cuestionario, capaz de cumplir con los requisitos de veracidad y seguridad en las informaciones recibidas.
5. Aseguramiento en la calidad y precisión en el trabajo de campo, mediante la aplicación del máximo rigor técnico.
6. Establecimiento de un adecuado sistema de tratamiento y análisis de la información, mediante técnicas estadísticas adecuadas a la complejidad del caso (utilización de métodos de análisis multivariable, únicos que garantizan una seguridad estadística suficiente en tales análisis).
7. Aplicación de un adecuado sistema de interpretación de los resultados.

En el ámbito empresarial cubano existen varios autores que hacen referencia a cómo realizar una Auditoría de Imagen, tal es el caso de Saladrigas (2002) y de Hernández (2007), citado por Montalvo (2010). Este propone varios pasos a seguir en su ejecución:

1. Análisis de la situación empresarial. En este primer paso dispone la revisión de la misión, visión y objetivos empresariales.
2. Identificación de los públicos y determinación de los focos de imagen. Se deben buscar los públicos reales y potenciales de la empresa y determinar los focos de la imagen en el público interno y externo.
3. Medición de los focos de imagen. Plantea la necesidad de organizar los focos por orden de prioridad y de analizar si se alejan, en caso de que se alejen proponer recomendaciones.
4. Determinación de métodos y técnicas de investigación.

Desde otra perspectiva, Aguilera (2009), citado por Montalvo (2010), establece otros pasos para su puesta en práctica:

1. Analizar la identidad y la autoimagen: lo que la empresa es, ver si coincide con lo que desea ser.
2. Estudio de la cultura organizacional: misión, visión, objetivos estratégicos, valores.
3. Conocer las oportunidades y fortalezas de la imagen de la empresa: oportunidades de mercado.
4. Establecer estrategia de imagen para posicionar o remodelar la imagen de la empresa: acciones para cambiar la imagen o mantener las fortalezas de estas.

De acuerdo con Hilda Saladrigas (2002) y al coincidir con Villafañe (1993), “el tipo de investigación que supone el modelo de auditoría de imagen parte de varios parámetros de evaluación: finalidad, alcance temporal, profundidad, amplitud, fuentes carácter, naturaleza, objeto social, marco y tipo de estudio”, método por el cual se rige esta investigación. La Auditoría de Imagen, según Villafañe (1993), tiene tres dimensiones: la Autoimagen, la Imagen Intencional y la Imagen Externa.

1.2.2.1 Imagen Intencional.

Justo Villafañe describe: “La Imagen Intencional es la manifestación de la personalidad corporativa de la empresa” (Villafañe, 1993:73). Señala también que:

“Es el conjunto de atributos que una organización pretende inducir en la mente de sus públicos a partir de la expresión de su personalidad corporativa. Traduce en términos de imagen corporativa el posicionamiento estratégico de la organización.

La distancia entre las imágenes intencional y corporativa es inversamente proporcional al éxito de la estrategia de imagen”, Villafañe (2005). Para Miró (2008): “Es la imagen que desea tener la institución de sí misma en sus diferentes públicos. Esta imagen se concibe desde el interior de la organización en la dirección de la misma y en el departamento encargado de la comunicación, y se hace viable a través de una Gestión de Comunicación en función de la imagen.

Por cuanto refiere la propia autora (Miró: 2008) que: “La Imagen Intencional es la base de la Gestión de Comunicación que realiza una institución en función de su imagen, ya que esta última se propone hacer coincidir, la imagen intencional, con la imagen que tienen los públicos”.

Trelles aclara: “Se puede, en suma, inducir esa Imagen Intencional que exprese de forma tangible la personalidad corporativa (...) que supone un trabajo de optimización de dicha identidad (...). Lo que ni el trabajo perceptivo ni el trabajo corporativo conseguirán nunca es crear una imagen de algo que no es; por eso la primera conclusión que emerge de esta reflexión es la necesidad de ser realistas y basar todo el proceso de construcción de la Imagen Intencional de una empresa sobre su identidad” (citado por Miró, 2008, Trelles 2005:79).

1.2.2.2 Imagen Pública.

“La Imagen Pública de una empresa la constituye la imagen que tienen de la institución sus diferentes públicos externos como resultado de los momentos de interacción que han tenido con la misma”, de acuerdo con Miró (2008). Y refiere, asimismo, que: “Todas las actividades de una empresa, ya sea en materia de comunicación o financiera, comercial, comunican sobre la realidad empresarial, y hacen que los públicos se vayan construyendo una imagen de la misma.

La Imagen Pública es un fenómeno que se da en la mente de los públicos externos de una empresa, formado por creencias, valoraciones y actitudes de los mismos con respecto a la institución” (Miró, 2008). “La Imagen pública de la empresa es la percepción que el entorno tiene de dicha empresa”, según la definición de Villafañe (1993). Para evaluar la Imagen Pública de una empresa exigirá el análisis del entorno y de los medios de comunicación.

1.2.2.3. Autoimagen.

No menos importante que las anteriores resulta la autoimagen o la imagen interna, de la cual es objeto esta investigación; existen varios criterios para analizar la misma, algunos teóricos le confieren mayor relevancia a la identidad, otros a la cultura y a la comunicación. “La autoimagen es la imagen interna de una empresa y se construye a partir de la percepción que esta tiene de sí misma” (Villafañe: 1993).

Esta definición se corresponde con el concepto que rige el desarrollo de este estudio. Según Villafañe, para realizar un análisis de la autoimagen se deben tener en cuenta: el análisis de la situación de la empresa, la evaluación de la cultura corporativa, la planificación y desarrollo de los recursos humanos y el análisis del clima interno. En estos indicadores se basa esta investigación, por cuanto la autora les confiere mayor relevancia y correspondencia para poder medir la autoimagen de la entidad.

1.2.2.3.1 Análisis situacional de la empresa.

En una institución, la historia deviene rasgo de significativa importancia para mantener y reforzar su identidad; esta no solo comprende elementos en cuanto a su fundación, sino que guarda aspectos como sus primeros productos, su inicio en el mercado, sus triunfos, fracasos, ofrece una visión de todo lo que ha sido desde sus inicios, sus líderes y figuras principales, quiénes han sido sus clientes, proveedores y

públicos objetivo. De acuerdo con Villafañe (1993): “El análisis de la situación de la empresa comprende tanto el estudio de la evolución histórica de la empresa, como una valoración detenida del proyecto empresarial actual, sus políticas corporativas, su situación en el sector, la orientación estratégica, sus puntos fuertes y débiles, etc.”.

1.2.2.3.2 Cultura Corporativa.

La definición de cultura, que propone Williams (1976), la enmarca en “un proceso general de desarrollo intelectual, espiritual y estético; un modo de vida particular, referido a un pueblo, un período o un grupo; los trabajos y las actividades intelectuales y artísticas” (citado por Trelles, 2005).

La cultura corporativa comprende las concepciones, valores, creencias y actitudes que tiene la institución como ente social. De acuerdo con Costa (2004): “La cultura corporativa es la energía actitudinal del colectivo humano interno en su totalidad, y la gestión del conocimiento para la estrategia en la toma de decisiones que orienta la acción, la producción de la calidad, la generación de valor y el estilo de la empresa”. Villafañe establece que:

“La cultura es, en este sentido, el proceso de reconstrucción social de la identidad de la organización”, y define, asimismo, la cultura “como el inconsciente colectivo de la organización, que se manifiesta explícitamente mediante un conjunto de comportamientos, algunos de los cuales -aquellos que han ejercido una honda influencia sobre dicha organización- se convierten en valores corporativos hasta el punto de constituir una auténtica ideología corporativa” (Villafañe: 1997). Se puede, además, entender la cultura, según Villafañe (1997), como cristalización del entorno, diseño estratégico interno, autoimagen, presunciones básicas acerca de la organización, valores compartidos e ideología de la organización.

Y agrega que “las variables del entorno en lo que a la adaptación de la organización y la autoimagen se refiere, completan productivamente esta definición abierta del concepto de cultura corporativa”.

“La cultura está formada en primer lugar por los comportamientos expresos, es decir, todo aquello que es observable y constatable y que supone una manera particular de hacer las cosas (el entorno físico, las normas implícitas y explícitas, el lenguaje). Este constituye el nivel más alto y visible, pero también el más cambiante de la cultura de una organización.

Es aquel que expresa el modo de ser colectivo, son generalmente de tipo espontáneo, y tiene un fuerte vínculo con los valores y las presunciones básicas” (Miró: 2008). Villafañe establece una relación cultura-imagen-autoimagen y explica: “La cultura como Imagen o, para ser exacto, como autoimagen, es la percepción global que el personal de una compañía tiene de ésta. En este caso, la organización es como una red de significados, símbolos e imágenes y cuanto más compartidos son éstos más sólida y fuerte es la cultura corporativa” (Villafañe, 1999: 97).

Trelles (2002) le confiere a la cultura un lugar primordial en el contexto empresarial cubano, con lo cual la autora coincide, y refiere que: “Fortalecer la cultura de cada empresa o entidad, o lo que es lo mismo, la cultura organizacional, es validar los significados de las construcciones simbólicas que conforman los valores, los modos de hacer y de pensar, las normas de la organización, sea una empresa, entidad, comunidad, provincia o país.

El reconocimiento de la función transversal de la comunicación, la necesidad de su gestión y el accionar consecuente en este campo, influiría en el mayor desarrollo económico y el perfeccionamiento del sistema social cubano”.

Por otra parte, Miró (2007) enfatiza la valoración que debe realizar una institución de su cultura para ser exitosa en su gestión, y refiere que: “Todo cambio cultural, para llevarse a efecto de manera exitosa, requiere, en primer lugar, que la empresa haya hecho una adecuada valoración sobre sí misma en función de los objetivos de lograr efectividad en su relación con el entorno.

Las empresas u organizaciones que trabajan en busca de la excelencia desarrollan culturas de éxito para responder de forma eficiente a las exigencias del medio”.

Refiere Villafañe: “La evaluación cultural, sin constituir en sí misma una auditoría específica sobre la cultura corporativa, debe determinar el estado actual de la misma, sus valores dominantes y la autopercepción corporativa”.

1.2.2.3.3 Gestión de los Recursos Humanos.

La Gestión de los Recursos Humanos se encarga de obtener y coordinar a las personas de una organización, de forma que consigan las metas establecidas. Para ello es muy importante cuidar las relaciones humanas. Entre los objetivos de la Gestión de los Recursos Humanos se encuentran:

- Atraer a los candidatos al puesto de trabajo que estén potencialmente cualificados.
- Retener a los mejores empleados.
- Motivar a los empleados.
- Ayudar a los empleados a crecer y desarrollarse en la organización
- Aumentar la productividad.
- Mejorar la calidad de vida en el trabajo.
- Cumplir la normativa y legislación.

De acuerdo con Villafañe (1993): “La estrategia de recursos humanos, cómo se gestionan, la importancia que se concede a la formación, la selección de personal, los desarrollos de carrera, etc., constituyen ítems fundamentales para evaluar internamente la empresa”. Estos ítems han sido adecuados al contexto de esta investigación.

1.2.2.3.4 Clima interno.

El clima interno, a consideración de la autora, deviene el termómetro que marca el estado en que se encuentra una institución, pues determina aspectos tan importantes como las relaciones interpersonales, la higiene y seguridad del centro y las expectativas y motivaciones de su público interno.

Al respecto, Villafañe (1993) plantea que “para el análisis del clima interno ha de completar esta primera parte de la auditoría de Imagen objetivando, además de los aspectos clásicos sobre seguridad, promoción, participación, etc., los niveles de satisfacción, eficacia de la comunicación interna y expectativas y motivaciones de los empleados de la compañía. Y aclara Villafañe (1993):

“La evaluación y formalización del clima interno supone, de alguna manera, la representación de la autoimagen o imagen interna de la organización, lo que permite, en un nuevo gráfico, visualizar la evolución de ésta a través del tiempo, siempre que se efectúe el correspondiente seguimiento”.

La definición de la identidad actual de las instituciones de la educación superior y su conservación, constituyen hoy una problemática que debe investigarse no sólo en el orden científico teórico, también práctico. La aludida identidad comprendida en la praxis como centro estratégico, y la imagen como proceso de gestión para la aceptación social, recomiendan a muchos observar desde adentro, nuestras universidades.

1.3 Acercamiento a la organización

La hoy Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez” se crea en 1976 como Filial Universitaria, como subordinación de la Universidad Central Marta Abreú de Las Villa. Marcó un momento importante en el desarrollo de los estudiantes universitarios. Las carreras en aquel entonces con más demanda las económicas y agropecuarias en el curso para trabajadores. En 1989 se inician los estudios del Curso Regular Diurno en la carrera de Contabilidad y Finanzas.

El 6 de junio de 2003 se aprueba por el Consejo de Ministros el Centro Universitario “José Martí Pérez” que agrupa cuatro facultades que asumen a su vez carreras humanísticas, contables, agropecuarias e ingenieriles y posteriormente en el año 2010 se declara oficialmente como Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”.

1.3.1. Facultad de Humanidades

Fue creada el primero de septiembre de 2001, como respuesta a los programas de la Revolución de dar continuidad de estudio a los jóvenes egresados de las Escuelas de Formación de Trabajadores Sociales. Esos jóvenes ingresan a la educación superior a través de las carreras de Psicología, Derecho, Estudios Socioculturales y Comunicación Social; las cuales se iniciaron en el curso 2002-2003. Surge a partir del antiguo departamento de Ciencias Sociales de la Universidad que atendía hasta entonces la unidad docente de Derecho de la Universidad Marta Abreu de Las Villas en nuestro territorio, atendiendo a los estudiantes de cuarto y quinto años.

Actualmente la Facultad de Humanidades está integrada por cuatro colectivos interdisciplinarios (Psicología y Comunicación Social, Derecho, Estudios Socioculturales, e Idioma Inglés) que imparten las asignaturas especializadas y prestan servicios a todas las carreras de la institución.

El claustro está compuesto por 85 profesores dentro de los que se incluye un Decanato y tres Vicedecanos (Docente, el de la Universalización y Postgrado, Ciencia y Tecnología).

Las carreras que se estudian por el Curso Regular Diurno (CRD) son Licenciatura en Estudios Socioculturales y Licenciatura en Derecho y por Continuidad de Estudio está Comunicación Social, Estudios Socioculturales, Derecho, Bibliotecología y Psicología. Se presentan a continuación, en la tabla 1. según modalidades de estudio:

Tabla 1. Cantidad de estudiantes por carreras y modalidades de estudios.

Curso 2011 - 2012

Facultad de Humanidades								
Carrera	Modalidad	Años						Total
		1º	2º	3º	4º	5º	6º	
Estudios socio	CD		16	24	4	17		61

culturales	CPT	13	17		16	13	19	78
	CE			12	15	31	30	88
	DA				19	4	53	76
Sub total		13	33	36	54	65	102	303
Derecho	CD	18	23	32	21	21		115
	CPE		22					22
	CE			17	22	21	29	89
	DA		9	22	22	23	104	180
Sub total		18	54	71	65	65	133	406
Bibliotecología	CE					7	14	21
Sub total						7	14	21
C. Social	CPE		23					23
	CE			25	21	44	48	138
Sub total			23	25	21	44	48	161
Psicología	CPE	17	15					32
	CE			48	42	60	60	210
Sub total		17	15	48	42	60	60	242
Total General		48	125	180	182	241	357	1133

Fuente: Datos de la Secretaría docente de la facultad.

1.3.2. Bases legales de la investigación.

Las bases legales de la investigación están sustentadas en un grupo de resoluciones, normas y leyes que amparan el tratamiento del tema investigado.

Las Normas Cubanas 3000:2007 y 3001:2007 hacen un tratamiento sobre la comunicación institucional y su relación con los públicos internos. A continuación se exponen algunos ejemplos de su contenido:

Normas Cubanas 3000/2007

Artículo 3.25. Ven la Comunicación como proceso de interacción social inherentes a los grupos humanos y, por ende, a los trabajadores, que se materializa mediante mensajes, a partir de un código común al emisor y receptor con el propósito de crear significados.

Artículo 3.137. Definen los valores como principios morales, éticos, patrióticos, de solidaridad humana; preferencias culturales; espíritu de sacrificio y actitudes psicológicas que guían los juicios de su desempeño laboral superior y de los resultados de la organización.

Normas Cubanas 3001/2007

Artículo 4.9.1. La alta dirección tendrá definido la misión, la visión y los valores de la organización y aprobado su objeto social, así como deberá garantizar que lo conozcan y dominen todos los trabajadores y que existan los medios para su definición en el colectivo laboral.

Artículo 4.9.7. La alta dirección deberá utilizar diferentes canales de comunicación interna para transmitir y compartir informaciones y valores con los trabajadores, los usuarios o clientes y el entorno.



Capítulo II

Luís Martí

CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En la presente investigación se estudia la imagen que tiene el público interno de la Facultad de Humanidades de la Uniss y si bien se cuenta con diversas investigaciones que se han ocupado de la comunicación y la cultura en las universidades desde distintos puntos de vista, sus resultados no han indagado en caso específico en la facultad objeto de estudio.

El capítulo actual describe los aspectos generales del público interno de la Facultad, donde se caracteriza la imagen interna que tienen de su organización a partir del análisis de los métodos y técnicas aplicados que permitieron triangular los resultados que arrojó la investigación a la categoría Autoimagen, sus dimensiones e indicadores.

En la evaluación de los indicadores se establecieron tres calificativos: bien, regular y mal. Los rangos para evaluar de bien cada indicador debían estar comprendidos entre el 100 % y el 70 %; de regular se consideraban del 69 % al 50 % y de mal aquellas respuestas que computaran menos del 50 %.

En cuanto a la evaluación final de la autoimagen se designaron tres clasificaciones: positiva, en la cual todos los indicadores fueran evaluados de bien; regular, cuando los indicadores fueran calificados de regular y dos de bien, o todos de regular; y de negativa, en el caso de ser calificados de mal más de tres indicadores.

Trabajo de campo.

Desde enero del 2012 se comenzó el trabajo de campo, cuando se solicitó formalmente a la Decana de la Facultad de Humanidades su aprobación para que la institución sirviera de escenario de investigación. La solicitud fue aprobada inmediatamente por ser algo novedoso y de interés para la organización objeto de estudio y que le aportará elementos que le permitirán realizar investigaciones futuras y trabajar sobre las problemáticas existentes. Se prosiguió con el trabajo de campo relacionado con la revisión de documentos y familiarización con el entorno.

Fueron aplicándose las técnicas de investigación según la necesidad de obtener información para la investigación. Los informantes fueron contactados en diferentes momentos del proceso para corroborar las informaciones que se iban obteniendo y de la misma manera enriquecerla.

Una vez obtenidos los datos se pasó al procesamiento de la información utilizándose el método de la triangulación para obtener los resultados más confiables. Por último se elaboró el informe final, fruto del resultado y el esfuerzo de la autora de la investigación y un importante número de fieles colaboradores.

La validez de la investigación obtenida se evidencia en la triangulación metodológica a partir del análisis de las observaciones que se complementa con el de las entrevistas y el de los cuestionarios en busca de nuevas líneas de análisis.

La credibilidad de los resultados se aseguró mediante la interacción del investigador con los participantes como testimonio del proceso de investigación, y para contrarrestar la perspectiva del investigador.

El testimonio de los participantes y la organización posibilitaron disentir los resultados con las modalidades del proceso de triangulación al tiempo que permitía la elaboración progresiva de las conclusiones. Se aplicó el análisis cruzado de datos para enriquecer los resultados con una caracterización contextualizada de cada categoría por medio de la explicación y la argumentación.

Para la obtención de los informantes fueron claves dos personas interesadas en colaborar con el estudio, los cuales actuaron como mediadores entre el personal y la investigadora a lo largo de la investigación.

A lo largo del desarrollo de la investigación se unieron otro número importante de informantes como el personal del Departamento de Recursos Humanos, otras áreas administrativas de la Universidad y el colectivo de profesores de la Facultad de Humanidades, jugando un papel protagónico los profesores del departamento de Comunicación Social.

Dentro del trabajo de campo, el procedimiento de recogida de información se llevó a cabo de la siguiente manera: primero se analizaron los documentos, posteriormente se pasó a la técnica de la observación, aplicándose las entrevistas al personal escogido y pasando a la aplicación de las encuestas.

El abandono del campo se decidió debido a que el contexto y las comparaciones de criterios de los informantes, dejaron de proporcionar información novedosa capaz de contrastar la premisa de investigación; alcanzando de esta forma la saturación teórica.

Se analizó toda la información obtenida a través de la triangulación entre las diferentes técnicas y al contar con todos los datos necesarios para la pesquisa se redactó el documento final.

Procesamiento de los datos obtenidos.

Para procesar la información resultada a través de la aplicación de las diferentes técnicas, se efectuó la codificación de forma cuantitativa para después llevarla a cualidades, concentrando por categorías e indicadores la información para poderla caracterizar y especificar. Esto permitió efectuar una valoración lo más concreta posible sobre los rasgos y particularidades que caracterizan a la organización objeto de estudio.

En último lugar se pasó a la triangulación de toda la información obtenida permitiendo no evadir las incongruencias posibles procedentes de las diferentes fuentes, hacer una comparación de la información y así encontrar la relación entre las categorías e indicadores que avalan el acercamiento a la entidad estudiada.

Análisis de resultados por técnicas de investigación empleadas.

El presente capítulo se orienta a la realización de los análisis individuales de cada una de las técnicas aplicada durante la investigación, así como el análisis integral de los resultados obtenidos, lo cual constituye un paso previo necesario para la elaboración de las conclusiones del estudio.

Con el objetivo de explorar cómo se proyecta en la Facultad objeto de estudio la Autoimagen se procedió al análisis de varios documentos que nos sirvieran de base para la investigación en cuestión.

Análisis documental

En esta técnica se revisaron varios documentos internos de la institución atendiendo al objeto general de la investigación entre los cuales se encuentra, el Reglamento Interno, Las Normas Cubanas de Control Interno, El Expediente Único, El Organigrama de la Organización, donde se pudo apreciar la estrecha gráfica de la entidad, en este se ponen de manifiesto los flujos comunicativos, la relación formal existente entre las diferentes unidades que la integran (en este caso los departamentos de Psicología, Comunicación Social, Estudios Socioculturales, Derecho, Bibliotecología e Idioma Inglés), las principales funciones y la autoridad que tienen cada uno en estas aéreas.

Se pudo constatar que la Institución cuenta con la misión, visión, historia y evolución de la organización, donde están apropiadamente planteadas y se corresponden unas con otras, refiriéndose a la superación del personal de la entidad.

Se revisaron algunas actas de reuniones formales como: Reunión del Comité de Base de la UJC (Unión de Jóvenes Comunista), CTC (Central de trabajadores cubanos) y Consejos de Dirección, viéndose que las mismas presentan una continuidad de acuerdos bien expuesto y elaborados donde abordan temas de interés para la superación del trabajo en la institución.

Observación

Mediante la técnica de observación se pudo apreciar que en la institución se cumple con la jornada laboral, sólo se descansa en los 5 minutos entre turnos, horario de merienda y horario de almuerzo. Los profesores tienen horario abierto se tiene puesta la Misión, Visión, la Historia y Evolución de la Facultad así como la estrategia docente. La higiene es adecuada al igual que la seguridad.

La universidad cuenta con un logo que es el mismo para la Facultad de Humanidades, el cuál los distingue como Ministerio de la Educación Superior, Por lo antes expuesto podemos afirmar que en la entidad, el personal posee libertad para emitir criterios y tienen perspectiva de que se le escuche, pero una vez tomadas las decisiones por el mando superior, existen pocas posibilidades de ser cambiadas.

El tipo de liderazgo está definido en la Institución de “democrático”, Algunos jefes están sometidos a una alta tensión lo que lleva en ocasiones al malhumor y a la falta de razonamiento, restando importancia al desenvolvimiento de la comunicación organizacional, no siendo esto una barrera para la obstaculización del trabajo ya que cada miembro tiene bien definidos sus objetivos y funciones profesionales.

Las relaciones interpersonales entre subordinados son adecuadas, al igual que en los estudiantes existiendo en algunas ocasiones ruidos en el flujo de comunicación, como son la expresión de criterios negativos y rumores que dificultan la comunicación interna.

Entrevista

La entrevista fue realizada a directivos de la Facultad, pudiendo comprobar que el personal que fue entrevistado conoce la Misión, Visión, la Historia y Evolución de la Facultad, al igual que la estrategia docente.

Los directivos de la facultad exponen que los valores predominantes son

- La responsabilidad,
- El respeto
- La honestidad.

Al mismo tiempo identifican como rasgos característicos de los trabajadores y alumnos el entusiasmo, la responsabilidad, el respeto, la honestidad y la alegría. Los mismos no cuentan con amplio conocimiento de las tradiciones ya que están no son parte de la fortaleza del centro.

Mediante las técnicas expuestas se pudo comprobar que el sentido de pertenencia es más predominante en los profesores que en los alumnos. Estamos en presencia de una Institución que tiene estabilidad laboral ya que el claustro posee experiencia de más de 3 años. La planificación desarrollo y previsión de los Recursos Humanos no es la mejor, falta fortalecer el trabajo en cuanto a correlación entre el perfil ocupacional y las plazas, además de la atención que se le debe brindar a los profesionales en caso de presentar alguna problemática.

La Institución satisface la formación y las necesidades de aprendizaje del público ya que se brindan cursos, postgrados, maestrías, diplomados entre otras. La higiene es un aspecto bien trabajado por el personal de limpieza, que es altamente competente. La seguridad se comporta de la mejor manera ya que los miembros encargados de esta tarea son competentes en su trabajo. La comunicación predominante es la formal, siendo principalmente directa. La participación en las actividades y frecuencia es buena, a facultad satisface las expectativas y motivaciones del público interno.

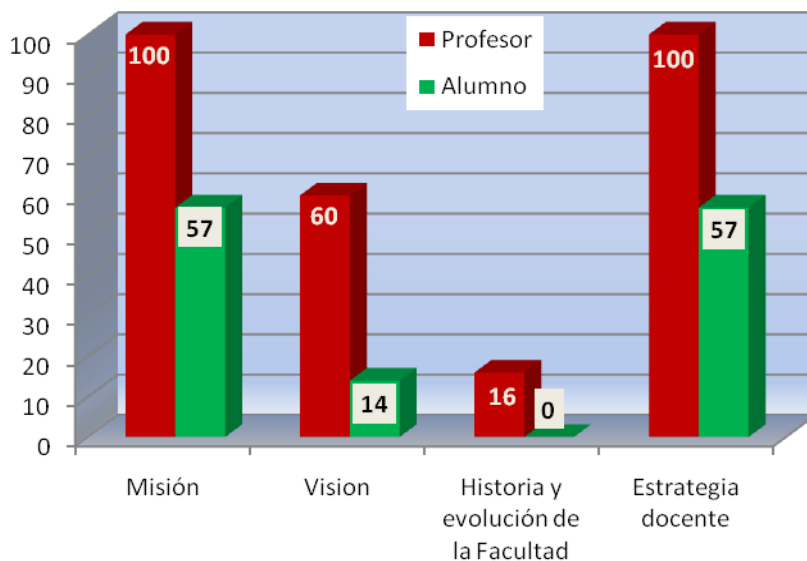
Exponen que la valoración del estado general de la entidad se comporta de forma regular ya que hay limar varias problemáticas que aún quedan en el funcionamiento de la Facultad como institución.

Encuesta

Este método permitió recoger la información acerca de la imagen que tiene el público interno de la Facultad de Humanidades, manifestada en el conocimiento que este tiene de la entidad estudiada. La encuesta se le realizó a la muestra seleccionada. Para la recogida de datos mediante la encuesta se les entregó una copia a cada persona seleccionada y donde el encuestado respondió anónimamente y por su propia selección.

Por lo que se pudo tener como resultado de la dimensión que los profesores tienen conocimiento de la Misión, Visión, Estrategia docente y la Historia y Evolución de la Entidad no comportándose de la misma forma en los alumnos, según muestran el Gráfico 1. a partir de los resultados de las tablas 2 a la 6 (Anexo 7).

Gráfico #1

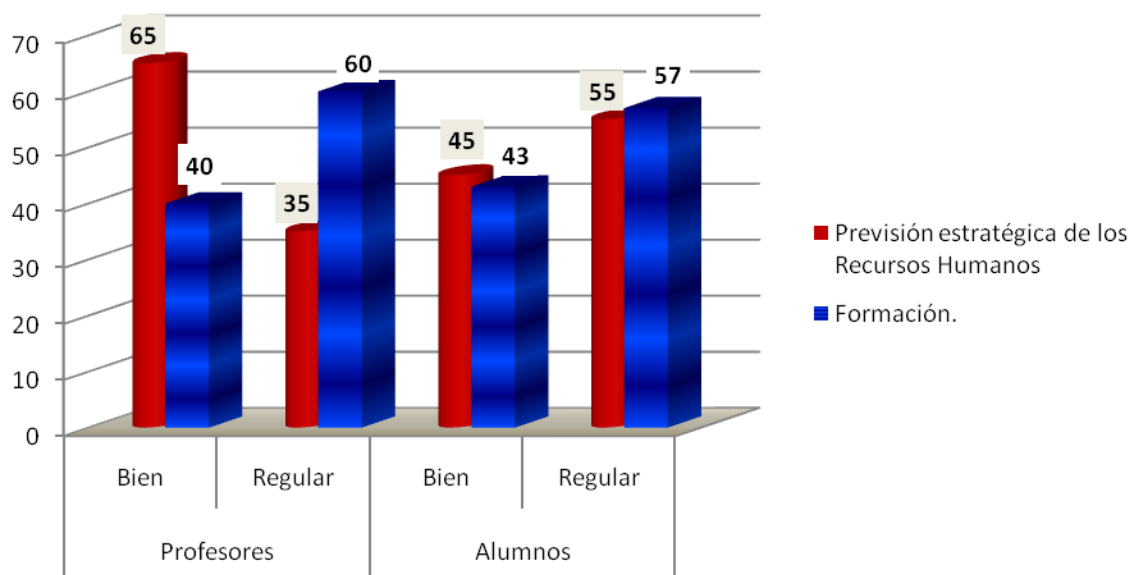


Comportándose el conocimiento de la misión y estrategia docente en los profesores al 100% y en los alumnos sólo el 57% dice conocerlos, según muestra el gráfico el 60% de los profesores plantean tener conocimiento de la Visión, mientras que los alumnos 86%, la desconoce. En tanto la historia y evolución de la Facultad es conocida en los profesores al 16% y ninguno de los alumnos respondió de forma afirmativa, siendo este indicador el más bajo de la dimensión antes expuesta.

En la dimensión de la planificación y desarrollo de los Recursos Humanos, los resultados de la encuesta que se muestran en el Anexo 7, según las tablas 3 y 4. El gráfico # 2 expone los resultados de esta dimensión comportándose la prevención estratégica de los Recursos Humanos en los profesores el 65% de bien y de regular el 35 % y en los alumnos el 45% expusieron que se comportaba bien y el 55% regular.

En el indicador de Formación se pudo tener como resultado que el 40% de los profesores lo evaluaron de bien y el 60 % de regular. Y el 43% de los alumnos lo evalúa de bien se comportan y de regular el 57%.

Gráfico #2



Para obtener información de las acciones de superación, se dieron a conocer las vías más utilizadas a criterio de los profesores las cuales fueron:

En reuniones el 52 %, a través de murales el 32% y por los dirigentes el 16 % para un total del 100% y en los alumnos expusieron que la vía más utilizada fue por sus compañeros representando el 48 %, a través de murales expusieron 35 que representa el 28%, siendo seguida por los dirigentes que representa el 24 %.

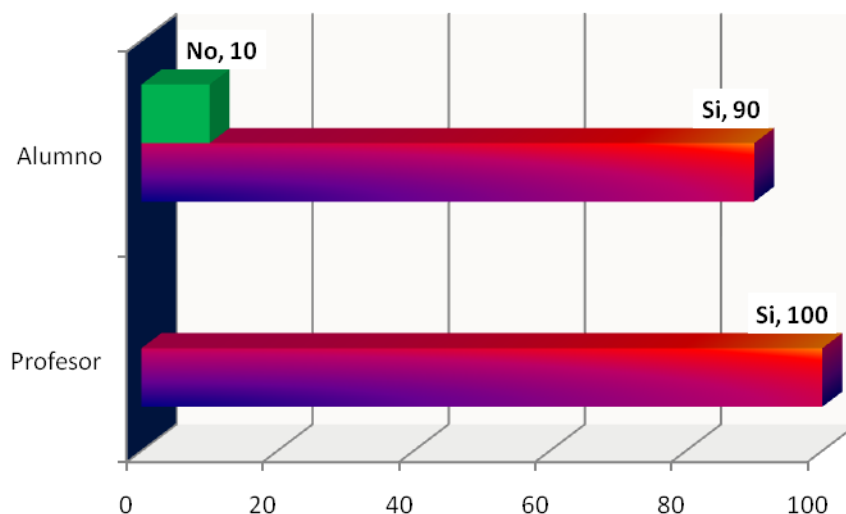
	%
A través del mural	32
Por los dirigentes	16
En reuniones	52

	%
A través del mural	28
Por los dirigentes	24
Por los compañeros	48

Se puede afirmar que el público interno de la Facultad se encuentra satisfecho con el programa de superación que brinda la institución tanto a los alumnos, los profesionales ya graduados en acciones de postgrados, pues para esta Institución la formación constituye una prioridad representando esta dimensión en los profesores el 100% y en los alumnos el 90%. Recogiendo este aspecto criterios como que es

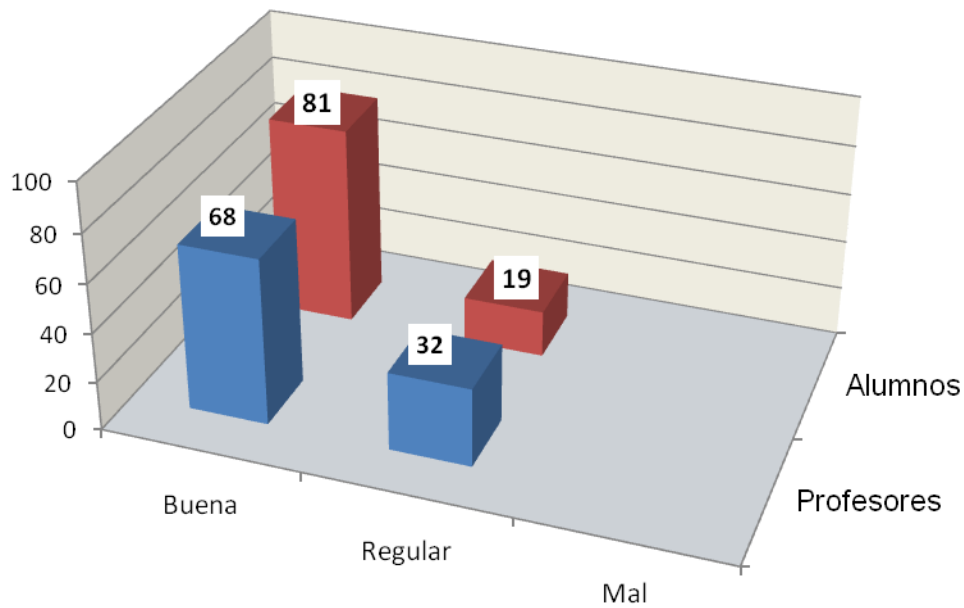
sumamente importante brindar cursos extracurriculares que permitan seguir con la superación continua del profesional. Así se muestra en gráfico 3.

Gráfico 3



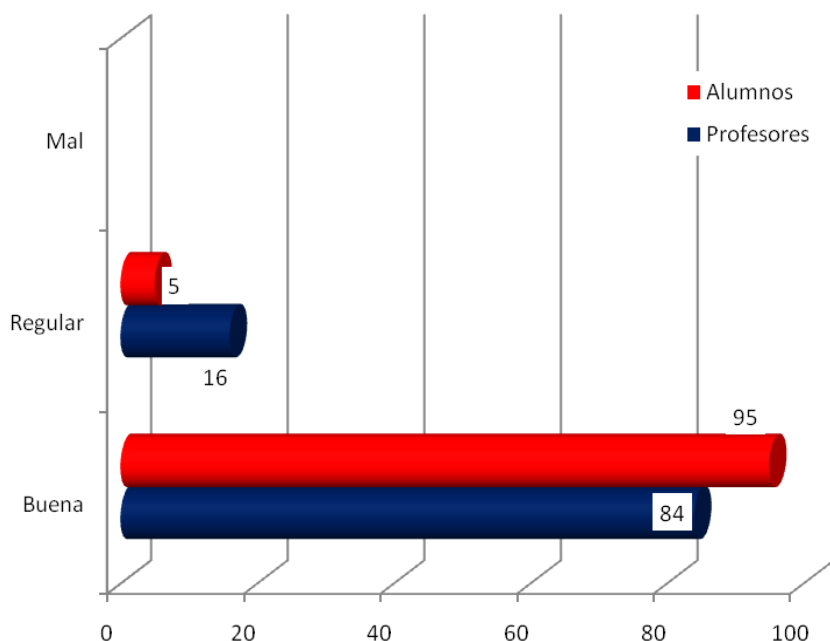
El gráfico 4 muestra la imagen de la higiene en la Institución, que se califica de adecuada, corroborada por la opinión de su público interno a partir de los resultados de las técnicas aplicadas, ya que el 68 % de los profesores la catalogan de buena, al igual que el 81% de los alumnos, tanto que el 19 y 32% de los profesores y alumnos respectivamente la evalúan de regular, donde se evidencia el trabajo de las auxiliares del centro que tratan de realizar su labor con la calidad requerida, pero tienen como desventajas las dimensiones del local y la cantidad de personal que visita el centro.

Gráfico # 4



En cuanto a la seguridad del centro y atendiendo a los niveles de protección de los recursos, en el siguiente gráfico se muestra que la evaluación de regular el 5% de los alumnos y en los profesores el 16 % y de buena el 95% de los alumnos y profesores un 84%. El centro mantiene una protección las 24 horas a cargo de grupo de custodios que garantiza con calidad su trabajo.

Gráfico # 5



Según la tabla 5 y 6 podemos observar que la vía de comunicación más utilizada por el público interno es la cara a cara representando en los profesores el 92%, correo electrónico el 40% y por teléfono el 16% y en los alumnos cara a cara el 95%, correo electrónico el 57% y telefónica el 38%.

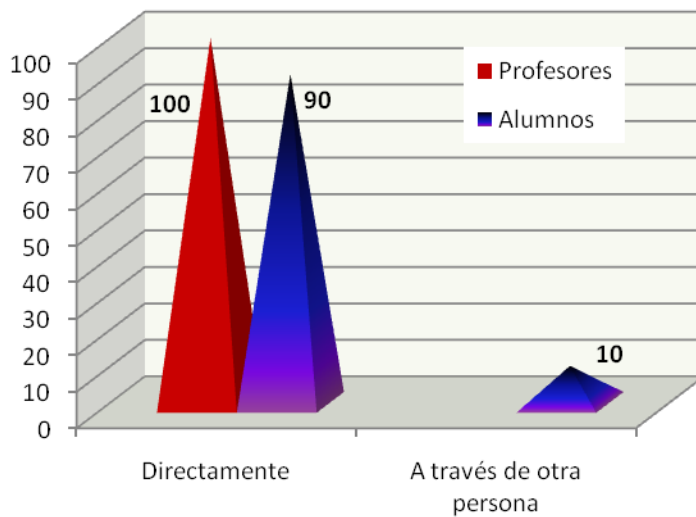
Por lo que se observa en el grafico 6 muestra que la comunicación que predomina en el público interno es la directa pues así lo confirman el 100% de los profesores y el 90% de los alumnos, exponiendo que el 10% restante es mediante otras personas pues en ocasiones esta es la vía menos compleja para comunicarse con directivos de la Facultad ya que estos tienen gran carga de trabajo.

Tabla 2. Canales de comunicación

	Profesores	Alumnos
Teléfono	16	38
Cara a cara	92	95
Correo electrónico	40	57

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta.

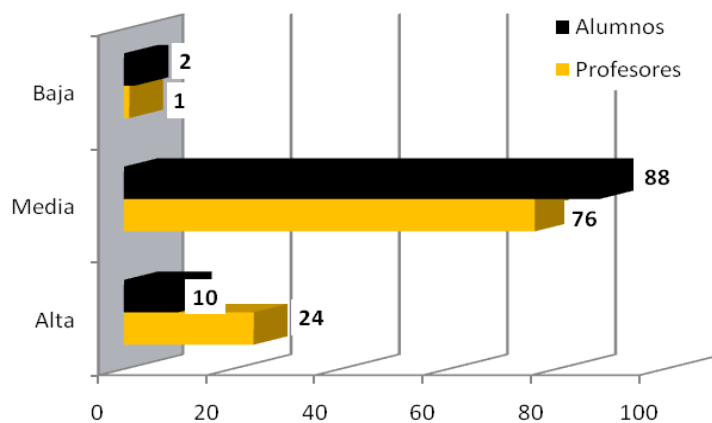
Gráfico # 6 . Como se comunica con los superiores y profesores



Fuente: Tabla 2

El nivel de Satisfacción de formar parte de esta Facultad en los profesores se comporta de alta el 10 % y en los alumnos el 24%, El nivel medio es el que más prevalece por parte del público interno el cual se observa en el gráfico # 7 en los profesores de 76% y en los alumnos de 88%, teniendo un comportamiento del 1 % en los profesores de baja y un 2 % en los alumnos.

Gráfico # 7



Los valores más significativos en los profesores son:

- Responsabilidad
- Respeto
- Honestidad.
- Motivación

Mientras que en los alumnos los valores predominantes son:

- Alegría
- Entusiasmo
- Respeto
- Motivación

A la respuesta de la pregunta de ¿Cómo se caracteriza al colectivo que forma parte de la Facultad?, los ítems más representativos son el entusiasmo, la responsabilidad, el respeto, la honestidad, la alegría y la unidad.

- Las tradiciones no cuentan con la importancia que deben de tener en una Institución ya que las mismas no son muy conocidas y el sentido de pertenencias es más fuerte en los profesores que en los alumnos.
- La estabilidad laboral es buena ya que el claustro de profesores es estable.
- Las evaluaciones a los profesores se realizan anuales y a los estudiantes en las reuniones de integralidad las cuales son 1 vez en el curso.
- La participación en las actividades es más concurrente en los profesores que en los alumnos.
- Aunque el nivel de satisfacción que predomina es medio se pudo comprobar mediante las técnicas, que el público interno tiene expectativas con la Institución, ya que estos tienen un mismo propósito (alumnos graduarse y profesores mantener su puesto de trabajo).

Como se explica en el Capítulo I del informe, la auditoría fue realizada de acuerdo con la propuesta de Justo Villafañe, a continuación se expone el resultado final del estudio:

Finalidad: El estudio aplicado, permitió llegar al conocimiento y control de la estructura de la autoimagen de la Facultad de Humanidades; el cuál sirve para prever, predecir y orientar la toma de decisiones y, fundamentalmente, para definir la estrategia de imagen de la entidad.

Alcance temporal: Es un estudio sincrónico o seccional, cuya evaluación se realizó en un momento específico, que coincidió con el período que correspondió a la investigación.

Profundidad: La evaluación es descriptiva, cuyo objeto central es la medición precisa y la interpretación cualitativa de un conjunto de indicadores.

Amplitud: Abarcó una categoría de análisis, pero se evaluaron indicadores y sus relaciones en grupos pequeños.

Fuentes: Constituyó un estudio primario, que se realizó basándose en datos y hechos observados de primera mano, recogidos especialmente para realizar el estudio.

Carácter: En esta auditoria predominó el carácter de investigación cualitativa, aunque por tratarse de aspectos intangibles se manejaron datos cuantitativos para que pudieran representar la magnitud.

Naturaleza: La naturaleza de la evaluación es diversa, se trata de un estudio empírico que trabajó con hechos de experiencia directa, no manipulados. De otra parte, es también un estudio de naturaleza documental, que se centró directamente en la observación de fuentes documentales.

Por último es también lo que se denomina comúnmente una encuesta, en la que los datos manejados proceden de las manifestaciones verbales o escritas de los sujetos observados.

Objeto social: Es claramente un estudio de evaluación social, pues fue realizado a un grupo de personas que conforman el público interno de una entidad.

Marco: Es una investigación de campo que se realizó observando los grupos sociales profesores, alumnos y a los procesos que se produjeron en sus propias áreas de trabajo, como el horario de merienda, la reunión de los trabajadores, Consejo de Dirección y los procesos docentes.

Tipo de estudio: Constituye un estudio evaluativo que tuvo como finalidad apreciar y enjuiciar el diseño, ejecución, efectos, utilidad y grado de implantación de los recursos de imagen corporativa de la Facultad de Humanidades los que quedan definidos de la siguiente manera.

El análisis de la situación de la empresa

De forma mayoritaria la situación de la Facultad de Humanidades de la Universidad José Martí se califica de Regular, pues si bien un por ciento de los profesores conoce en parte la Misión, Visión, Historia de la Facultad, Estrategia Docente, no siendo de la misma forma la fecha de fundación del centro, mientras que en los alumnos no se comporta de la misma forma ya que no tienen todo el conocimiento de las dimensiones antes expuestas.

Además se tuvo en cuenta el ambiente general de la institución, el aseguramiento técnico, materiales y condiciones de trabajo, así como los criterios de la muestra seleccionada

Cultura Corporativa

En la Institución se resaltan valores como responsabilidad, respeto, honestidad, motivación, alegría, entusiasmo, unidad y sentido de pertenencia lo que conllevan a que se compartan las mismas expectativas.

Al público interno lo caracteriza el entusiasmo, la responsabilidad, el respeto, la honestidad, la alegría, la unidad y la disciplina.

Las tradiciones no se conocen y no cuentan con la importancia que deben de tener en una institución educativa. El sentido de pertenencia es más fuerte en los profesores que en los alumnos.

La estabilidad laboral es buena ya que el claustro de profesores es estable. Como valoración del estado general de la cultura corporativa es Regular.

La planificación y desarrollo de los Recursos Humanos.

La planificación y desarrollo de los Recursos Humanos todavía no consta con la calidad requerida pues es necesario fortalecer el trabajo en cuanto a correlación entre el perfil ocupacional y las plazas, además de la atención que se le deben brindar al personal en caso de presentar alguna problemática. Las evaluaciones a los profesores se realizan anuales y a los estudiantes en las reuniones de integralidad.

El Análisis del clima interno

La evaluación del clima interno es Regular dado por el saldo positivo arrojado en la aplicación de los instrumentos, a partir de los resultados de los indicadores de la higiene, la seguridad y protección del centro, la satisfacción por parte del público con las expectativas de la Facultad, la motivación predominante por parte del personal del centro y sus aspiraciones profesionales con el centro a pesar que en las actividades participan más los profesores que los alumnos y que la comunicación predominante es la formal, prevaleciendo como comunicación personal la directa.

La valoración de la imagen interna de Facultad se cataloga de Regular ya que es evidente las problemáticas que aun quedan pendiente en el funcionamiento del centro de altos estudios como Institución, teniendo en cuenta que se está en presencia de un público que posee como aspecto positivo, las buenas relaciones afectivas, alto grado de sacrificio, la motivación profesional, donde las relaciones profesionales permiten la transmisión de la cultura y los valores.



CONCLUSIONES

Por medio de las técnicas y métodos aplicados, y después de realizar un análisis y procesamiento de los resultados, se establecen las siguientes conclusiones.

- El estudio de la bibliografía permitió establecer los fundamentos teóricos - metodológicos acerca de la comunicación institucional y la auditoría de imagen corporativa los cuales sustentan el tema de investigación.
- A partir de las dimensiones: análisis de la situación de la entidad, clima interno, cultura corporativa y la planificación y desarrollo de los Recursos Humanos, se caracterizaron los rasgos que distinguen la imagen interna de la Facultad de Humanidades.
- Según los resultados de la auditoría, la imagen interna de la Facultad de Humanidades queda evaluada de Regular.



RECOMENDACIONES

En correspondencia a los resultados y conclusiones obtenidos se recomienda a la Facultad de Humanidades:

- Que el resultado obtenido se le de a conocer a los demás miembros de la organización, en función que estos conozcan el comportamiento de la Autoimagen de la Facultad de Humanidades.
- Que el presente trabajo sea material de consulta para los miembros del consejo de dirección del centro.
- Que la investigación sea aplicable para el estudio de la imagen
- Actualizar el estudio de la imagen.



BIBLIOGRAFÍA

1. Aguilera de Armas, L. (2009): El camino de la imagen. Caso Hotel Villa “La Granjita”. Trabajo de Diploma. Facultad de Psicología. Universidad Martha Abreu, de Las Villas.
2. Alonso, M. e Hilda Saladrigas (2000): Cómo investigar en comunicación. Guía didáctica. La Habana: Editorial Pablo de la Torriente.
3. Álvarez Durán, Y (2000). Imagen Corporativa. Teoría y práctica desde un enfoque psicológico. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.
4. Álvarez, Tomás y Mercedes Caballero (1997). Vendedores de Imagen. Los retos de los nuevos gabinetes de comunicación. España: Ediciones Paidós Ibérica
5. Arnoletto, E. J. (2007). El impacto de la tecnología en la transformación del mundo. Biblioteca Virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales. (Accedido el 21 de febrero 2011 Disponible en: <http://www.eumed.net/libros/2007c/333/comunicacion%20exterhtm>
6. Barquero Cabrero, J. D. Comunicación institucional. (Accedido el 21 de febrero de 2011). Disponible en: [En: http://html.rincondelvago.com/comunicacioninstitucional.html](http://html.rincondelvago.com/comunicacioninstitucional.html)
7. Barreiro, Luis (1999). “El perfeccionamiento empresarial y la comunicación interna”. En: Revista Espacio (1) 36-37. La Habana. (Formato PDF). (Accedido el 11 de febrero de 2011). Disponible en: <http://www.gestiopolis1.com/recursos7>.
8. Bernstein, D. (1986). La imagen de la empresa y la realidad: críticas de las comunicaciones corporativas Publicación Barcelona: Plaza & Janés, Series Publicaciones del ICESI Hombre y Sociedad. (Accedido 9 de febrero 2011). Disponible en <http://biblioteca2.icesi.edu.co/>.
9. Brull González, M. (2006): Modelo de Auditoría de Identidad e Imagen para las universidades cubanas. Una propuesta desde la perspectiva de la Universidad de Oriente. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Comunicación Social. Universidad de Oriente.
10. Calviño, Manuel (2004). Actos de comunicación desde el compromiso y la esperanza. La Habana: Editorial Logos.

11. Cano Pino, G. y Heriberto Bauzá Vázquez. De la Identidad Organizacional a la Comunicación Corporativa. Universidad de Las Tunas, Cuba (Accedido el 16 de febrero de 2011). Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2010a/cpbv.htm>,
12. Costa J. (2001). La gestión de la comunicación y la nueva figura del director de la comunicación. (Accedido el 10 de febrero de 2011) .Disponible en: <http://www.costa.com>.
13. Costa, J. (1987). Imagen global. Evolución del diseño de Identidad. Barcelona: Ed. CEAC S.A., Versión digital. (Accedido el 8 de febrero 2011). Disponible en: <http://biblioteca2.icesi.edu.co/cgi>.
14. Costa, J. (1993). Identidad corporativa y estrategia de empresa. Barcelona: Ed. CEAC S.A. (Accedido el 8 de febrero de 2011). Disponible en <http://dialnet.unirioja.es>,
15. Costa, J. (1992). Imagen pública. Una ingeniería social. Madrid: Ed. Fundesco (Accedido el 11 de febrero de 2011). Disponible en <http://biblioteca2.icesi.edu.co/>.
16. Costa, J. (1995). Comunicación corporativa y revolución de los servicios. Editorial Ciencias Sociales, Madrid.
17. Costa, J. (2003). La Imagen corporativa. Buenos Aires, Argentina: Ediciones La Crujía.
18. Costa, J. (2004). Comunicación en el Siglo XXI (Accedido el 11 de febrero de 2011). Disponible en <http://www.rppnet.com.ar/comsigloXXI.htm>.
19. Costa, J. Identidad Corporativa. (Accedido el 11 de febrero de 2011) Disponible en: <http://www.rppnet.com.ar/identidad.htm>.
20. Costa, J. Por una empresa coherente que apuesta a las relaciones interpersonales. Entrevista. (Accedido el 10 de febrero de 2011). Disponible en: <http://winred.com/EP/entrevistas/l>.
21. Costa, Joan (2004): Imagen corporativa en el Siglo XXI. Serie Categorías. Colección Inclusiones. Ediciones La Crujía. Buenos Aires, Argentina. Versión digital.
22. Chávez, N. (2000). La imagen corporativa. Teoría y metodología de la identificación institucional. México: Ed. Gustavo Gili S.A. Versión digital.

23. De la Torre, C. (2001). Las identidades. Una mirada desde la psicología. Centro de Investigaciones y Desarrollo de la Cultura Cubana “Juan Marinello”, La Habana. (Accedido el 12 de febrero de 2011). Disponible en:http://www.psicologiaonline.com/articulos/2008/05/identidad_identidades_y_ciencias_sociales.shtml.
24. Fernández Collado, C (1997). La comunicación en las organizaciones. Ed. Trillas. Versión digital.
25. García Cecilia, María Luisa. (2006) Imagen de la Escuela de Hotelería y Turismo Playas del Este: la percepción interna. (Accedido el 12 de febrero de 2011). Disponible en <http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/ger/comunicacionorganizacional-imagen-corporativa.htm>.
26. García Luis, J. (2005). Ética y Deontología de la Comunicación Social. La Habana: Editorial Félix Varela.
27. García Mestanza, Antonio Ruiz Molina y Rafael Ventura Fernández (1999). La auditoría de comunicación interna: Una aproximación conceptual y metodológica. Revista Latina de Comunicación Social No. 18, La Laguna, Tenerife, junio de 1999. (Accedido el 4 de febrero de 2011). Disponible en <http://www.ull.es/publicaciones/latina>.
28. González Padrón, L. (2009) Imagen de la emisora Radio Taíno: radioyentes de la ciudad de La Habana y público comercial. Tesis en opción al grado de Máster en Ciencias de la Comunicación. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana.
29. González Sera, E. (2008). Diagnóstico de Imagen Interna. Casa Matriz. Grupo Empresarial Extrahotelero Palmares. Trabajo de Diploma. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana.
30. Hernández Fajardo, I. (2009). Puertas adentro, caracterización de la imagen interna del hotel Blau Colonial Cayo Coco. Tesis en opción al título de Licenciado en Comunicación Social. Universidad Central Martha Abreu, de Las Villas.

31. Hernández, S. (2002). Metodología de la investigación. México: Ediciones Mcgraw Hiel.
32. Lazo Porro, D. (2008): El discurso audiovisual de elementos identitarios de la ciudad en la serie Habaneros del Canal Habana. Trabajo de Diploma. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana.
33. Liana, Esperanza y Jorge Santana (2010). La imagen percibida por el público externo del punto de venta Santa Isabel de las Lajas. Trabajo de Diploma. Facultad de Psicología. Departamento de Comunicación Social. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
34. Márquez Molina, L. La comunicación en las organizaciones. (Accedido el 11 de febrero del 2011). Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/71/comunicorgan.htm>.
35. Martín Barbero, J. Jóvenes: comunicación e identidad. En: Pensar Iberoamérica. (Accedido el 10 de febrero de 2011). Disponible en <http://www.oei.es/pensariberoamerica/ric00a03.htm>.
36. Miró Ibarra, D. (2008): Auditoría de imagen en el Conjunto Folklórico Nacional. Tesis de Diploma. La Habana, Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana.
37. Montalvo Veitía, G. (2010): Auditoría de Imagen Interna en la Empresa Constructora de Obras para el Turismo "Cayo Santamaría". Trabajo de Diploma. Facultad de Psicología. Departamento de Comunicación Social. Universidad Martha Abreu, de Las Villas.
38. Morales Rodríguez, G. y Yainerys G. Ávila Santos (2007): El Arriero: del discurso a los públicos. Tesis de Diploma. Facultad de Humanidades. Departamento de Periodismo, Universidad Central "Martha Abreu", de Las Villas.
39. Muñiz González, R.(2007) Marketing en el Siglo XXI. Capítulo 9. En: Comunicación integral y marketing 13. La comunicación Interna. 3ra ed. (Accedido 21 de feb. 2011) Disponible en: <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna119.htm>.

40. Muriel M. L. y Gilda Rota (2008) Comunicación Institucional: Enfoque Social de Relaciones Públicas. Universidad Intercontinental. Escuela de Ciencias de la Comunicación. Accedido 21 de feb de 2011:
41. Nieves Rodríguez, Y. J. (2005) Aproximación a los símbolos que conforman la imagen visual de La Habana como destino turístico. Tesis de Licenciatura en Comunicación Social. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana.
42. Oviedo Bravo, A. y Abel Montero Alarcón (2004). Auditoría de Imagen Transtur Rent a Car. Tesis de Licenciatura en Comunicación Social. Universidad de La Habana.
43. Pacheco Martín, D. (2010). Manual de Gestión de la comunicación de la Facultad de Psicología de la Universidad Central Martha Abreu de Las Villas. Trabajo de Diploma. Universidad Central Martha Abreu de Las Villas.
44. Perozo de Jiménez, G. y María Cristina Alcalá S. (2005) Imagen Corporativa de los Institutos Tecnológicos Universitarios de Maracaibo. División de Postgrado. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia. Versión digital.
45. Riel, Cees B. M Van (1997): Comunicación corporativa. Prentice. Versión digital.
46. Rodríguez Betancourt, M.(2005) "Re-pensar la ética de la comunicación: una urgencia para América Latina". En: Ética y Deontología de la Comunicación Social. Luis J García (2005). La Habana: Editorial Félix Varela.
47. Romero Henríquez S., Anny Paz, Fanny Ramírez y José Bermúdez (2006). Identidad Corporativa de CONATEL en su cliente externo: Empresarios Marabinos. En: Revista NEGOTIUM / Ciencias Gerenciales. 2(4)2006.
48. Saladriga, H. (2002). Técnicas de Investigación y auditoría de imagen. En: Manual de Relaciones Públicas. La Habana: Editorial Félix Varela.
49. Sanz de la Tajada, L. A. (1994). Integración de la identidad y la imagen de la empresa. Desarrollo conceptual y aplicación práctica. Madrid, España: Editorial ESIC, Versión digital.
50. Trelles Rodríguez, I. (2002). Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias de la Comunicación. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana.

51. Trelles Rodríguez, I., Julieta Meriño Otero y Arnulfo Espinosa Rodríguez (2005). Comunicación, Imagen e Identidad Corporativas. Selección de Lecturas. La Habana: Editorial Félix Varela.
52. Trelles Rodríguez, Irene (compiladora) (2004): Comunicación Organizacional. Selección de lecturas. Ciudad de La Habana: Editorial Félix Varela.
53. Villafañe, J. (1993). Imagen Positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas. Colección Empresas y Gestión. Madrid, España: Ediciones Pirámide. Versión digital
54. _____ (1999) La gestión profesional de la imagen. De la Imagen a la Experiencia (una construcción comunicativa)
59. Villafañe, J (1999): La gestión profesional de la imagen corporativa. Versión digital.
55. Villafañe, J. (2005). La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas. Madrid: Editorial Pirámide. Versión digital.
56. Villavicencio, A. (2005). La Comunicación Interna. En: La Prensa, el diario de los nicaragüenses. (Accedido el 21 de febrero de 2011). Disponible en: (<http://archivo.laprensa.com.ni/archivo/2005/junio/29/economia/economia20050629-08.html>).
57. Wolf, Mauro (2005). La investigación de la Comunicación de Masas. La Habana: Editorial Félix Varela.
58. Zéphirin, A. (2008). Estudio de la Imagen Pública de la Citadelle la Ferrière. Trabajo de Diploma. Comunicación Social. Universidad de La Habana.



Anexo #1

Guía de Observación al Consejo de Dirección.

Fecha: Hora de inicio: Hora de culminación:

Local:

Objetivo: Describir el comportamiento de directivos y subordinados en la dinámica del proceso. Conocer la proyección de los directivos en cuanto a toma de decisiones, flujos de comunicación, mensajes y delegación de tareas, y evaluar el clima interno.

Aspectos a observar:

- Asistencia y puntualidad.
- Participación de los miembros.
- Desarrollo del orden del día.
- Tipos de comunicación: Formal: Informal.
- Flujos: Descendente: Ascendente: Horizontal.
- Canales: Teléfono: Cara a cara: Por escrito.
- Clima Interno. Bueno: Regular: Malo.
- Toma de decisiones.
- Delegación de tareas.
- Dificultades que se presentaron.

- **Anexo # 2**

Guía de Observación participante a la reunión de Reuniones Formales

Fecha: Frecuencia: semanal (lunes)

Hora de inicio: Hora de culminación:

Objetivo: Conocer la proyección de los directivos en cuanto a toma de decisiones, tipo de comunicación predominante, flujos de comunicación, mensajes (canales), relaciones interpersonales y delegación de tareas, así como la participación de sus miembros en la selección de los mejores trabajos publicados.

Aspectos a observar:

- Asistencia y puntualidad.
- Participación de sus miembros.
- Posibilidad de emitir criterios.
- Delegación de tareas. Si procede o no.
- Comportamiento de los directivos. Si se toman en consideración los criterios de los subordinados.
- Tipo de comunicación predominante. Formal: Informal.
- Flujos de comunicación. Ascendente: Descendente: Horizontal.
- Mensajes: Verbales: Escritos.
- Canales. Informes: Cara a cara: Teléfono.
- Dificultades presentadas.

Anexo # 3

Guía de Observación al Horario de Almuerzo

Fecha:

Hora de inicio: Hora de culminación: Lugar:

Objetivo: describir las relaciones interpersonales y el tipo de comunicación que se establece, así como el nivel de satisfacción y evaluar el clima interno.

Aspectos a observar:

- Relaciones interpersonales. Buenas: Regulares: Malas.
- Tipos de comunicación: Formal: Informal.
- Flujos: Descendente: Ascendente: Horizontal.
- Canales: Cara a cara: Teléfono.
- Clima interno. Bueno: Regular: Malo.
- Dificultades presentadas.

Anexo # 4. Guía de Entrevista a directivos del centro

- 1- ¿La Facultad tiene identificada su Misión? Explique.
- 2- ¿Cuál es la Visión?
- 3- ¿Cuál es su política?
- 4- A su consideración, ¿qué valores, de los que se mencionan, están presentes en la Institución?: responsabilidad, justicia, humanismo, honestidad, unidad, solidaridad, gratitud y sinceridad.
- 5- ¿Qué rasgos, de los que se mencionan, caracterizan al colectivo de trabajadores?: cumplidores, responsables, alegres, motivados, satisfechos, entusiastas, apáticos, ausentitas, optimistas y respetuosos.
- 6- ¿Qué valoración tiene acerca de la participación de los trabajadores y alumnos en las actividades que se realizan?
- 7- ¿Cuáles son las tradiciones de la Facultad?
- 8- ¿Cree usted que existe el sentido de pertenencia de la Institución por parte de sus trabajadores?
- 9- Dé su valoración sobre la estabilidad laboral.
- 10- ¿Cómo evalúa usted el estado general de la Facultad?
- 11- En lo referente a la planificación y desarrollo de los Recursos Humanos (RR.HH.), explique:
 - a) Previsión estratégica de los RR.HH. Selección de personal.
 - b) Formación de los RR. HH.
 - c) Acciones de superación.
 - d) Otros datos de interés.
- 12-¿Cómo calificaría la higiene y seguridad del centro?
- 13-¿Cómo evaluaría la comunicación interna?
- 14-¿Qué comunicación predomina en la Institución?
- 15- ¿Cómo son las relaciones interpersonales?
- 16-¿Qué canales se utilizan para transmitir información?
- 17- ¿Conoce alguna insatisfacción de los trabajadores o alumnos?
- 18-¿Qué expectativas considera que tienen sus subordinados?
- 19-¿Qué acciones de ejecutan para motivar al público interno?

Anexos # 5. Guía de Entrevista a fundadores del centro.

- 1- ¿Conoce la Misión de la Facultad? Explique.
- 2- ¿Tiene conocimiento de la Visión de la Institución? Argumente.
- 3- ¿Qué pudiera decir de la política de la Facultad?
- 4- ¿Qué valores, de los que se mencionan a continuación están presentes en la Facultad?: responsabilidad, justicia, humanismo, honestidad, unidad, solidaridad, gratitud y sinceridad. ¿Qué orden de prioridad le merecen?
- 5- A su consideración, ¿qué rasgos, de los que se mencionan, caracterizan al colectivo de trabajadores y alumnos?: cumplidores, responsables, alegres, motivados, satisfechos, entusiastas, apáticos, ausentitas, optimistas y respetuosos.
- 6- Mencione las tradiciones de la Facultad.
- 7- ¿Considera que existe sentido de pertenencia del colectivo para con su Institución?
- 8- A su juicio, ¿cómo valoraría el estado general de la Institución?
- 9- Exprese su criterio acerca del desarrollo y planificación de los Recursos Humanos en el centro.
- 10- En cuanto a la formación y selección del personal, ¿qué opinión le merecen?
- 11- ¿Cómo valoraría la higiene y la seguridad del centro?
- 12- ¿Cómo calificaría la comunicación entre directivos, subordinados y alumnos?
- 13- ¿Cómo son las relaciones interpersonales en el colectivo?
- 14- ¿A través de qué canales se establece la comunicación?
- 15- ¿Existe satisfacción o insatisfacción en los trabajadores y alumnos?
- 16- ¿Qué motivaciones y/o expectativas tiene el colectivo de la Facultad?

Anexo # 6. Guía de Encuesta a público interno

Compañero(a): La Facultad de Humanidades está realizando un estudio para conocer la imagen que tienen sus trabajadores y alumnos de la Institución. Sería de gran utilidad que contestara de forma sincera y precisa las preguntas que se formulan, que de hecho redundaría en beneficio de todos. Marque con una cruz según corresponda.

La encuesta es anónima. Gracias.

Edad: ____ Sexo: ____ Años de estudio: _____

1- ¿Conoce usted la Misión?

Sí: _____ No: _____

2- ¿Tiene conocimiento de la Visión?

Sí: _____ No: _____

3- ¿Sabe la fecha de fundación?

Sí: _____ No: _____ Fecha: _____

4- ¿Conoce la política del centro?

Sí: _____ No: _____

5- ¿Cómo valora el comportamiento de la facultad como institución?

Bueno: ____ Regular: ____ Malo: ____

6- Establezca un orden en importancia (del 1 al 5) a los valores que, según su criterio, se manifiestan en el colectivo de trabajadores y alumnos?

Responsabilidad: ____ Justicia: ____ Humanismo: ____ Honestidad: ____

Unidad: ____ Solidaridad: ____ Gritud: ____ Sinceridad: ____

7- A su juicio, ¿qué rasgos de los que aparecen a continuación caracterizan a los trabajadores del centro? Otórgueles un orden de prioridad (del 1 al 5).

Cumplidores: ____ Responsables: ____ Alegres: ____ Motivados: ____

Satisfechos: ____ Entusiastas: ____ Apáticos: ____

Ausentitas: ____ Optimistas: ____ Respetuosos: ____ Otros: _____

8- ¿Con qué frecuencia usted asiste a las actividades que se convocan?

Siempre: _____ A veces: _____ Nunca: _____

9- ¿Conoce las tradiciones del centro? De ser afirmativo enumere algunas.

Sí: _____ No: _____

10- ¿Considera al centro como algo suyo, con valor significativo?

Sí: _____ No: _____

11- ¿Qué valoración le confiere usted al estado general de la institución?

Bueno: ____ Regular: ____ Malo: ____

12- Dé una evaluación sobre el trabajo con los Recursos Humanos en el centro.

Bueno: ____ Regular: ____ Malo: ____

13- ¿Cómo obtiene información sobre las acciones de superación que se convocan en el centro?

A través del mural: ____ Por los dirigentes: ____ Por sus compañeros: ____

En reuniones: ____ Otras formas (especifique): _____

14- ¿Cómo se informa sobre las actividades o reuniones convocadas por las Organizaciones del centro?

A través del mural: ____ Por los dirigentes: ____ Por sus compañeros: ____

En reuniones: ____ Otras formas (especifique): _____

15- ¿Satisfacen sus necesidades la superación que programa el centro? De ser negativo diga por qué.

Sí: ____ No: ____

16- ¿Cómo calificaría la higiene del centro?

Buena: _____ Regular: _____ Mala: _____

17- ¿Cómo definiría la seguridad de la institución?

Buena: ____ Regular: ____ Mala: ____

18- ¿Cómo se comunica con sus superiores y profesores?

Directamente: ____ A través de otra persona: ____

19- ¿Qué vía utiliza?

Teléfono: ____ Cara a cara: ____ Correo electrónico: _____

Por escrito: ____

20- ¿Cómo se comunica con sus compañeros?

Teléfono: ____ Cara a cara: ____ Correo electrónico: _____

Por escrito: ____

21- ¿Cómo considera usted la comunicación con sus compañeros de estudios y profesores?

Buena: _____ Regular: _____ Mala: _____

22- Si fuera a evaluar las relaciones entre las personas que forman el colectivo del centro, ¿qué evaluación le daría?

Buena: _____ Regular: _____ Mala: _____

23- ¿Está satisfecho(a) de formar parte de este centro? De no estarlo explique por qué.

Muy satisfecho: _____ Satisfecho: _____ Insatisfecho: _____.

_____.

Anexo # 7. Tablas resultado de las encuestas

Tabla 3. Conoce la Misión - Profesores

	Cantidad	%
Si	25	100
No	-	-
Total	25	100

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Tabla 5. Conoce la Visión - Profesores

	Cantidad	%
Si	15	60
No	10	40
Total	25	100

Tabla 4. Conoce la Misión - Alumnos

	Cantidad	%
Si	71	57
No	54	43
Total	125	100

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Tabla 6. Conoce la Visión - Alumnos

	Cantidad	%
Si	18	14
No	107	86
Total	125	100

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Tabla 7. Conoce la fecha de la fundación de la Facultad- Profesores

	Cantidad	%
Si	4	16
No	21	84
Total	25	100

Tabla 8. Conoce la fecha de la fundación de la Facultad - Alumnos

	Cantidad	%
Si	-	0
No	125	100
Total	125	100

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Tabla 9. Valoración de la imagen de la Facultad como institución- Profesores

	Cantidad	%
Bien	17	68
Regular	8	
Mal	-	0
Total	25	68

Tabla 10. Valoración de la imagen de la Facultad como institución- Alumnos

	Cantidad	%
Bien	36	29
Regular	89	
Mal	-	0
Total	125	28.8

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Tabla 11. Frecuencia de asistencia a las actividades - Profesores

	Cantidad	%
Siempre	21	84
A veces	4	16
Nunca	-	0
Total	25	100

Tabla 12. Frecuencia de asistencia a las actividades - Alumnos

	Cantidad	%
Siempre	42	34
A veces	83	66
Nunca	-	-
Total	125	100

Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas

las

Tabla 13. Conoce las tradiciones del centro - Profesores

	Cantidad	%
Si	6	24
No	19	76
Total	25	100

Tabla 14. Conoce las tradiciones del centro - Alumnos

	Cantidad	%
Si	48	38
No	77	62
Total	125	100

Tabla 15. Considera el centro como algo suyo - Profesores

	Cantidad	%
Si	19	76
No	6	24
Total	25	100

Tabla 16. Considera el centro como algo suyo - Alumnos

	Cantidad	%
Si	30	24
No	95	76
Total	125	100

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Tabla 17. Valoración del estado general la Facultad - Profesores

	Cantidad	%
Bueno	17	68
Regular	8	32
Mal	-	-
Total	25	100

Tabla 18. Valoración del estado general la Facultad - Alumnos

	Cantidad	%
Bueno	48	38
Regular	77	-
Mal	-	0
Total	125	38.4

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Tabla 19. Vías para obtener información de las actividades - Alumnos

	Cantidad	%
A través del mural	30	24
Por los dirigentes	35	28
Por los compañeros	42	34
En reuniones	18	14
Otras		0
Total	125	100

Tabla 20. Vías para obtener información de las acciones de superación- Profesores

	Cantidad	%
A través del mural	8	32
Por los dirigentes	4	16
Por los compañeros		0
En reuniones	13	52
Otras		
Total	25	100

Tabla 21. Evaluación del trabajo con los Recursos Humanos - Profesores

	Cantidad	%
Bueno	54	43
Regular	71	
Mal		0
Total	125	43.2

Tabla 22. Evaluación del trabajo con los Recursos Humanos - Profesores

	Cantidad	%
Bueno	10	40
Regular	15	60
Mal		
Total	25	100

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Tabla 23. Satisfacción con el programa de superación - Profesores

	Cantidad	%
Si	25	100
No		0
Total	25	100

Tabla 24. Satisfacción con el programa de superación - Alumnos

	Cantidad	%
Si	113	90
No	12	10
Total	125	100

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Tabla 25. Seguridad del centro - Profesores

	Cantidad	%
Buena	21	84
Regular	4	16
Mal		
Total	25	100

Tabla 26. Seguridad del centro - Profesores

	Cantidad	%
Bueno	119	95
Regular	6	5
Mal		
Total	125	100

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Tabla 27. Como se comunica con los superiores y profesores - Profesores

	Cantidad	%
Directamente	25	100
A través de otra persona		
Total	25	100

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Tabla 28. Como se comunica con los superiores y profesores - Profesores

	Cantidad	%
Directamente	113	90
A través de otra persona	12	10
Total	125	100

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Tabla 29. Cómo considera la comunicación con tus compañeros - Alumno

	Cantidad	%
Bueno	48	38
Regular	77	62
Mal		
Total	125	100

Tabla 30. Cómo considera la comunicación con tus compañeros- Profesores

	Cantidad	%
Buena	10	40
Regular	15	60
Mal		
Total	25	100

Tabla 31. Evaluar las relaciones en el colectivo dentro del centro - Profesores

	Cantidad	%
Buena	8	32
Regular	17	68
Mal		
Total	25	100

Tabla 32. Evaluar las relaciones en el colectivo dentro del centro- Alumno

	Cantidad	%
Bueno	95	76
Regular	30	24
Mal		
Total	125	100

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Tabla 33. Satisfacción de formar parte de esta facultad - Profesores

	Cantidad	%
Muy satisfecho	6	24
Satisfecho	19	76
Insatisfecho		
Total	25	100

Tabla 34. Satisfacción de formar parte de esta facultad - Alumno

	Cantidad	%
Bueno		0
Regular	125	100
Mal		
Total	125	100

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas

Tabla 35. Calificación de la higiene del centro - Profesores

	Cantidad	%
Bueno	101	81
Regular	24	19
Mal		
Total	125	100