



**UNIVERSIDAD
DE CIENFUEGOS**
CARLOS RAFAEL RODRÍGUEZ

Facultad de ciencias sociales

TRABAJO DE DIPLOMA EN COMUNICACIÓN SOCIAL

**Estudio de autoimagen en la Empresa
Constructora de Obras de Arquitectura ECOA # 37.**

Autor: Yaniselis Flores Giménez

Tutor: Lic. Jany González Duarte

Curso: 2018-2019

La imagen corporativa no está en el entorno físico, sino en la
“memoria latente de los individuos y en el imaginario
colectivo” (Costa, 2001).

Dedicatoria

A mi madre querida, por darme la vida y brindarme su ayuda incondicional. Espero que esté muy orgullosa de mí, pues he hecho todo lo posible para que así sea.

A mi amada abuela, por su amor eterno. Aunque no estés físicamente te llevaré eternamente en mi corazón.

A mi esposo por su apoyo en todo momento y ser el mejor padre que dios le pudo regalar a mi niña.

Gracias porque en estos 6 años haz formado parte de todos mis logros tanto personales como profesionales. Por darme fuerzas cuando pensé que no podía, por estar en las buenas y en las malas, por compartir mis sueños y luchar conmigo para hacerlos realidad. Te amo

A ti mi princesa preciosa por ser la bendición más grande de mi vida.

A mis hermanas mil gracias por la confianza en mí, y por ser únicas y especiales, a pesar de la distancia, las amo con el corazón.

A mi padre, a mis suegros y a toda la familia.

A todos mis compañeros de estudios de la universidad, por esos momentos llenos de magia.

Agradecimientos

A Danae la primera amiga grande que tuve desde mi infancia, mil gracias por la escucha, por guiarme y tenerme tanta paciencia.

A mi tutora Jany por el tiempo dedicado a la revisión de estas líneas y contribuir a hacer realidad este sueño.

Profesor José Ramón Pitch mil gracias por esas enseñanzas tanto profesionales como de la vida cotidiana.

Al resto de los profesores que contribuyeron a mi formación profesional y a los trabajadores de la Empresa constructora de arquitectura ECOA#37, sin su colaboración esta investigación no hubiese podido realizarse.

Resumen

La presente investigación se desarrolló en la Empresa Constructora de Obras de Arquitectura ECOA#37, Cienfuegos. Tuvo como objetivo general caracterizar la autoimagen de dicha empresa. El análisis se fundamentó en la propuesta de Villafañe (1993) y se basa en el análisis de la percepción que sobre la situación actual de la organización, la cultura organizacional, el clima interno y la gestión de recursos humanos tiene su público interno.

Se sustenta en el enfoque de investigación cuantitativo. Se trata de un estudio exploratorio/descriptivo, siguiendo un diseño no experimental transeccional. Para su consecución se utilizó un muestreo probabilístico de tipo estratificado en el cuestionario aplicado a trabajadores, y, un muestreo no probabilístico intencional para el caso de las entrevistas a directivos y a la responsable de la comunicación institucional en la empresa.

Se utilizaron métodos y técnicas de investigación como el análisis documental, el cuestionario, entrevistas semiestructuradas y la observación no participante.

Las conclusiones giraron en torno a que existe conocimiento por parte de los trabajadores sobre la situación actual de la empresa, pero no existe una fuerte cultura con relación a la modificación de la identidad visual, prevalece una mayor tendencia a un clima desfavorable, existen problemas de comunicación entre directivos y empleados y una opinión regular por parte de los trabajadores en relación a las políticas de recursos humanos exceptuando la retribución y estimulación. A pesar de ello existe una autoimagen positiva en la ECOA#37.

Palabras clave: autoimagen, cultura organizacional, comunicación institucional

Summary

The following investigation was developed in the Construction Company of Architecture Works ECOA # 37, Cienfuegos. The objective of this work was to characterize the self-image of this company. The analysis was based on the proposal of Villafaña (1993) and it is based on the analysis of the perception of the current situation of the organization, the organizational culture, the internal climate and the management of human resources has its internal public.

It is based on the quantitative research approach. It is an exploratory / descriptive study, following a non-experimental transectional design. To achieve this, we used a stratified probability sampling in the questionnaire applied to workers, and an intentional non-probabilistic sampling in the case of interviews with managers and the person responsible for institutional communication in the Company.

Methods and research techniques were used, such as documentary analysis, questionnaire, semi-structured interviews and non-participant observation.

The conclusions revolved around that there is knowledge on the part of the workers about the current situation of the Company, but there is no strong culture in relation to the modification of the visual identity, a greater tendency to an unfavorable climate prevails, there are problems of communication between managers and employees and a regular opinion on the part of the workers in relation to the policies of human resources excepted compensation and stimulation.

Despite this, there is a positive self-image in the ECOA # 37

Keywords: self-image, organizational culture, institutional communication

Índice:

Introducción	1
Capítulo I: Referentes teórico	5
1.1 Conceptualizaciones en torno a la imagen corporativa.	5
1.2: La imagen corporativa como principio de gestión.	7
1.3- Interrelación identidad, comunicación e imagen corporativa	10
1.4 Autoimagen: dimensión primera de la imagen corporativa	17
Capítulo II: Metodología	20
Descripción del escenario de investigación	20
Tipo de estudio	23
Selección de la muestra	26
Métodos y técnicas empleados en la investigación.....	27
Capítulo III: Análisis de los Resultados	30
Conclusiones:	44
Recomendaciones:	46
Bibliografía:	47
Anexos.	

Introducción

La empresa estatal cubana se encuentra desarrollando la implementación de nuevas normas jurídicas, encaminadas a la autonomía, la eficiencia y el beneficio, buscando nuevos cambios que permitan productividad y mayor calidad de bienes y servicios. La planificación de la comunicación es un instrumento que permite la sinergia entre estos elementos. Esta gestión no compete únicamente a las estructuras de comunicación de las entidades o a sus responsables, sino que todos los trabajadores son parte de este proceso. En estas circunstancias, es necesario adoptar herramientas que permitan hacer más viable los procesos comunicativos que se generan al interior de la organización.

En Cuba, a raíz de la emisión del decreto ley 281 del 2007 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros (Reglamento para la implantación y consolidación del sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal), se ha generado la necesidad de instaurar, en las empresas inmersas en el proceso de Perfeccionamiento Empresarial, el Sistema de Comunicación Empresarial. Ante esta realidad ha sido preciso la inserción en estos escenarios de especialistas en comunicación social para participar junto a las organizaciones en su implementación.

La elaboración de estrategias de comunicación ha venido a constituir la mayor referencia en cuanto a la gestión de comunicación en las organizaciones. Sin embargo, el estudio de la imagen que tienen de la institución sus diferentes públicos a partir de sus actuaciones, comunicaciones y comportamientos se viene presentando como una nueva necesidad en términos de Sistema de Comunicación Empresarial.

Actualmente, no existe una fuerte cultura de los directivos cubanos con relación a la importancia de dicho intangible, sin embargo, el tema de la autoimagen como dimensión de la imagen corporativa ha sido incluido en las agendas de estudio de la carrera de Comunicación Social en Cuba y Europa principalmente. Constituyen referentes de obligada consulta para el estudio de esta temática los aportes teóricos de autores como Justo Villafañe (1999), Joan Costa (2001), Paul Capriotti

(1999), Cees Van Riel (1994), Irene Trelles (2005), Hilda Saladrigas (2002), Yarmila Martínez (2009).

La gestión de comunicación no es privativa de organizar mensajes y canales, sino que está relacionada con otros valores intangibles que tienen gran importancia para el desarrollo organizacional. En esta circunstancia, la identidad y la imagen corporativa ocupa un lugar imprescindible, puesto que no se construye únicamente en los públicos externos, aunque se le da mayor importancia. No es solo resultado de tener el Manual de Identidad Visual actualizado con los elementos simbólicos, sino que tiene una dimensión de gran relevancia como es la percepción de sus públicos internos.

El teórico Villafañe en su libro *Imagen Positiva*, enfatiza sobre la necesidad del análisis de la autoimagen empresarial entendida esta como la percepción que tienen los miembros de una entidad sobre ella y que se concentra en cuatro elementos fundamentales: situación actual de la empresa, cultura corporativa, el clima organizacional y la gestión de sus recursos humanos.

La Empresa Constructora de Obras de Arquitectura No.37 (E.C.O.A# 37), es una de las entidades que implementó el perfeccionamiento empresarial en el territorio de Cienfuegos. Como parte de esta dinámica ha experimentado una modificación de su estructura organizativa, insertándose en ella nuevas Unidades Empresariales de Base (UEB) que han modificado la composición de su mapa de públicos.

A partir de la sensibilización de sus principales directivos con la necesidad de incorporar las acciones de comunicación al quehacer empresarial, en la organización se ha conformado un Manual de Identidad Visual y se ha establecido formalmente una persona que gestione la comunicación institucional; sin embargo, resulta una demanda explícita la necesidad de conocer la imagen que tiene el público interno de la institución sobre esta, lo cual no es constatable en ningún estudio anterior a la presente investigación.

El cambio de estructura constituye una estrategia funcional orientada a mejorar la calidad de la producción y la prestación de servicios de la ECOA #37. Sin

embargo, el proceso trae aparejado una nueva dinámica de trabajo en la cual la situación de la empresa, el clima laboral, los elementos de la cultura corporativa y la gestión de sus recursos humanos juegan un papel fundamental para mantener el éxito alcanzado dentro del sector de la construcción. Resulta pertinente entonces investigar cómo se percibe el cambio en la organización, identificando las principales fortalezas y debilidades en término de autoimagen corporativa.

La presente investigación posee una gran pertinencia para la entidad objeto de estudio pues constituye una herramienta de trabajo que aportará los insumos necesarios a la empresa para fortalecer su imagen interna y con ella su imagen corporativa. Se trata de un acercamiento a las relaciones que se establecen entre la entidad y su público interno, lo cual permitirá identificar los puntos neurálgicos a los cuales la organización debe prestar su total atención para revertir o modificar. Se trata de comprender las esencias organizacionales a través del estudio de su identidad y cómo esta es percibida por sus trabajadores, de manera tal que puedan ser potenciados los procesos de gestión de comunicación desde las estrategias comunicativas y los objetivos organizacionales.

El estudio constituye una fuente de retroalimentación para los decisores sobre la percepción de sus públicos internos de todo aquello que la empresa hace y comunica de manera intencional o no. Sus resultados permitirán al responsable de comunicación diseñar acciones comunicativas en las que prevalezcan los puntos fuertes de la empresa en términos de imagen corporativa. Al término de la investigación, la institución constará de elementos que pueden contribuir a reforzar el sentido de pertenencia de los trabajadores, incentivar su motivación y potenciar una autoimagen positiva, como condición indispensable para alcanzar el éxito organizacional.

Para la consecución del estudio se propone como:

Objetivo General:

Caracterizar la autoimagen de la empresa ECOA #37.

Objetivos Específicos:

- ✓ Describir la situación actual de la empresa.
- ✓ Identificar el grado de aceptación de las políticas de Recursos Humanos por parte del público interno de la empresa.
- ✓ Evaluar el estado actual de la cultura corporativa.
- ✓ Analizar el clima interno de la empresa de la ECOA #37.

El informe de investigación se estructura en 3 capítulos. El capítulo I aborda los principales referentes teóricos asociados al tema de estudio. En este caso se realiza un recorrido conceptual por la autoimagen como dimensión de la imagen corporativa, explicando cada uno de sus elementos constitutivos. El capítulo II establece los elementos metodológicos que guían la investigación. En este caso se exponen el objetivo general y los objetivos específicos del estudio. Además, se especifica el tipo de diseño, la muestra y los instrumentos y técnicas empleados. En el capítulo III se explicitan los resultados obtenidos en el proceso investigativo. El informe incluye además las conclusiones y recomendaciones realizadas a la entidad. Se incluyen en términos de anexos imágenes de la empresa, el organigrama de la institución, así como el protocolo de los principales instrumentos aplicados. Las referencias bibliográficas responden a las normas APA 6ta edición.

Capítulo I: Referentes teórico

1.1 Conceptualizaciones en torno a la imagen corporativa.

El ser humano se encuentra en constante interacción con el medio que le rodea, a partir de lo cual y mediante los procesos de actividad y comunicación, va conformando sus creencias, concepciones, criterios, o sea, sus representaciones de esa realidad, integrada no solo por los objetos, sino también por las propias relaciones que el sujeto establece con los otros y también consigo mismo, a partir de los significados y sentidos que vayan configurándose. Es ese precisamente el mundo psíquico con que contamos y desde el cual regulamos nuestros comportamientos.

La noción de imagen organizacional o corporativa (como también se le llama) surge del concepto imagen mental y constará con ella para su surgimiento, conformación y estructuración del mismo proceso, cambiando sólo el objeto hacia el cual hace referencia.

“La percepción a partir de la cual crea las imágenes, siempre va a estar mediada por el acto de significar los objetos con los que interactúa. De ahí que siempre se habla de representaciones de la realidad y no de reproducción de la realidad” (Álvarez, 2000, p.22). Llegado a este punto, resulta imposible tener un reflejo exacto de la realidad, lo que poseemos es una realidad mediada y construida desde nuestro lente y nuestra lectura, que se ha ido conformando a lo largo de la vida y que también puede irse reestructurando a partir de las diferentes interacciones del sujeto con el medio y consigo mismo.

Joan Costa (2001) explica que la imagen corporativa no está en el entorno físico, sino en la “memoria latente de los individuos y en el imaginario colectivo”. Esta acepción lo separa del eikon para afirmarse como imago (imagen imaginaria o imaginada, imagen mental).

Considera Cees B. M. Van Riel (1994), que “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”. Se habla entonces de aquella

realidad que no podemos apreciar de modo directo, sino que se expresa en la conducta, comportamientos y expresiones verbales de los seres humanos.

Van Riel (citado en Trelles, Meriño y Espinosa, 2005) plantea que, “la imagen de un objeto se crea por medio de un conjunto de impresiones que experimentan los individuos cuando se enfrentan a él, directa o indirectamente”; mientras que Dowling, (1986, citado en Trelles, Meriño y Espinosa, 2005) plantea que 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.”

A partir de ello, se deduce que la imagen es un fenómeno intangible, matizado por la subjetividad de cada individuo, de ahí que Nicholas Ind (citado en Villafañe, 1993) resume el concepto de imagen corporativa de la siguiente manera: “es la que tiene un determinado público sobre la empresa (...) El problema que hay que afrontar es que públicos diferentes interpretan los mensajes de forma diferente. Así pues, la gestión de la imagen corporativa es una tarea permanente.”

“Imagen es una construcción mental que los individuos hacen de su medio, con el objetivo de poder interactuar con él eficientemente, y parte de la elaboración consciente de la información que el entorno le transmite al individuo, más la que ya de antes tenía conformada en su subjetividad” (Álvarez, 2000, p.62).

Según Calviño (1999) la imagen, tiene un carácter objetual por lo cual se refiere a imagen de algo: un objeto. Teniendo así una dimensión física sobre la que se puede trabajar en aras de producir el efecto deseado. Sin embargo, los factores objetivos influyen en la conformación de la imagen, aunque no la determinan pues se trata de una imagen que se construye a nivel subjetivo, o sea, que pertenece a un sujeto, mediada su conformación por la lectura que este haga de dicho objeto. El proceso de la senso-percepción es el primero en brindar los datos para la conformación de la imagen, aunque luego influyen otros procesos en su conformación, no en su reproducción. Cabe señalar que la premisa o creencia inicial sirve como punto de partida en el sujeto en la organización y conformación

de nuevos contenidos como hábitos de representaciones; sin embargo, como proceso psíquico al fin, este no es estático, sino que puede transformarse y desarrollarse en la constante relación del sujeto con el entorno y consigo mismo.

En consecuencia con los postulados teóricos desarrollados por los autores y en un intento de establecer sus puntos de contacto se puede afirmar que la imagen corporativa:

- Puede expresarse como representación, como juicio valorativo o como comportamiento.
- Es resultado de la interrelación del hombre con su entorno, de sus experiencias personales e interpersonales.
- Subyace en los procesos e regulación y autorregulación del comportamiento.
- Es subjetividad humana. La imagen es significado y sentido de algo para el sujeto y forma parte de su realidad interior como un reflejo no exacto sino de adecuación definiendo así el carácter subjetivo del comportamiento humano.

1.2: La imagen corporativa como principio de gestión.

“Una buena imagen ayuda a la empresa a atraer a la gente necesaria para su éxito: analistas, inversores, clientes, socios y empleados”. (Chalet, 1989, referido por Van Riel, 1994), de ahí la importancia de hacer coherentes las acciones en torno a la comunicación y el fortalecimiento de sus relaciones con sus públicos dentro de un marco común consistente.

El conocer la imagen que sobre una empresa se han formado sus públicos objetivos constituye, en la actualidad, algo muy valioso teniendo en cuenta que una imagen positiva es una de las condiciones para el éxito empresarial. Según Villafañe (año), para que esa tesis gestáltica que el público construye en su mente sea realmente eficaz y duradera y genere una imagen positiva debe estar basada, al menos, en cuatro hechos.

En primer lugar: debe ser una síntesis de la identidad corporativa. Esto significa que debe basarse en la realidad de la empresa y debe ser proyectada globalmente, traduciendo a imagen lo mejor de esta, sin falsedades ni exageraciones.

La segunda condición es que, en la síntesis que esta supone, prevalezcan los puntos fuertes de la compañía; esto implica una rigurosa gestión de la comunicación y de las relaciones exteriores.

El tercer precepto es la coordinación de las políticas formales con las funcionales en la gestión de la imagen, de manera tal que exista una armonía entre estas. Resulta ingenuo pensar que la imagen es sólo el resultado o el efecto del trabajo con las tres variables corporativas a las que se refieren las políticas formales, es decir, la identidad visual, la cultura y la comunicación corporativas pues, de poco servirá una gestión rigurosa de esos activos intangibles si el sistema fuerte de la empresa, sus políticas funcionales (de producción, comercial, financiera, etc.), se gestionan independientemente de las primeras, impidiendo un desarrollo global que procure sinergias y optimice los resultados en términos de imagen.

La última premisa exige integrar la política de imagen en el management de la compañía. Así, la gestión de la imagen corporativa es antes una función de management que una función de comunicación, destacando que, la imagen corporativa funciona transversalmente dentro del management de las empresas, pues toda actividad en una compañía puede interpretarse en términos de imagen, del mismo modo en que todo acto tiene una traducción en términos económicos” (Villafañe, 1999, p.33).

Costa (2001) plantea que estratégica y operativamente, la imagen posea tres condiciones propias. En primer lugar es lo único que diferencia globalmente una empresa de todas las demás tanto por sus productos o por sus servicios en dependencia de su objeto social; pues las personas que van a adquirir el producto o servicio no lo hacen por ellos mismos ni por la marca, sino por su imagen que le confiere significación y valor.

Por otra parte, agrega valor duradero a todo cuanto hace la empresa, a todo lo que realiza y comunica y es lo que permanece en el tiempo y en la memoria social cuando los anuncios, las campañas, las promociones han sido olvidadas (2001, p.67).

La imagen que interesa y es especialmente significativa a la hora de hablar de las organizaciones es aquella que estructura y construye los sujetos de interés para la institución en cuestión: sus públicos. De esto se deduce que el protagonismo en la construcción de la imagen corporativa lo tiene, el público y no la entidad. Así, el papel de una organización en la creación de su imagen no pasa de ser el de *propiciar* una cierta imagen (deseada) a partir de una serie de mensajes y acciones. “Conocer la imagen que tiene el receptor (público interno) es tan importante como todos los cuidados que se tiene en darla”. (Calviño, 1999, p.66).

Es probable que la empresa desee transmitir una imagen positiva en todo su quehacer ante sus públicos, sin embargo, lo importante es la representación que tengan los mismos de dicha organización y que ha sido conformada a lo largo de la relación establecida entre ambas partes, principalmente de su público interno que es el punto clave de su representación.

Conociendo las particularidades de los públicos de la organización, sus preferencias, criterios acerca de la gestión, sus afectos hacia el trabajo y los servicios que se brindan, en fin, de aquellos elementos que configuran y conforman la imagen, se pueden establecer mejores estrategias de trabajo para con los mismos.

Justo Villafañe define tres dimensiones de la imagen organizacional para su estudio: la imagen de los miembros de la institución o autoimagen, la imagen intencional y la imagen pública. En el caso de la primera hace referencia a percepción de la empresa sobre sí misma.

La propuesta de Justo Villafañe supera, en primer lugar, la idea de considerar sólo importante la representación de la institución que tienen sus públicos internos, sino que enfoca el concepto de organización como un sistema donde los subsistemas que la integran se influyen mutuamente. Y en segundo lugar, expone para el

análisis de la imagen, la noción de imagen deseada como elemento necesario para la elaboración de estrategias y planes de acción encaminados a propiciar una imagen positiva en la organización. Es precisamente el concepto de imagen deseada o intencional el que resuelve las particularidades e individualidades de cada imagen, acorde a la institución de que se trate. Tratándose de esto Muriel y Rota señalan: “No se puede hablar en abstracto de una “imagen favorable”. Lo que para una institución puede considerarse deseable resulta indeseable para otra...” (Muriel, M. y Rota, G., 1980 pág. 53).

Para obtener una imagen positiva, coherente y constante, es necesario trabajar cuidadosamente sobre varios aspectos en la organización de manera que logre comunicar efectivamente la imagen que desea. El objetivo final del desarrollo de imagen es lograr que la percepción del público sobre una organización se asemeje en el mayor grado posible a la imagen que desea transmitir, o sea, la imagen deseada.

1.3- Interrelación identidad, comunicación e imagen corporativa

Por medio de la comunicación organizacional, las empresas e instituciones pueden desarrollar de manera consciente su función social. Es una realidad objetiva que las empresas siempre serán únicas y exclusivas. Cada una con su propia cultura, estilo, sus tradiciones y métodos de acción, lo que, en su totalidad, definen su identidad. La empresa cuenta con una personalidad propia, que permite identificarla, diferenciándola de las demás. Dicha personalidad “constituye su identidad específica, su propio ser” (Sanz, 1994).

Etimológicamente, identidad viene de ídem, que significa "idéntico", pero idéntico a sí mismo y no a otra cosa. Así, la identidad implica, según Costa, (2001), “la dialéctica de la diferencia: el ser, o el organismo que es idéntico a sí mismo que es, por tanto, diferente de todos los demás”.

El término identidad corporativa ha tendido a limitarse a lo puramente visual, relacionándola fundamentalmente con signos visuales, tanto gráficos, cromáticos como tipográficos, materializados en el logotipo, los colores corporativos, el vestuario del personal, etc. En la práctica resulta casi imposible comunicar sólo

mediante símbolos la identidad de la empresa porque los diferentes públicos con los que la empresa interactúa, ya sea consciente o inconscientemente, utilizan todos sus sentidos para formarse una imagen total del objeto en cuestión y una opinión al respecto, de ahí que, como plantea Costa (1995): “La identidad corporativa es también ambiental, objetual y sobre todo comportamental. Es algo mucho más profundo, substancial y también operativo; algo que está impregnado en la forma de ser y de hacer de la organización, en su conducta global y, que es compartido por el colectivo interno; en este sentido identidad y cultura son dos elementos interactivos.” (p.42).

Según Villafañe (1993) la identidad corporativa hace referencia al conjunto de rasgos y atributos que definen su esencia, algunos de los cuales son visibles y otros no. De ahí que, Sanz (1994) plantee que la identidad de la empresa se concreta en dos rasgos específicos: los físicos y los culturales.

Los rasgos físicos incorporan los elementos icónico-visuales como signo de identidad, válidos para la identificación de la empresa desde su entorno. Desde esta perspectiva, los elementos básicos de la identidad física de la empresa incluyen una forma simbólica - la marca - y una forma verbal - el logotipo -. Los rasgos culturales incorporan los elementos profundos de la propia esencia de creencias y valores de la empresa; es decir, los rasgos de tipo conceptual y comportamental de la organización. Así, la personalidad cultural de la empresa o, lo que es lo mismo según dicho autor, la identidad, se concibe como la manifestación en forma codificada - a través de un conjunto de atributos característicos - de la cultura latente de la organización.

Reforzando las ideas hasta aquí expresadas, Martínez, (2009) plantea que

“la identidad corporativa o institucional hace referencia a todos los rasgos físicos y del comportamiento que caracterizan a una institución, otorgándole unos atributos específicos que la definen y la diferencian del resto de las organizaciones; los rasgos físicos que abarcan la solución visual del nombre, el uso de colores que la distinguen, toda la expresión física: el entorno geográfico próximo, el inmueble, el

ambiente físico interno, la higiene, la organización, la señalización (...) tiene que ver con todos los elementos de la organización que impactan sobre los sentidos de las personas con las que ella se relaciona en su aspecto senso - perceptual. Los rasgos relacionados con el comportamiento organizacional incluyen las reglas del juego formales e informales para convivir en esa organización, y que pautan el modo de interactuar de los trabajadores entre sí y con los diversos públicos externos, su recorrido histórico, sus metas y aspiraciones” (p.94 - 95). Todo esto, entre otros elementos, matiza el modo de ser y hacer de y en la organización.

Por medio de estos elementos, la empresa debe lograr posicionar, en la mente de sus públicos, determinados atributos que reportarían grandes beneficios en términos de imagen tales como productividad, rapidez, competitividad del personal, eficiencia y eficacia en la gestión, calidad, entre otros de carácter visual como los colores corporativos, el logotipo, de manera que, cuando sus públicos piensen en ella, la asocien con dichos elementos.

De esta manera se puede decir que, estos rasgos identitarios se deberán comunicar adecuadamente si se quiere que los públicos se formen una imagen acorde a lo que la empresa realmente es, pero para ello, resulta imprescindible que exista una correspondencia entre lo que la empresa es, en lo que dice ser, en lo que hace y en cómo lo realiza.

De acuerdo a Sanz (1994) “la identidad de la empresa tiene tres dimensiones conceptuales y operativas relacionadas en secuencia, que tienen que ver con lo que la empresa es, lo que dice que es y lo que los públicos que se relacionan con ella creen que es la empresa. Dichas dimensiones se identifican con la identidad propiamente dicha -el ser de la empresa- la comunicación que la empresa hace de dicha identidad y, como resultado de dicha comunicación, la imagen percibida por los diferentes públicos de la realidad empresarial.” Aunque existe una estrecha relación entre los conceptos identidad e imagen - pues la segunda se configura a partir de lo que se comunique de la primera-, no significan lo mismo puesto que, la

imagen se genera en los públicos, como resultado de sus percepciones con respecto a la identidad de la empresa, de manera que “cuando tales percepciones de la identidad son erróneas, la imagen queda desviada de tal realidad y se produce una disfunción identidad - imagen que, generalmente, es negativa para la empresa.” (Sanz, 1994).

Se puede decir que es precisamente en el marco de los procesos de comunicación donde la identidad se configura en imagen, pues “la comunicación tiene un papel esencial como mediadora, ella será la que determinará la forma en que los contenidos enviados por la organización hacia sus públicos se configurarán en la subjetividad de estos” (Álvarez, 2000).

Gestionar la comunicación implica conocer el público objetivo al que nos dirigimos, posicionarnos en él, definir objetivos, estrategias y acciones en correspondencia con las características de los mismos. La gestión de la comunicación reclama conocimientos técnicos y una visión estratégica. La comunicación organizacional es un fenómeno complejo que requiere de atención, tratamiento, prioridad, estudio, planificación y evaluación desde las propias estrategias a desarrollar en la organización.

En la actualidad, toda línea de gestión en comunicaciones debe dar cuenta de los cambios que se han producido en la sociedad en los últimos años (bautizada como sociedad de la información y el conocimiento), prestando especial atención al hecho de que el modelo económico trasladó su forma de ponderar el valor: de cuantitativo a cualitativo, de tangible a intangible. Signo de estos tiempos, es que el esquema tradicional de la comunicación comercial en la que se hablaba con fines persuasivos de las bondades de un producto ha caducado, teniendo que apelarse a elementos más "quietos" (como la "marca") en un delicado enroque entre el valor del producto y el valor de la empresa.

Una adecuada gestión de los procesos comunicativos de la organización contribuiría entonces a una conducción y planificación de procesos funcionales de la organización con fluidez y eficiencia, mayor organización de la empresa, adecuada asignación de recursos, animación y activación de públicos. “... supone

establecer normas de conducta y actuación de todos y cada uno de los estamentos de la organización, en un mismo sentido, a una sola voz. Desde el gerente hasta la recepcionista, el cocinero y el ama de llaves del hotel; desde el departamento de ventas hasta el laboratorista y el simple empleado de la fábrica” (Costa, J., 2006).

Autores como Gerald Goldhaber, Justo Villafañe, Annie Bartoli, Gaudencia Torcuato e Irene Trelles, han diseñado propuestas de modelos de gestión de comunicación apelando a la inminente necesidad de aglutinar las acciones comunicativas como parte de la gestión de la organización.

Villafañe apunta a dos principios para contrarrestar la espontaneidad en la gestión comunicativa. En este caso se refiere al principio normativo, como aquel que constituye guía permanente de la identidad o personalidad de la organización y el principio de integración que implica la coordinación de todas las acciones comunicativas que se lleven a cabo en toda organización. (Villafañe,1993). El autor concibe como fin primordial de la gestión de comunicación el logro de una adecuada imagen de la organización en sus respectivos públicos (Villafañe, 1999).

La organización de estos procesos en función de objetivos es lo que algunos llaman gestión de comunicación, que requiere en primer lugar claridad en torno al concepto de comunicación, su importancia y la implementación de un sistema que integre su estudio, planificación, organización, y control, en función de los objetivos de la entidad.

A expensas de que la comunicación en las organizaciones sea o no coordinada, es más que sabido que las mismas siempre están comunicando. En efecto, existen áreas donde se planifican y ejecutan acciones de índole comunicativas, así podemos mencionar en los departamentos de recursos humanos donde entre sus funciones está la atención al público interno, por lo que se deriva su enfoque hacia la comunicación interna. Las relaciones públicas, también actúan con el mismo objetivo, incluyendo en su gestión la atención a los públicos externos. El marketing, la publicidad y la propaganda, se suman también a las áreas del conocimiento que tributan a la comunicación organizacional.

A fines de los años setenta ha surgido la tesis de la necesidad de una figura que integre todas estas acciones comunicativas que, desde una visión descoordinada, restan eficiencia, gastan recursos e impiden la realización exitosa de los objetivos organizacionales. Se trata de una figura aterrizada en una persona, grupo, departamento o dirección, en función de las características propias de la institución. Respecto a ello plantea la Dra. Irene Trelles que sus funciones se basan en el diagnóstico o evaluación, el establecimiento de políticas y normativas, la planificación, la asesoría y capacitación en temas de comunicación. (Trelles, 2001).

Si consideramos un enfoque sistémico para el análisis y administración organizacional, este debe ser el punto de partida de un modelo de gestión de acciones comunicativas. "...la comunicación debe ser tratada como parte de la estrategia de la empresa, formar parte de los análisis desde su inicio y debe ser concebida como un componente del sistema." (Torrente, I.,2001).

Ofrecer una participación más efectiva y una mayor implicación complementa la mirada a tener en cuenta de cada una de las individualidades que conforman dicha organización, y a su vez, la propia institución con individualidad, personalidad o identidad propia, con valores, costumbres, ritos y en general, cultura determinada.

Es así como se propone para el abordaje de la comunicación organizacional en el ámbito cubano un enfoque sistémico cultural. "Se concibe a la comunicación como parte del sistema organizacional, que contribuye al funcionamiento de esta a partir de los procesos de construcción de significados compartidos que se producen en la interacción entre los miembros de la organización, y en la relación de esta con su entorno externo. La finalidad última de la comunicación es el logro de los objetivos empresariales u organizacionales, sobre la base de la participación y la implicación de sus integrantes". (Trelles, I. 2001, p. 119).

La coherencia y la transparencia de la comunicación institucional es un insumo intangible clave para la supervivencia de las organizaciones en el actual mercado

global. Es por ello que la gestión de las organizaciones, ha de desenvolverse entre dos dimensiones clave: la transparencia y coherencia entre lo dicho y lo actuado.

Una buena reputación por integridad y un fuerte compromiso con los distintos públicos de la organización, puede generar lealtad y proveer un espacio de confianza en tiempos de crisis, teniendo un público más tolerante y más propenso a restaurar la misma cuando la crisis termina.

Frente a estos contextos, se hace necesario que la comunicación parta de la dimensión institucional y responda estratégicamente a la misión organizacional.

La integración de las actividades propias de la vida organizacional con aquellas que benefician y representan a su gente y su entorno, posibilita fortalecer y potenciar el sentido de pertenencia, al mismo tiempo que favorece la participación de los diferentes componentes de una institución en el desarrollo y la apropiación de su cultura organizacional.

La relación que entre identidad-comunicación e imagen se establece queda explicada en la propuesta de Costa (1995) cuando propone entender la comunicación como un proceso de acciones y reacciones (feed back) cuya dinámica es el soporte mismo de la relación. Se manifiesta por medio de mensajes y actos, por lo que, comunicar es actuar y actuar es comunicar, lo que vale tanto para los individuos como para las empresas” (Costa, 1995).

En este sentido plantea, que para que la identidad se transforme en imagen, la primera debe ser concretada en hechos y mensajes, es decir, manifestada implícitamente por los primeros a través de la conducta y comunicada explícitamente por los segundos.” (Costa, 2001).

La imagen resulta de la comunicación de los rasgos identitarios de la empresa, expresados en los hechos, mensajes y comportamientos. Este conjunto de expresiones verbales y visuales, los productos o servicios, la promoción, así como las experiencias vividas por el público van a determinar en él sus opiniones y comportamientos en relación con la empresa, de ahí que comunicar, en términos de imagen, significa comunicar nuestra identidad y diferencia.

En correspondencia con este autor se encuentra las reflexiones de González cuando explica que “la relación entre estos fenómenos relativos a la organización no es casuística, arbitraria, impuesta: es espontánea, multirelacional e interdependiente. Imagen-comunicación, imagen-identidad sostienen un vínculo causa-efecto en diversas situaciones, una confluencia dinámica y permanente en la lógica de la entidad” (2008). De ahí que, un resquebrajamiento de cualquiera de estos fenómenos se reflejará en la imagen que, sobre la organización, se han conformado sus públicos objetivos.

Si bien es cierto que estos conceptos están estrechamente relacionados, no se puede olvidar que entre ellos existen diferencias pues, como plantea Costa (2001) la identidad y la cultura son mensajes, cosas y relaciones que son emitidos y protagonizados por la empresa, mientras que la imagen son percepciones y experiencias protagonizadas e interpretadas por los públicos, de ahí que, el proceso de transformación de la identidad en imagen tiene lugar en el público de manera sutil e inconsciente. Por tanto, la imagen se gestionará indirectamente a través de la comunicación de los rasgos culturales e identitarios de la empresa.

1.4 Autoimagen: dimensión primera de la imagen corporativa

La autoimagen representa la imagen interna de una empresa y se construye a partir de la percepción que ésta tiene de sí misma. En el análisis de la autoimagen existe una constante, que es la identidad de la empresa, y una variable dependiente de la anterior, la cultura.

La imagen interna de la empresa “resume la concepción global de la misma por parte del personal y, cuanto más compartida sea dicha concepción más cabe hablar de una cultura fuerte en la empresa” (Garmendia, citado en Sanz, 1994). Por tanto, puede afirmarse que el patrimonio cultural de la empresa, sus principios y valores ejercen una notable influencia como condicionantes de la imagen final a conseguir. Es por ello que, toda empresa que pretenda desarrollar un estudio de imagen corporativa debe, primeramente, conocerse a sí misma, saber quién es, cuáles son sus rasgos definitorios, cómo se desempeña y, sobre todo, cómo es

percibida por sus miembros, por lo que, el análisis primero debe ser puertas adentro, o sea, introspectivo.

A esta imagen que sobre la organización tiene su público interno se le suele denominar: imagen interna, endoimagen (Sanz, 1994 y Scheinsohn, 1997) y autoimagen (Villafañe, 1993) Se denomina endoimagen a “las percepciones que los públicos internos tienen de la propia empresa; se trata de la imagen percibida por los empleados de la organización” (Sanz, 1994). Scheinschon, (1997) plantea que “la endoimagen consiste en una síntesis interpretativa de la empresa, que opera exclusivamente los públicos internos”; mientras que, Villafañe, (1993) señala que “la autoimagen es la imagen interna de una empresa y se construye a partir de la percepción que esta tiene de sí misma”. Cuando se refiere a la empresa, Villafañe habla de la imagen que tienen los públicos que la conforman.

En este sentido el autor agrega que “aunque básicamente tiene que ver con el tipo de cultura corporativa que exista en la empresa, con sus valores, costumbres y actitudes grupales, suele proyectarse también hacia el exterior en modos de comportamiento y relación muy concretos y fácilmente identificables” (Villafañe, 1999, p.47)

La imagen que los públicos internos se forman de su institución depende, para Muriel y Rota, de tres factores fundamentales: “las características y experiencias individuales; la relación con la institución, entendiéndose por relación todos los contactos que cada uno de los miembros del público tenga con ella-; así como la influencia de otros individuos que a su vez hayan tenido contactos con la institución (1980, p.52).

La autoimagen va a estar determinada por el conocimiento que, sobre la situación actual y evolución histórica de la organización tengan los trabajadores. Influye en ella además su grado de identificación con la cultura empresarial, el grado de aceptación de las políticas de recursos humanos, el nivel de satisfacción con su trabajo y con las condiciones para realizarlo. Además, está condicionada por el grado en que la organización satisface sus expectativas personales y de

superación profesional, el grado en que ese trabajador se siente identificado y comprometido con su trabajo y, con la organización de manera en general, etc.

Esta imagen que parte de la percepción que tiene el público interno sobre la organización de manera en general, sus políticas, actuaciones y comportamientos, puede ser favorable o desfavorable al respecto de y para la institución.

La imagen no es estática, sino que se modifica continuamente en función de los contactos que se tengan con la realidad que da origen a la imagen. A consecuencia de ello una imagen favorable sólo puede mantenerse a través de contactos satisfactorios, es decir, a través de una buena relación, y de no darse esta, la imagen favorable se modifica y puede tornarse en lo contrario (Muriel y Rota, 1980, p.52).

Gaviero, Iglesias y Valdés (2004) plantean que en la autoimagen organizacional participan dos indicadores: por una parte, el nivel de coherencia; condicionado por la cantidad de rasgos, características en que los miembros de la organización coinciden con más frecuencia al valorar la misma y por otra , la calidad de la coincidencia, o sea, valoración positiva o negativa que se hace del contenido, la cual estará en dependencia de si esas cualidades, que consideran los miembros que posee la organización, permiten la satisfacción de las necesidades de estos, el cumplimiento de los objetivos de la organización y la respuesta adecuada a las exigencias del ambiente.

De modo que, al analizar la misma Villafañe (1993) propone cuatro variables metodológicas, las cuales servirán de punto de partida para el presente estudio. Dentro de las variables propuestas por dicho autor se encuentran: el análisis de la situación actual de la empresa, la evaluación de la cultura corporativa, la planificación y desarrollo de los recursos humanos y el análisis del clima interno.

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.

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.

Sobre la estrategia de recursos humanos se precisa investigar cómo se gestionan, la importancia que se concede a la formación, la selección de personal, los desarrollos de carrera y demás.

Por último, el análisis del clima interno ha de completar esta primera parte de la evaluación de la autoimagen 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 empresa.

Se toma como referencias la metodología de Justo Villafañe, siendo la más avanzada en tanto lograr integrar de manera correlacionar, las diferentes variables que componen la autoimagen, mostrando la naturaleza dinámica de la misma dada por el carácter cambiante que le presta a los atributos que la componen y la reinterpretación del sentido que los mismos tienen para la organización.

Capítulo II: Metodología

Descripción del escenario de investigación

La Empresa Constructora posee una trayectoria constructiva avalada por más de 25 años de trabajo. Luego de varias uniones y fusiones empresariales que permitieron incursionar en nuevos mercados, se decide poner en vigor la ECOA # 37 en el año 2000 mediante la Resolución 385/ 98 que aprueba la creación de la Asociación de Constructores No. 2 de Cienfuegos, (ACONCI) de la que es miembro la Empresa a la que se le anexa la Empresa Constructora 32 con dos Brigadas de Viviendas.

En el año 2002 se aprueba la creación del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos (GECC) mediante la Resolución Ministerial 172/2002, con personalidad jurídica independiente y patrimonio propio a la que se le integran 12 empresas incluyendo la ECOA #37.

La empresa se encuentra ubicada en: Calle San José Final, Zona Industrial 2, Pueblo Griffó, provincia Cienfuegos. Está inscrita en el Registro Nacional de Constructores, Proyectistas y Consultores de la República de Cuba, de acuerdo a la Licencia 096/1999.

En el año 2016 luego del proceso de Reordenamiento Empresarial implementada por el Ministerio de la Construcción quedó aprobado según la resolución 267/2016 la fusión de las Empresas Constructora de Obras de Arquitectura No. 32, de Producción Industrial de Cienfuegos, de Transporte de la Construcción de Cienfuegos y Talleres de Cienfuegos, ESETC en la Empresa Constructora de Obras de Arquitectura No. 37 subordinadas todas al Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos, integrado al OSDE del Grupo Empresarial de Construcción y Montaje GECONS, atendido por Ministerio de la Construcción.(ver anexo 1)

Misión: Prestar servicios constructivos y especializados, con confianza en el éxito, respeto, seriedad y responsabilidad; incrementando los niveles de calidad y eficiencia para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, en armonía con el medio ambiente.

Visión: Somos la Empresa Constructora más fuerte y competente en el mercado frente a nuestros competidores, con calidad y eficiencia, garantizando la satisfacción de nuestros clientes y la contribución a un desarrollo sostenible de nuestra sociedad.

Objeto Social: Brindar servicios de construcción civil y montaje de nuevas obras, edificaciones e instalaciones; de demolición, desmontaje, remodelación, restauración, reconstrucción y rehabilitación de edificaciones, instalaciones y otros objetivos existentes y de reparación y mantenimiento constructivo.

Desde el punto de vista estructural, a la Dirección de la Empresa se subordinan 10 Unidades Empresariales de Base.

Política integrada de gestión

“La Empresa Constructora de Obras de Arquitectura #37 brinda servicios constructivos y especializados, con confianza en el éxito y transparencia en su gestión, capaces de satisfacer los requisitos y expectativas de todos sus clientes, legales y reglamentarios que sean aplicables, logrando la utilización de tecnologías confiables y seguras que minimicen los peligros y riesgos en la seguridad y salud de los trabajadores, los impactos sobre el medio ambiente y un uso eficiente de sus portadores energéticos, en plena armonía entre las partes interesadas; con un ambiente preventivo de control en el desempeño de sus procesos y la organización, donde prime la competencia, el esfuerzo consciente, el compromiso de la dirección y de su personal, con eficiencia y eficacia a través de la mejora continua”.

Actividades Secundarias.

- Producir y comercializar elementos prefabricados de hormigón u otros materiales, incluyendo su montaje.
- Producir y comercializar hormigón hidráulico y morteros, materias primas, materiales y productos para la construcción.
- Prestar servicios de reparación y mantenimiento a maquinarias de la construcción y vehículos automotores, sus partes, piezas y accesorios.
- Brindar servicios de alquiler de equipos y medios de izaje, equipos complementarios y de mini mecanización, así como la realización de improntas con comunales Cienfuegos.
- Prestar servicios de transportación de carga general y especializada.
- Brindar servicios de corte y elaboración de elementos de metal y madera.
- Trabajos de mantenimiento de viales, reconstrucción y limpieza de vertederos en unidades presupuestada del Poder Popular de la Provincia.

- Alquiler de fuerza de Trabajo.
- Prestar servicio de Chapistería, tapicería y Pintura.

Tipo de estudio

La presente investigación constituye un estudio exploratorio-descriptivo. La no existencia de antecedentes en relación al tema en el escenario de investigación demanda la descripción de los aspectos y dimensiones de la autoimagen de la empresa para proceder a su caracterización. En este caso el investigador se orienta a “indagar la incidencia y los valores en que manifiesta una o más variables” (Sampieri, 2005, p, 204). Tal como plantean Hernández, Fernández y Baptista (2006) “en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga” (p.102).

Se asume un diseño no experimental donde “no se manipulan las categorías de análisis, se observan los fenómenos en el propio contexto en que se desarrollan y los datos se recogen en un momento específico. La situación se observa tal y como está (Corbetta, 2003). La investigación responde a un estudio transeccional en el cual se estudia el fenómeno en un espacio de tiempo único, específicamente desde diciembre de 2018 hasta mayo de 2019.

Teniendo en cuenta el diseño de investigación se propone como:

Problema de investigación:

¿Qué imagen tiene el público interno de la Empresa de Obras de Arquitectura ECOA#37?

Objetivo General:

Caracterizar la autoimagen de la empresa ECOA #37

Objetivos Específicos:

- ✓ Describir la situación actual de la empresa.
- ✓ Identificar el grado de aceptación de las políticas de Recursos Humanos por parte del público interno de la empresa.

- ✓ Evaluar el estado actual de la cultura corporativa.
- ✓ Analizar el clima interno de la empresa de la ECOA #37.

Categoría de análisis: Autoimagen

Definición conceptual: “Es la imagen interna de una organización y se construye a partir de la percepción que esta tiene de sí misma” (Villafañe,1993)

Definición real: Es la imagen interna de la Empresa de Construcción de Obras de arquitectura ECOA #37, construida a partir de la percepción que sobre dicha empresa tiene su público interno.

Dimensiones:

Situación actual de la empresa:

- Conocimiento de los trabajadores con relación a la situación actual de la empresa.
- Misión y visión: su grado de expresión explícita o implícita y de conocimiento o adhesión a la misma por parte de los trabajadores.
- Principales cambios ocurridos en la organización con el paso de los años.

Políticas de Recursos Humanos

- El grado de conocimiento que sobre las políticas de Recursos Humanos tienen los estratos directivos, administrativos y trabajadores en general de la empresa.
- Grado de acuerdo o rechazo actitudinal hacia las políticas de Recursos Humanos.

Cultura corporativa:

- Conocimiento de los trabajadores con relación a los elementos visibles construidos por la organización.

- Principales valores que estos reconocen que están presentes en su empresa y con los que en realidad se identifican.

Clima interno:

- Nivel de satisfacción o insatisfacción de los trabajadores con relación a las políticas empresariales y al funcionamiento de la organización de manera general.
- Expectativas y motivaciones de los trabajadores con relación a su empresa
- Percepción de los trabajadores con relación a la comunicación que tiene lugar dentro de la empresa y a los canales a través de los cuales fluye la misma.

Para ilustrar los resultados de la autoimagen se requiere de la cuantificación que indica la importancia de cada uno de los componentes de la Imagen Corporativa. Justo Villafañe (1999, p.52.) propone un modelo de cuantificación basado en el análisis de la calidad total de la empresa que tiene similitudes con los tres modelos paradigmáticos del análisis de calidad: el modelo europeo de evaluación, el modelo americano de evaluación (Malcolm Baldrige) y el modelo japonés de evaluación (Deming). Las puntuaciones obtenidas mediante las diferentes técnicas de investigación, bien sean valores alcanzados mediante métodos cualitativos o cuantitativos deberá traducirse en puntuaciones ponderadas a asignar a cada macro variable.

Autoimagen: 100 puntos

- Estado actual de la empresa: Valoración cualitativa
- Gestión de recursos humanos: 22 puntos
- Cultura Corporativa: 38 puntos
- Clima Interno: 40 puntos

El modelo de cuantificación de la autoimagen supone que:

- ✓ Al obtener de 70% o más: la situación es correcta.

- ✓ Al obtener entre 40 y 70%: la situación es aceptable.
- ✓ Al obtener hasta 40% la situación es peligrosa.

Selección de la muestra

Cumpliendo con el planteamiento anterior se tomó en cuenta que la empresa ECOA #37 cuenta con una plantilla oficial (actualizada en marzo de 2019) de 1076 trabajadores, que comprende el universo de público interno. A partir de la misma se seleccionó la muestra, de manera que, de acuerdo con esa cifra de trabajadores y tomando en consideración un margen de error de + 5% más el nivel de confiabilidad del 95%, se exige aplicar los instrumentos de medición a 88 individuos, siguiendo la propuesta estadística que ofrece el cálculo hecho con el programa Simple Size Calculador.

Se utilizó un muestreo probabilístico de tipo estratificado teniendo en cuenta que todos los elementos de la población tuvieron la misma posibilidad de ser seleccionados, en este caso fueron los trabajadores. La muestra quedó distribuida de la siguiente manera:

PUBLICO INTERNO 10 UEB	TOTAL DE TRABAJADORES	MUESTRA ESCOGIDA
UEB: Arquitectura 1	100	10
UEB:Arquitectura 2	92	7
UEB:Arquitectura 3	116	10
UEB: Movimientos de tierra	74	5
UEB: Obras para la defensa	106	10
UEB: Transporte	129	10
UEB: Talleres	99	7
UEB: Aseguramiento	140	10
UEB: Producción industrial	74	5
UEB: Chapistería, tapicería y pintura	74	5
OFICINA CENTRAL	72	9

Fuente: Elaboración propia

En el caso de las entrevistas se empleó un muestreo no probabilístico de tipo intencional a sujetos claves compuesto por directivos, jefes de departamento y responsable de comunicación. Los criterios de selección empleados para la clasificación de los sujetos de investigación fueron los siguientes: ser directivo de la empresa; llevar como mínimo más de 3 años desarrollando su labor como directivo dentro de la misma y tener disposición para colaborar con la investigación. Se realizaron un total de 12 entrevistas a los principales directivos y una a la responsable de comunicación. (Ver anexo 2)

Se aplicó un cuestionario a 88 trabajadores, siendo inequívoca la heterogeneidad en la muestra seleccionada teniendo en cuenta que los encuestados poseen diferentes grupos de sexo, edades, y cantidad de años de labor en la institución. La gran mayoría tiene un nivel de escolaridad alto (universitario) y realiza una labor profesional o técnica. (Ver anexo 3)

Métodos y técnicas empleados en la investigación

Del Nivel teórico:

Análítico-sintético: Permitió el análisis y la síntesis pormenorizada de la información recolectada a partir de la consulta y revisión de libros de textos, archivos de la Institución e Internet.

Del Nivel empírico:

Investigación documental o bibliográfica: Es una técnica utilizada siempre en una investigación científica e incluso puede constituirse en el método principal de indagación empleado. (Alonso y Saladrigas, 2000 p.68). Brinda información detallada sobre el sujeto de estudio, siendo el primer acercamiento. La revisión de documentos consiste en detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que pueden ser útiles para los propósitos del estudio, así como extraer y recopilar la información relevante y necesaria que atan a el problema de investigación (Hernández -Sampieri, 2003 p.43) Sirve además para guiar la

investigación mediante búsqueda de documentación teórica detallada legada por expertos en la materia.

En la investigación esta técnica se utilizó para conocer los antecedentes, historia y evolución de la organización, identificar algunos componentes del proyecto empresarial (misión, visión, objeto social, estructura organizativa, políticas y objetivos empresariales, etc.) y, políticas de recursos humanos en función de los trabajadores.

Dentro de los documentos consultados se pueden mencionar:

- Manual de comunicación empresarial.
- Sistema de valores.
- Manual de identidad visual.

Observación: Método de recopilación de información social primaria mediante la percepción directa de los elementos del objeto estudiado, significativos para los objetivos de investigación. Consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conductas manifiestas. (Alonso y Saladrigas, 2000, p. 39)

Es similar al análisis de contenido, pero se interesa por las comunicaciones entre individuos. Requiere entrenamiento por parte del observador, pues presta mucha atención a la comunicación verbal. Sirve para detectar aspectos que no afloran mediante la aplicación de otros instrumentos de recopilación entiéndase cuestionario o entrevista.

La observación no participante se empleó con el propósito de identificar características del nivel interno de la cultura empresarial, valores que prevalecen a partir del comportamiento y modo de actuación de los trabajadores y, verificar la aplicación de algunos elementos del perfil estratégico de la organización y de otros relacionados con la actividad de los Recursos Humanos en lugares visibles.

Entrevista: Brinda información sobre elementos que no son observables, tales como percepciones, sentimientos, pensamientos. Esta técnica ofrece la posibilidad al entrevistado de abordar puntos que él considera necesario. El investigador debe

estar entrenado para extraer la mayor cantidad de información importante dejada por su interlocutor.

La tipología de entrevista empleada fue la semiestructurada. “Es aquella utilizada para estudios más intensivos de las percepciones, actitudes o motivaciones de los sujetos al ser una combinación de la entrevista estructurada y la no estructurada. Con esta se le da libertad y flexibilidad para que el entrevistado se desarrolle en el transcurso de la entrevista y, a la vez, el entrevistador hace las preguntas que crea pertinente para cumplir con su objetivo. Por ello exige una mayor preparación por parte del entrevistador quien establece indicadores que guiarán el curso de la entrevista” (Vázquez, 2010).

Esta técnica fue empleada para determinar cómo se gestionan las políticas de comunicación en la Empresa ECOA#37 y corroborar la aplicación de los procedimientos contenidos en los documentos normativos. Además de conocer el nivel de preparación y conocimiento que tiene la especialista de la comunicación.

Cuestionario: “Es el instrumento para obtener respuesta a preguntas utilizando para ello un formulario impreso que el investigador llena al interrogarlo o que es contestado por el propio encuestado. Consiste en una serie de preguntas dirigidas a un determinado número de personas para conocer una situación social, un hecho, una actitud o como en este caso una opinión” (Alonso y Saladrigas, 2000:41).

Posibilita la obtención de datos generalizables con mayor o menor grado de precisión. Puede realizarse de forma anónima, facilitando un alto grado de veracidad en las respuestas arrojadas por el encuestado, siempre y cuando decodifique adecuadamente el interés de la pregunta. Por ello deben formularse de manera explícita y con lenguaje común. Es uno de los instrumentos más utilizados en las investigaciones sobre comunicación institucional.

Como el objeto de estudio de la presente investigación es la autoimagen se toma como referencia los cuestionarios modelos elaborados por Villafañe en su libro Imagen Positiva. (1993) para el estudio de esta temática. En este caso se pretende conocer las opiniones y las actitudes del público interno hacia la

institución; que es lo que piensa el público y cómo la entiende. Se tiene en cuenta para ello elementos como la comunicación interna, el clima organizacional, los recursos humanos, los valores predominantes, entre otros aspectos.

Capítulo III: Análisis de los Resultados

El presente capítulo expone el análisis de los resultados obtenidos a partir de la triangulación de la información obtenida por los instrumentos de investigación. Con el análisis de la situación actual de la organización, la gestión de sus recursos humanos, el estado de su cultura corporativa, y el clima interno se realiza una caracterización de la percepción que tiene los públicos internos de la Empresa de Obras de Arquitectura ECOA#37, o lo que es lo mismo su autoimagen corporativa.

La empresa Constructora de obras de arquitectura ECOA#37 cuenta con 1076 trabajadores, los cuales se clasifican en dirigentes, técnicos y obreros. Las condiciones de trabajo de la entidad y sus UEB son buenas, mantienen el mobiliario en condiciones óptimas y todos los recursos y medios para efectuar correctamente sus labores, de ahí que los trabajadores consideren sentirse satisfecho con relación a ello y requiere este uno de los elementos que más los une a formar parte de la misma.

De manera general existe limpieza absoluta tanto en la parte interna como externa del establecimiento y de las 10 UEB, propiciando un ambiente saludable y tranquilo. Tiene una construcción representativa a la labor que realizan, en perfecto estado, incluyendo el parqueo y aéreas verdes. Es observable la presencia de señaléticas y carteles identificativos de diversos materiales, como: acrílico, pladur o papel, mostrando la identificación personalizada en este caso el imagotipo, indicando la función de cada oficina o local. Esto sin dudas, aporta una correcta posibilidad de orientación para el personal ya sea parte o no de la misma. (Ver anexo 4)

El Sistema de Gestión de la Comunicación Interna de la ECOA #37, tiene como objetivos desarrollar, implantar, llevar a efecto, revisar y mantener su política y

objetivos de comunicación como un proceso de gestión de los públicos internos que contribuya al cumplimiento de los objetivos y estrategias generales de la empresa. Es el instrumento que sintetiza, explícitamente, la estrategia de comunicación y define los parámetros de organización y gestión de la empresa y de su función comunicativa.

Los Principales Clientes de la entidad son:	Principales Proveedores y Suministradores:
<ul style="list-style-type: none"> • MINEM • MINAG • MITRANS • MINED • MINSAP • MICONSA • INRH • MINTUR • MINFAR • CAP 	<ul style="list-style-type: none"> • CUBIZA • SOMECA • ETECSA • CUPET • CIMEX • COPEXTEL • ESCAMBRAY • ACINOX

Principales Medios de Comunicación utilizados para divulgar el trabajo y resultados de la Empresa:

- Radio Ciudad del Mar
- Periódico 5 de Septiembre
- Perla Visión
- Prensa Nacional
- Emisoras Nacionales de Radio
- Canales Nacionales de Televisión
- Página WEB de la Empresa
- Facebook
- Twitter

ESCENARIOS.

Mantienen definido el escenario más probable a transitar por la Empresa hasta el 2021. Se pronostica un incremento en las propuestas de inversiones extranjeras en el país, a partir de la Cartera de Negocios propuesta a desarrollar en el Área de Desarrollo del Mariel, así como en otros polos productivos y turísticos del país, por

lo que aumentará la demanda de servicios constructivos. Se prevé igualmente un crecimiento en la actividad constructiva relacionada con el programa de la vivienda, así como en la construcción de parques fotovoltaicos y otras obras vinculadas al programa energético del país. Además del mantenimiento o recrudescimiento a las afectaciones generadas por el cambio climático en áreas geográficas, lo cual demandará de los servicios constructivos en labores de fortalecimiento preventivo de instalaciones, así como dentro de las labores recuperativas a llevar a cabo ante la ocurrencia de los eventos meteorológicos.

La Gestión Empresarial se verá más fortalecida a partir del aumento de las facultades conferidas a las mismas por los diferentes Decretos y leyes aprobados.

Por ello los trabajadores en su mayor totalidad refieren que la situación económica y financiera de la empresa actualmente se encuentra en desarrollo normal y estabilizada.

Sistemas de Gestión de la Calidad:

La empresa se encuentra con un sistema de Gestión de la Calidad basados en la NC ISO 9000 vinculados a los servicios de Construcción civil y Movimiento de Tierra. Con el compromiso de mejorar la eficiencia y eficacia de los servicios que se prestan, así como la satisfacción de los clientes y de otros requisitos aplicables.

Se trabaja de manera exhaustiva en la actualización e integración de los sistemas y procesos, proponiendo la certificación del sistema de construcción civil y Movimiento de tierra, incluyendo la renovación de la certificación de los procesos de prefabricados, con una perspectiva a la integración de los sistemas de seguridad y Salud del trabajo, medio ambiente y control Interno de toda la empresa.

Medio Ambiente:

Tiene implementado un Sistema de Gestión Medio Ambiental basado por las NC ISO 14001, el cual se encuentra estructurado por un Manual, procedimientos, programas y registros. Se trabaja en la perfección y mejoramiento del sistema en base de integrar con los demás sistemas y proceso de la empresa, meta que tiene propuesta la dirección de la empresa para años venideros.

La Estrategia Integrada de la Empresa se encuentra revisada y dictaminada por la unidad de Gestión del CITMA. Se elaboraron los inventarios de refrigeración y clima, se pone en práctica el Programa de Educación Ambiental. Se tiene la Licencia Ambiental aprobada y se realizó la Declaración Jurada de Desechos

Peligrosos correspondientes. Se actualizaron los inventarios de Productos Químico Tóxicos y Desechos Peligrosos, con los Neumáticos Fuera de Uso se realizaron buenas prácticas (cercados perimetrales). El parque automotor tiene el control FICAV para evitar emisiones agotadoras de la capa de ozono.

Las principales obras de construcción realizadas por la entidad se encuentran:

- El grupo electrógeno de Yaguarama, Cruces y Paso Bonito.
- La Escuela Latinoamericana de Medicina.
- Edificios multifamiliares.
- La expansión Refinería.
- Obras protectoras de Fertilizantes.
- Viviendas del polo Petroquímico.
- Construcción de Obras para la Defensa.
- Línea férrea del Mariel.
- Parque fotovoltaico de Expocuba, Cantarrana y Cruces.

En la entidad están bien definidas las Políticas de RR.HH. Existe un sistema de estimulación declarado que complementa el sistema de pago, por resultados. El proceso de evaluación del desempeño de todos los trabajadores que cumplan los requerimientos se realiza mensualmente, debiéndose profundizar en que se cumplan las funciones en tiempo y con la calidad requerida. Además cabe señalar que los resultados y las penalizaciones que se deben aplicar individualmente se tienen en cuenta para el pago de la estimulación mensual.

Teniendo en cuenta que las tendencias actuales en las organizaciones empresariales están dadas a convertir en lenguaje común y herramienta para la mejora continua, la evaluación del desempeño de las personas y del colectivo en general, la ECOA No. 37 desde el 2008 implanta un modelo de evaluación, el que ha sido perfeccionado y reglamentando la prioridad de la evaluación en correspondencia con la categoría ocupacional del trabajador, definiendo además los indicadores y su puntuación correspondiente.

Por otra parte, la empresa cuenta con una comisión de especialistas que vela por el cumplimiento estricto de la política de requisitos a tener en cuenta para el ingreso de nuevos trabajadores al centro. Otro aspecto constatado es la existencia del Manual de control de seguridad y salud de trabajo, documento que adquiere mayor importancia en un centro como este que tiene numerosos puestos laborales que por las características del trabajo que realizan (sobre todo en el caso de los obreros), son susceptibles a la ocurrencia de accidentes.

Todos los trabajadores que ingresan a laborar en la ECOA # 37 son analizados en el Comité de Ingreso cumpliendo así con la política de selección y contratación para el empleo. Los registros de chequeos médicos se encuentran actualizados y se cumple con la política de evaluación del desempeño individual, por solo citar algunos.

A pesar de ello la gestión de los RRHH no se visibiliza adecuadamente en su público interno. Así lo demuestran los resultados del instrumento aplicado, donde afloró que de los 88 encuestados, 43 refieren no conocer con exactitud a las personas que gestionan los RR.HH en la empresa ni su gestión, 27 afirman que sí y 18 que no.

Por otro lado, 28 trabajadores testifican que conocen la posición que ocupa en el organigrama el responsable de RR.HH, mientras que 46 no están al tanto de ello y 14 declaran no conocerla.

Sobre el conocimiento de los recursos empleados en tiempo o asignación para capacitar el personal, 35 trabajadores reconocieron estar al tanto de ellos, mientras, la mayoría (60) revela no saber nada de eso. En cuanto a las oportunidades de capacitación para el personal no considerado potencial elevado 38 identifican que existe gestión en este sentido, 21 no lo ven desde esa perspectiva y 29 testifican que no saben de esto.

Resulta válido destacar que la mayoría denota insatisfacción con el monto salarial, no así con la estimulación, que depende más del esfuerzo y el cumplimiento del

plan de producción. (Es necesario tener en cuenta que existen diferentes escalas de pago según el orden jerárquico y cargos a ocupar)

Siguiendo el patrón de cuantificación empleado en la investigación, la gestión de políticas de recursos humanos en la ECOA # 37 obtiene un valor total de 11 puntos de los 22 puntos posibles. En este caso, 4 puntos se obtienen del grado de conocimiento que tienen sobre las políticas de recursos humanos los directivos, administrativos y trabajadores en general y 7 puntos del grado de acuerdo o rechazo actitudinal hacia estas políticas.

Para comprender el núcleo de la cultura corporativa de una organización se hace imprescindible definir la misma como un modelo de presunciones básicas que según Edgar H. Schein, (1988, p, 23) operan inconscientemente y definen la interpretación básica de la visión que la empresa tiene de sí misma y de su entorno, constituyendo el inconsciente corporativo; pero además, se deben tomar en consideración todas aquellas variables que afectan y condicionan el clima interno, así como, las posiciones estratégicas dominantes como prioridad que establece la organización para cumplir sus metas empresariales.

Los trabajadores del centro, en este caso (obreros y técnicos) no conocen la fecha exacta de la creación de la empresa, así como los antecedentes de la historia de la misma. Teniendo en cuenta los resultados cuantificados, 38 no conocen el año de creación de la entidad, 32 precisan la década y solo 18 la conocen con exactitud.

Mantienen en su mayoría un vasto conocimiento de la misión, no pudiendo enunciarla en toda su extensión de forma textual pero si dominan el concepto de lo que representa. Se sienten comprometidos aunque de manera inconsciente. (No la conocen 32, la conocen algo 45 y la dominan perfectamente 11) En contraste vale señalar que en aparecen reflejados en todos los soportes comunicativos visibles la misión, visión, objetivos empresariales de cada UEB.

Los valores como parte de la cultura organizacional que conforma la identidad de los trabajadores de la empresa, se han convertidos con el desarrollo de los procesos en objetivos medibles.

En este caso la diferenciación entre el valor final y los operativos tiene una gran importancia puesto que marca la diferenciación estratégica. La mejora continua, la profesionalidad y la innovación como valores finales principales son esenciales para dar sentido y cohesionar el esfuerzo que encauza hacia dónde va la empresa a largo plazo " ser una empresa de alto desempeño, con un alto reconocimiento y responsabilidad social. Aquí distingue una contradicción puesto que la innovación definida como valor principal está reconocida entre la mayoría de los encuestados como muy poco fuerte en la entidad.

Partiendo de la experiencia de las diversas transformaciones sufridas en la organización en los últimos años, los directivos y trabajadores de la ECOA # 37 están conscientes de que la principal preocupación no debe ser qué es lo que va a ocurrir en el entorno en los próximos años, sino que con carácter proactivo la principal misión consiste en esforzarse en ser los mejores en el sector mediante la calidad, confianza en nosotros mismos y creatividad e innovación para satisfacer al cliente y reducir los costos. Se considera además, que los trabajadores de la empresa, no solo son el mejor capital sino que representan a la empresa en sí, por ello se trabaja bajo los siguientes principios:

Flexibilidad: al estar abierta la máxima dirección de la empresa a cualquier cambio con una organización ágil y eficaz, sin barreras, propiciando la participación activa de todos sus miembros.

Transparencia: al promoverse una comunicación efectiva de información, ideas y opiniones en todos los sentidos, garantizándose la dirección participativa

Atención al trabajador: por cuanto la calidad de todo cuanto hacemos, así como nuestro compromiso en función del cliente, y de sus satisfacción, se basan en el papel que desempeñan los trabajadores de la empresa.

La ECOA # 37 realiza un proceso de Gestión por Valores que hasta el momento no existía en la organización, lo cual era reconocido por los trabajadores, modificándose todo el Sistema de Gestión de los Recursos Humanos existente hacia una política de trabajo con las personas a través de los valores, creándose un conocimiento no solo de los mismos, sino de la importancia de su uso y las formas de aplicación que tienen. A partir del trabajo realizado se provocó una incidencia en el sentido de pertenencia de los trabajadores con la empresa, aumentando la vivencia de cercanía de los mismos a la organización y disminuyendo el potencial de fluctuación, posibilitando un mayor compromiso y participación activa de ellos a los modelos de la entidad.

La empresa mantiene bien enmarcados los valores deseados y los valores compartidos. A razón de ello los trabajadores manifiestan gran dominio de los mismos aunque declaran que han ocurrido cambios, por lo que no se sienten identificados con algunos en la actualidad. Declaran que unos prevalecen y se han mantenido vigentes y en práctica hasta la actualidad.

Valores compartidos	Se mantienen	han cambiado
Solidaridad		X
Creatividad		X
Ética	X	
Compromiso	X	
Humanismo		X
Pertenencia	X	
Profesionalidad	X	
Innovación		X
Consagración		X
Fidelidad	X	
Colaboración		X

La imagen se reconoció como punto más fuerte de la entidad por un total de 16 trabajadores, en tanto 13 consideraron que otro punto era la comercialización y 10 destacaron la tecnología. En contraste señalaron la innovación como muy poco fuerte para un total de 15 encuestados. Esta pregunta obtuvo un valor de 23 puntos en una escala de 38. Lo que indica que no todos los valores se comportan de manera regular.

Partiendo de estos resultados resulta coherente que solo 37 trabajadores visualizan su empresa como cerca del líder.

El principal cambio ocurrido en la institución lo representa la actual modificación de la estructura organizativa, al extenderse el público interno con la inserción de las 10 UEB (Anexo 5). Los trabajadores no reconocen este acontecimiento como una perspectiva negativa, sino que la visualizan y proyectan como una fortaleza, teniendo en cuenta los resultados positivos obtenidos en los últimos años.

A razón de esta modificación, se efectuó una actualización del Manual de Identidad Visual, acrecentando un nuevo paso en la creación del conjunto de soportes teórico-prácticos. Es un instrumento para determinar y pautar la identificación visual, la construcción de los símbolos gráficos a través de los cuales se expresa, y sus aplicaciones. Este documento, desde el punto de vista comunicativo provee a la empresa de un sistema de identidad visual, abarcadora, coherente y estable, que garantice el reconocimiento de la Empresa Constructora de Obras de Arquitectura # 37 y sea representativo para el público interno. Estableciendo las pautas visuales necesarias para acometer las políticas y estrategias de comunicación de la institución. (Ver anexo 6)

Se pudo constatar que se determina el identificador con cada una de sus aplicaciones. Está concebido en tres variantes, cada una con funciones específicas, las que se rigen por su norma tipográfica y sus colores corporativos, manteniendo su esencia y significado actual. Se percibe coherencia en lo que dicen y lo que hacen, existiendo una relación entre lo que es la comunicación y la imagen que se proyecta.

La imagen está bien posicionada en la mente de los trabajadores de la oficina empresa ECOA #37, siendo reconocida como uno de sus puntos más fuertes e identificando su imagotipo como representativo de la entidad.

A pesar de ello, presenta dificultades en cuanto a la adaptación, siendo muy resiente la misma. Se muestra poco conocida por el personal de las diferentes UEB pertenecientes también al público interno. Esto conlleva a no implementarlo

en la vida laboral como es el caso de la utilización en plegables, y en los diferentes vehículos de transporte de la institución.

Se hace necesario el empleo consecuente del identificador y en especial su aplicación, teniendo en cuenta que deriva una imagen coherente e imperecedera que denota fortaleza, eficiencia y calidad del trabajo.

La especialista de comunicación declara, que al ser muy reciente esta modificación, es evidente que lleva una inversión en pos de renovar los carteles en determinados espacios y la identificación en los carros. A pesar de ello, se han llevado a cabo acciones para que al menos la oficina principal de la empresa reconozca dicha modificación y la implemente en las actividades diarias como son: el fax, la hoja carta, en nuevos pulóveres y en archivos de trabajo utilizados con frecuencia.

Se reconoce también que el público representativo de las UEB incorporadas a la nueva estructura después de la modificación, todavía no se sienten parte de la empresa. Es considerable que debe insertarse más dentro de la dinámica de la organización para revertir esta situación. Esto constituye una debilidad para la cultura organizacional en el término de imagen e identidad. Es necesario que se reconozca en la mente de todos los individuos y se proyecte en el uso adecuado el nuevo identificador, para lograr gestionar una imagen positiva.

En el proceso de toma de decisiones, según los directivos, los trabajadores tienen posibilidad de expresar sus ideas, sobre todo entre jefe de departamento y subordinado, mediante la comunicación interpersonal. Sin embargo los trabajadores definen que tienen la obligación de participar pero nunca la oportunidad de opinar y menos decidir.

El 55 de los encuestados coincide en que como trabajador tienen la oportunidad de participar en las diferentes actividades de la empresa. Mientras que 31 y 30 consideran que tienen pocas posibilidades de decidir y opinar respectivamente. En tanto, la mayoría, 49 y 51, sienten que nunca son tenidos en cuenta para decidir y opinar en los procesos y toma de decisiones de la empresa.

En este caso se asume con claridad que entre los directivos y trabajadores no existe una fluida comunicación, tomando como punto referencial que los trabajadores tienen que mantener su postura de receptores, sin emitir criterios, solo recepcionar la información. Viéndole desde esta perspectiva, el flujo de información se muestra de manera vertical descendente. (Ver anexo 7)

La cultura corporativa obtiene de evaluación general: 32 /38.

Los trabajadores resaltan como elemento positivo que los hace pertenecer a la institución, las condiciones de trabajo (37 trabajadores), el salario (17) y la satisfacción profesional (13). Otros son el compromiso y sentido de pertenencia, igualmente la importancia que deviene para el país la consagración de este sector. Contrario a esto, con un total de 6 encuestados las relaciones humanas y la atención al hombre con 9.

Como aspecto positivo resalta que a pesar de la lejanía del centro, se benefician con transporte diario y seguro que traslada al personal hacia la institución. A esto contribuye que una de sus UEB es encargada de la transportación.

Del total de encuestados, 42 trabajadores exponen como aspecto negativo, que no existen posibilidad de ascenso, además de la comunicación con los superiores y la colaboración en el trabajo que la refieren negativa 53 trabajadores. Otro aspecto negativo es el compañerismo, marcado por un total de 54 trabajadores que reflejan que las relaciones tienen un comportamiento cerrado, que se establecen más bien por departamentos y sobre la base del cumplimiento del trabajo final y los resultados.

Mientras que con los directivos y jefes de departamentos las relaciones se califican de regulares, al ser percibidos como la jerarquía. Ésta es una de las razones por las que se trasladarían a otra empresa para seguir ejerciendo su cargo. De ahí que en su mayoría (53), definen el clima interno como un cuartel, expresión axiomática para identificarla, teniendo en cuenta que no son las mejores.

Se define que en la ECOA#37 la comunicación es valorada como transmisión de información, predomina la perspectiva mecánica aunque existen rasgos de la psicológica. La perspectiva mecánica se evidencia por el limitado dinamismo entre las áreas, y entre los diferentes subsistemas. La insuficiente relación interna, retroalimentación y participación. La poca utilización de las redes informales y el predominio de la comunicación vertical descendente (jefes-subordinados), aunque existe comunicación vertical ascendente y horizontal. La entidad posee las herramientas para desarrollar una adecuada comunicación, sin embargo no mantienen una cultura definitoria para implantarla.

Los directivos emplean un conocimiento muy básico sobre la conceptualización de la comunicación interna. Siendo estos los interesados en la comunicación, específicamente, la dirección técnica, el director de organización y control y el director general de la institución. Los conceptos aportados son en su mayoría escasos, basados en una noción empírica sobre el tema.

En la empresa existe una responsable de la gestión de comunicación que no es especialista en esta materia, sino licenciada en estudios socioculturales. Aplica en sus posibilidades algunas funciones de comunicación en un nivel de aceptación medio, siendo esto una debilidad para la misma. Puesto que ejerce otras funciones, partiendo de que es la especialista de desarrollo tecnológico, atiende ciencia y técnica, el proyecto de la ANIR (Asociación Nacional de innovadores y racionalizaciones técnicas), la BTJ (Brigadas técnicas juveniles), Fórum y Comunicación y archivos.

Sin embargo el diseño y establecimiento del Sistema de Comunicación, el interés de la institución de elaborar la Estrategia y el Plan de Comunicación, permitirá establecer en un corto período de tiempo un modelo de gestión de comunicación eficiente.

Los canales de comunicación más explotados en la institución: los matutinos, los despachos, los vespertinos, consejos de dirección, los consejillos técnicos que se realizan de forma semanal donde se mantiene la comunicación descendente.

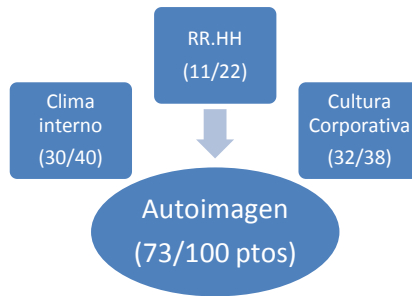
Además se realiza la asamblea de afiliados, tercer lunes de cada mes. Estos canales pudieran y en ocasiones funcionan como vía para la retroalimentación.

Consideran que estos espacios cumplen con la función de debatir temas referidos a las producciones en base a los resultados, mostrando la ausencia de otros espacios para debatir temas de importancia para los trabajadores. En estas ya vienen elaboradas las ideas y las personas son simples ejecutores. Los mensajes transmitidos son formales e informales, los formales siguen las rutas dictadas por la jerarquía de la organización. También se celebran los cumpleaños colectivos así como se entregan estímulos morales a trabajadores destacados en su función laboral en algunos espacios de reunión.

Con relación a los canales de comunicación utilizados se encuentran los murales, los boletines informativos, los teléfonos de cada departamento, los celulares corporativos de los dirigentes, el correo electrónico, el sitio web, la intranet como sistema de información y el chat, siendo este el más utilizado por los trabajadores en general pues de manera formal e informal les permite estar permanentemente en contacto interno. En este caso, se plantea como barrera comunicativa, la recepción de las informaciones, teniendo en cuenta que presenta problemas al no enviarse a más de un correo, lo que trae consigo que se debe gestionar la información con quienes la recibieron con éxito.

Clima interno se evaluó a partir del promedio de las respuestas satisfactorias: Evaluación general 30/40.

Según las dimensiones analizadas se puede afirmar que existe una autoimagen correcta en la ECOA# 37, expresada en un valor de 73 puntos. Esto denota que aunque es favorable requiere de una intervención por parte de los interesados en la entidad, teniendo en cuenta los aspectos negativos aflorados en la investigación.



A partir del análisis anterior se pueden identificar las principales debilidades y fortalezas en términos de autoimagen presentes en la entidad para la proyección de su imagen corporativa:

Fortalezas:

- Deseos y necesidades de hacer las cosas.
- Compromiso laboral.
- Modificación de la estructura organizativa ampliando los resultados alcanzados.
- Presencia de un imagotipo: Coherente e identificativo.
- Óptimas condiciones de trabajo.
- Sentido de pertenencia por parte de los trabajadores.
- Contar con varios canales de comunicación.

Debilidades:

- Poca retroalimentación y comunicación interna.
- No proyectar en el uso diario la modificación del imagotipo.
- Poca participación de los trabajadores en la toma de decisiones de la empresa.
- Poco conocimiento de los trabajadores sobre las RRHH.
- Cargo de comunicación ocupado por una especialista que realiza diversas labores en el centro.
- Desconocimiento por parte de los trabajadores de la fecha de creación de la empresa y de su misión y visión.

Conclusiones:

- ✓ Existe conocimiento por parte de los trabajadores de la Empresa acerca de la situación actual de la misma, de su misión, clientes, principales servicios así como los principales cambios que han tenido lugar en los últimos años, no siendo así con respecto al año en que dicha empresa fue creada ni a los antecedentes históricos de la misma.
- ✓ A pesar de tener implantado el Sistema de gestión por valores declarados, los trabajadores refieren que en su mayoría han cambiado y definen los que están vigentes.
- ✓ El clima en la empresa es fundamentalmente desfavorable, lo cual se expresa en el nivel de insatisfacción de los trabajadores en cuanto a : las relaciones con los directivos, por su estilo y modo de dirección, la poca participación en la toma de decisiones , la falta de comunicación con el obrero por parte de la dirección de la empresa, y la mala atención al hombre, sobre todo a los que están directamente vinculados a la producción.
- ✓ El tipo de comunicación que predomina en la empresa es, fundamentalmente, la descendente, apoyado esto en un estilo de liderazgo predominantemente autocrático, aunque también existe la comunicación horizontal, la cual es catalogada de buena por sus miembros y la ascendente, aunque muchas veces la opinión de los trabajadores no influye en la toma de decisiones.
- ✓ La empresa tiene como fortalezas para la gestión de su imagen corporativa: la estabilidad del personal, el desarrollo tecnológico, la seriedad y prestigio, el interés de la gran mayoría de los trabajadores hacia la tarea que realizan y de los directivos hacia la gestión de comunicación.
- ✓ La empresa tiene como debilidades la poca comunicación con los obreros por parte de la dirección general de la empresa, la demora en las respuestas a las preocupaciones de los trabajadores, falta de compañerismo entre los involucrados, la no existencia de una fuerte cultura

en la empresa con relación a la nueva identidad promocionada debido a que los elementos de la misma no se han hecho extensivos a todos los niveles y en todos los soportes.

- ✓ En la empresa ECOA#37 existe una autoimagen aceptable; sin embargo se precisa su intervención para lograr que sea positiva.

Recomendaciones:

- ✓ Desarrollar un estudio de la imagen intencional y la imagen pública de la empresa para fortalecer el sistema de comunicación empresarial implantado.
- ✓ Implementar un plan de acciones de comunicación que permita fortalecer la autoimagen, teniendo en cuenta los resultados del estudio.
- ✓ Capacitar a los directivos y responsable de comunicación en temas de imagen corporativa.

Bibliografía:

Alonso, M. y Saladrigas, H., (2001) *Para investigar en comunicación social. Guía didáctica*. La Habana, Cuba: Editorial Félix Varela.

Alonso, Margarita, (1999). *Metodología de Investigación Cualitativa: Selección de textos*. La Habana, Cuba: Editorial Caminos.

Álvarez, Y. (2001) *Auditoria de imagen y metodología: una relación necesaria*. La Habana, Cuba: *Espacio*.

Álvarez Durán, Y. (2000). *Imagen Corporativa. Teoría y práctica desde un enfoque psicológico*. La Habana, Cuba: Ciencias Sociales.

Álvarez, Tomás y Caballero, Mercedes (1997). *Vendedores de imagen. Los retos de los nuevos gabinetes de comunicación*. Madrid, España: Paidós.

Asín Duarte, A. (2008) *Diagnóstico de Comunicación Interna en la Empresa Palacio de las Convenciones de La Habana*. (Tesis de Grado Licenciatura en Comunicación Social) Universidad de La Habana, La Habana. Cuba.

Barreiro, L. (1999) *El Perfeccionamiento Empresarial y la Comunicación Interna*. La Habana, Cuba: *Espacio*

Betancourt, Lisbet., (2009) *Diagnóstico de Comunicación Interna y Diseño de Sistema de Comunicación Agencia de Viajes Gaviota Tours S.A.* (Tesis de Grado de Licenciatura en Comunicación Social) Universidad de La Habana, La Habana. Cuba.

Cabrera Molina, Iroel., (2005) *Diagnóstico de Comunicación Interna en la Oficina de Turismo de Ciudad de La Habana*. (Tesis de Grado de Licenciatura en Comunicación Social) Universidad de La Habana, La Habana. Cuba.

Costa, Joan., (2001) *Imagen Corporativa en el Siglo XXI*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones La Crujía.

Gaceta Oficial de la República de Cuba. Decreto-Ley no. 252. (7 de agosto de 2007) Sobre la continuidad y el fortalecimiento del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano.

Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros. (17 de agosto de 2007). Decreto No.281. Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal.

Fabregat Castellanos, Lisandra. (2008). *Estudio de la Gestión de Comunicación Institucional de Heber Biotec S.A., con sus públicos externos*. (Tesis de Grado de Licenciatura en Comunicación Social) Universidad de La Habana, La Habana. Cuba.

Fernández Collado, C. (1997) *La comunicación en las organizaciones*. Guadalajara, México: Trillas.

Goldhaber, G M., (1977) *Comunicación organizacional*. DF. México: Logos Consorcio Editorial, S.A.

González De la Rosa, Annia y Chiu Berna, Anaili., (2007) *Auditoría de Imagen y Comunicación para las líneas de productos Natural Cuba y Arte en Casa de la División Comercial LAUROS y propuesta del Plan de Comunicación en el año 2008*. (Tesis de Grado de Licenciatura en Comunicación Social) Universidad de Las Villas, Santa Clara. Cuba.

González G, M. (1990) *Imagen, diseño y comunicación corporativa*. La Habana, Cuba: Editorial Pablo de la Torriente Brau.

Grillo González, Alicia. (2007) *Diagnóstico de Comunicación Interna en el Instituto de Comercio Exterior*. (Tesis de Maestría de la Facultad de Comunicación Social) Universidad de La Habana, La Habana. Cuba.

Gutiérrez, Hana y Gómez, Alejandra., (2010) *Diagnóstico de Comunicación Interna y Diseño de Manual de Gestión de la Comunicación Interna para el Banco Exterior de Cuba*. (Tesis de Grado de la Facultad de Comunicación Social) Universidad de La Habana, La Habana. Cuba.

Hernández Lorenzo, Betty., (2006) *Diagnóstico de Comunicación Interna en la Corporación Cuba Ron S.A.* (Tesis de Grado de la Facultad de Comunicación Social) Universidad de La Habana, La Habana. Cuba

Hernández Medero, Nubia., (2008) *Comunicación institucional para instituciones públicas: un estudio de caso en Venezuela*. (Tesis en Opción al grado de Maestría en Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Comunicación Social), Universidad de La Habana, La Habana. Cuba.

Hernández Sampieri, Roberto., (2008) *Metodología de la investigación*. Segunda Edición. México: McGraw-Hill.

Hernández Rodríguez, Yisenia., (2008) *Diagnóstico de autoimagen de la Empresa Eléctrica de Villa Clara*. (Tesis de Grado de la Facultad de Comunicación Social) Universidad de Las Villas, Santa Clara. Cuba.

Kaplún, Gabriel. (2000) *Comunicación Organizacional: la importancia de los bordes y las ventajas de agacharse*. Quito, Ecuador: Chasqui.

Lucas, A., (1997) *La comunicación en las empresas y en las organizaciones*. Barcelona, España: Colección Bosch Comunicación.

Muriel y Rota., (1980). *Comunicación institucional*. Quito, Ecuador: CIESPAL.

Martínez Nocedo, Yarmila., (2009) *Hablemos de Comunicación: Una aproximación a las dimensiones esenciales de la comunicación institucional*. La Habana, Cuba: Ediciones Logos.

Orozco González, Guillermo., (1997) *La investigación en Comunicación desde la perspectiva cualitativa*. México: Instituto Mexicano para el desarrollo comunitario.

Pérez A, Díaz, C., (1999) *Lo que todo empresario cubano debe conocer. Los caminos del perfeccionamiento*. La Habana, Cuba: Ciencias Sociales.

Saladrigas Medina, Hilda., (2005) *Fundamentos para un enfoque teórico-metodológico de la investigación de la comunicación organizacional*. (Trabajo para optar por el Título de Doctor en Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Comunicación Social), Universidad de La Habana, La Habana. Cuba.

_____ (2002) *Imagen y Gestión de Comunicación en las organizaciones agrícolas del complejo agroindustrial "Héctor Molina"*. Estudio de caso. (Tesis en Opción al grado de Maestría en Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Comunicación Social), Universidad de La Habana, La Habana. Cuba.

Saló, Nuria., (2000). *La comunicación en las organizaciones*. Madrid, España: Fundación Universitaria Europea de Relaciones Públicas.

Schein, Edgar. H., (2002) *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*. La Habana, Cuba: Félix Varela.

Trelles Rodríguez, Irene., (2002) *Imagen y Gestión de Comunicación en el Central "Héctor Molina"*. Estudio de caso. (Tesis en Opción al grado de Maestría en Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Comunicación), Universidad de La Habana. Cuba.

_____ (2002) *Bases Teórico Metodológicas para una propuesta de Modelo de Gestión de Comunicación en Organizaciones*. (Trabajo para optar por el Título de Doctor en Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana. Cuba.

_____ (2001) *Comunicación Organizacional. Selección de lecturas*. La Habana. Cuba: Félix Varela.

_____ (2003) *Comunicación Organizacional: ¿Ciencia, disciplina o herramienta?* (*Revista Espacio*) (9). p. 30.

_____ (2000) *Comunicación Organizacional: La importancia de su aplicación en Cuba*. (*Revista Espacio*), (3) p.p 25-28.

_____ (2004) *Comunicación y cultura organizacional: Entramados e interrelaciones*. (*Revista Espacio*). (5), p.p 38-40.

_____ (2003) *El diálogo fructífero con la comunicación y la cultura*. (*Revista Espacio*), (9), p.p 30-32.

_____ (2004) *Gestión de comunicación en la Universidad*. (*Revista Universidad de la Habana*), (259), p.p 182-192.

_____ (2005) *Gestión de comunicación institucional: reflexiones en torno a un concepto y una praxis*. (*Revista Espacio*), (10), p.p 29-31.

Van Riel, Cees., (1994) *Comunicación Corporativa*. Prentice Hall, Rotterdam.

Villafañe, Justo., (1999) *La gestión profesional de la Imagen Corporativa*. (Versión Digital)

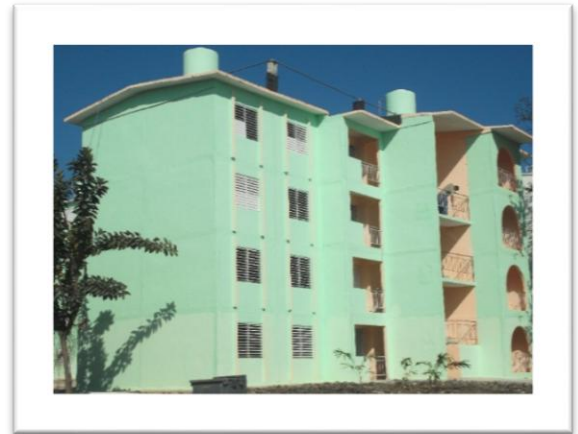
_____ (1993) *Imagen positiva*.

Anexos

Anexo #1: Presentación de las 10 UEB

UEB. Arquitectura 1

Ubicada: 4ta y Autopista, Habana



Objeto Social: Brindar servicios de construcción civil y montaje de nuevas obras, edificaciones e instalaciones

UEB. Arquitectura 2

Ubicada: Avenida 94 s/n %37 y 41. Cienfuegos

Objeto Social: Brindar servicios de construcción civil y montaje de nuevas obras, edificaciones e instalaciones.



UEB. Arquitectura 3

Ubicada: Avenida 94 s/n %37 y 41, Cienfuegos.



Objeto Social: Brindar servicios de construcción civil y montaje de nuevas obras, edificaciones e instalaciones.

UEB. Mov. De Tierra

Ubicada: Finca Carolina. Barrió Paraíso. Cienfuegos

Objeto Social: Apoyar los servicios de construcción civil, de demolición, reconstrucción y rehabilitación. Trabajos de mantenimiento de viales y limpieza de vertederos en unidades presupuestada del Poder Popular de la Provincia.



UEB. Obras para la Defensa

Ubicada: Avenida 94 s/n %31 y 33. Pastorita

Objeto Social: Brindar servicios de construcción civil y montaje de nuevas obras, edificaciones e instalaciones, reconstrucción, rehabilitación y de reparación y mantenimiento constructivo.



UEB. Transporte

Ubicada: Carretera Palmira, Km 4 ½. Cienfuegos

Objeto Social: Brindar servicios de alquiler de equipos y medios de izaje, equipos complementarios y de mini mecanización, así como prestar servicios de transportación de carga general y especializada.



UEB. Talleres

Ubicada: Carretera Palmira, Km 4 ½. Cienfuegos



Objeto Social: Prestar servicios de reparación y mantenimiento a maquinarias de la construcción y vehículos automotores, sus partes, piezas y accesorios

UEB. Aseguramiento

Ubicada: Carretera Palmira, Km 4 ½. Cienfuegos

Objeto Social: Brindar servicio de aseguramiento logístico y almacenes.
Comercializar productos ociosos.



UEB. Producción Industrial

Ubicada: Calle San José Final. Zona Industria No. 2. Pueblo Grifo



Objeto Social: Producir y comercializar elementos prefabricados de hormigón u otros materiales, incluyendo su montaje. Producir y comercializar hormigón hidráulico y morteros, materias primas, materiales y productos para la construcción. Brindar servicios de corte y elaboración de elementos de metal y

UEB. Chapistería, Tapicería y Pintura

Ubicada: Finca Carolina. Barrió Paraíso.

Objeto Social: Prestar servicio de Chapistería, tapicería y Pintura.



ANEXO# 2:

Guía para la entrevista a directivos de la institución

La siguiente entrevista fue elaborada con el objetivo de estudiar aspectos de la autoimagen como parte del proceso de conformación del sistema de comunicación de su centro laboral. Los resultados obtenidos serán imprescindibles para la realización exitosa de la investigación, por lo cual se solicita su colaboración. La información obtenida será anónima y se utilizara con responsabilidad. Se agradece de antemano su colaboración.

Sexo:

----- femenino----- masculino

Marque con una x el rango de tiempo que lleva en la empresa:

De 0 a 5	5 a 10	Más de 10	Fundador

- 1) Diga las principales fortalezas y debilidades de la institución.
- 2) ¿Existen políticas establecidas en la institución para los diferentes procesos?
¿Sabe cómo se elaboran o establecen? ¿Cómo se aplican?
- 3) ¿Tienen los trabajadores posibilidades de expresar ideas, sugerencias? ¿Se da respuesta a esas sugerencias, quejas, ideas planteadas? ¿Quién genera esa respuesta: alguien en especial, un departamento, etc.?
- 4) ¿Existe movilidad en los puestos de trabajo? ¿Posibilidades de ascenso? ¿Se mantienen en la institución los trabajadores o se trasladan con frecuencia?
- 5) ¿Ha escuchado UD. Hablar de Comunicación? ¿Quiénes son los que hablan de comunicación a su juicio en la institución?
- 6) ¿Qué es para usted la comunicación interna? ¿Existe alguna política o reglamentación en la institución que la rijan.

7) ¿Quiénes conforman el público interno de la institución? ¿Cómo es la relación entre estos y la organización? ¿Se diseñan y ejecutan acciones de comunicación para este público interno? Explique.

8) ¿Qué medios o vías se utilizan en la institución para comunicarse con los públicos internos (trabajadores)? ¿De ellos cuáles utiliza usted?

9) ¿Existe algún departamento, grupo, oficina o instancia que dirija la comunicación en la institución? ¿Cómo se denomina y dónde se encuentra? ¿Cuál es su nivel de subordinación?

10) ¿Qué cargo tiene la persona responsable de la Comunicación Empresarial en su organización? ¿Cuál es su formación?

11) En la institución ¿se evalúa la situación de la Comunicación? ¿Se hace sistemáticamente o alguna que otra vez?

¿Cómo se mide?

___ Por encuestas

___ Grupos Focales

___ Entrevistas

___ Reuniones informales

___ Otro mecanismo ¿Cuál?

12) ¿En la institución, los recursos destinados a la comunicación son vistos como gasto o inversión? ¿Qué lugar ocupa en cuanto a recortes de presupuestos en momentos difíciles?

13) ¿Cómo se maneja el presupuesto destinado a la comunicación en la institución?

___ De manera aleatoria (se dividen los medios disponibles entre las actividades de comunicación sin considerar el objetivo, ni los beneficios).

___ Porcentaje de ventas (las del año anterior o la previsión de ventas).

___ De acuerdo a los objetivos y los costos de cada acción.

___ Extrapolación histórica (el presupuesto se basa en el del año anterior).

___ Otros, ¿cuáles?

14) Como usted valora la modificación de la estructura que sufrió la organización. ¿Ha sido favorable para la misma? Cómo cree usted que lo han asumido los trabajadores.

15) ¿Qué imagen tiene usted de este nuevo proceso?

16) ¿Se relaciona usted con trabajadores de otros departamentos?

17) De los siguientes valores que declara su empresa ¿cuáles considera que son parte y se mantienen vigentes en la misma? Marque con una x los que en su opinión sean necesarios.

Valores	Se mantienen	Han cambiado	No existen
Solidaridad			
Profesionalidad			
Creatividad			
Fidelidad			
Compromiso			
Humanismo			
Ética			
Pertenencia			
Consagración			
Innovación			

18) ¿Cómo se siente usted como directivo en esta institución? ¿Contribuye para que sus trabajadores se sientan bien?

19) Valore las siguientes afirmaciones según el grado en que se correspondan con la realidad de su empresa.

	Muy poco	Poco	Mucho
Competitividad interna	1	2	3
Seguridad en el empleo	1	2	3
Compañerismo	1	2	3
Adicción al trabajo	1	2	3
Información sobre los planes de la empresa	1	2	3
Los resultados es lo que cuenta	1	2	3

20) ¿Existen prejuicios entre la dirección de la empresa ante los empleados por algunos de los motivos siguientes:

	SI	NO
Edad		
Sexo		
Raza		
Ocupación		
Tiempo en la empresa		

21) ¿Hasta qué punto diría usted que se siente identificado con lo que esta empresa es y representa?

Nada	Poco	Mucho
1	2	3

22) En el proceso de toma de decisiones usted da la posibilidad a los trabajadores de:

Participar	Poco	Mucho	nunca
Decidir			
Opinar			

Guía de entrevista a la encargada de comunicación

Nombre y apellidos:

Cargo que ocupa: (encargada de llevar la comunicación)

Rango de tiempo lleva en la empresa

De 0 a 5	5 a 10	Más de 10	Fundador

- 1) ¿Cuál es su formación?
- 2) ¿Qué documentos de comunicación existen en la empresa?
- 3) ¿Está establecida la gestión de imagen dentro de sus funciones oficiales inscritas en RRHH o en algún lugar?
- 4) ¿Qué potenciaría usted para que exista una correcta imagen corporativa?
- 5) ¿Se desarrollan algunas acciones de comunicación en la empresa?
- 6) ¿Cuál es el concepto de comunicación que a modo general maneja la institución?
- 7) . Considera usted que el uso de un uniforme le daría un valor o identificaría a su empresa. Se sentiría de esta forma más a gusto y representada como trabajador de la misma.

Sí, me gustaría	Me da igual	Está bien con la ropa que elija
1	2	3

8) ¿Qué medios o vías se utilizan en la institución para comunicarse con los públicos internos (trabajadores)? ¿De ellos cuáles utiliza usted?

9) En la institución ¿se evalúa la situación de la Comunicación? ¿Se hace sistemáticamente o alguna que otra vez?

¿Cómo se mide?

___ Por encuestas

___ Grupos Focales

___ Entrevistas

___ Reuniones informales

___ Otro mecanismo ¿Cuál?

Anexo#3: CUESTIONARIO APLICADO A 88 TRABAJADORES

Cuestionario a Públicos Internos

Estimado trabajador(a):

El siguiente cuestionario ha sido diseñado con el objetivo de estudiar aspectos de la autoimagen como parte del proceso de conformación del sistema de comunicación de su centro laboral. Los resultados obtenidos serán imprescindibles para la realización exitosa de la investigación, por lo cual se solicita su colaboración. La información obtenida será anónima y se utilizará con responsabilidad. Se agradece de antemano su colaboración. Por favor marque con una x teniendo en cuenta las respuestas en cada caso. Por favor especifique con una.

Sexo:

----- femenino----- masculino

1. Que rango de tiempo lleva en la empresa:

De 0 a 5	5 a 10	Más de 10	Fundador

2. ¿Conoce usted el año de creación de su empresa?

No puedo precisar ni la década	Puedo precisar la década	Lo conozco con exactitud
1	2	3

2. A. Escriba el año de creación de su empresa.

3. ¿Conoce usted la misión de su empresa?

(Qué es la empresa, qué pretende hacer, qué metas y propósitos tiene).

No la conozco	La conozco algo	La conozco bien
1	2	3

3. A. Enuncie brevemente la misión de su empresa.

4. ¿Cuáles son, a su juicio, los puntos fuertes de su empresa?

		Muy fuerte	poco fuerte	Muy fuerte
4.1	Tecnología	1	2	3
4.2	Recursos humanos	1	2	3
4.3	Política financiera	1	2	3
4.4	Comercialización	1	2	3
4.5	Imagen	1	2	3
4.6	Atención al cliente	1	2	3
4.7	Innovación	1	2	3

5. De los siguientes valores que declara su empresa ¿cuáles considera que son parte y se mantienen vigentes en la misma? Marque con una x los que en su opinión sean necesarios.

Valores	Se mantienen	Han cambiado	No existen
Solidaridad			
Profesionalidad			
Creatividad			
Colaboración			
Fidelidad			
Compromiso			
Humanismo			
Ética			
Pertenencia			
Consagración			
Innovación			

6. En relación con las empresas del sector, ¿en qué posición cree usted que se encuentra su empresa?

Lejos del líder	Cerca del líder	Líder
1	2	3

7. Considera usted que el uso de un uniforme le daría un valor o identificaría a su empresa. Se sentiría de esta forma más a gusto y representado como trabajador de la misma

Sí, me gustaría	Me da igual	Está bien con la ropa que elija
1	2	3

8. ¿Recuerda usted alguna crisis importante sufrida por su empresa en los últimos cinco años?

Si, la recuerdo perfectamente	La recuerdo pero muy vagamente	No la recuerdo
1	2	3

9. ¿Cuáles de los siguientes atributos considera usted que le une más a formar parte de su empresa? Marque con una x donde crea necesario (Hasta 3 opciones)

Salario	
Relaciones humanas	
Condiciones de trabajo	
Años de trabajo	
Atención al hombre	
Satisfacción profesional	

10. Valore las siguientes afirmaciones según el grado en que se correspondan con la realidad de su empresa.

	Muy poco	Poco	Mucho
Competitividad interna	1	2	3

Seguridad en el empleo	1	2	3
Compañerismo	1	2	3
Adicción al trabajo	1	2	3
Información sobre los planes de la empresa	1	2	3
Los resultados es lo que cuenta	1	2	3

11. ¿Podría usted decir con relativa precisión cuántas personas gestionan los RRHH de su empresa? (Sin contar administrativos y personal no cualificado.)

SI	NO	NO SE

12. ¿Sabría usted decir con precisión qué posición ocupa en el organigrama de su empresa el responsable de RRHH?

SI	NO	NO SE

13. ¿Emplea su empresa los recursos suficientes, en tiempo o asignación presupuestaria, para la capacitación del personal?

SI	NO	NO SE

14. ¿Considera suficientes las oportunidades de capacitación que ofrece su empresa al personal no considerado potencial elevado?

SI	NO	NO SE

15. ¿Existen prejuicios entre la dirección de la empresa ante los empleados por algunos de los motivos siguientes:

	SI	NO
Edad		
Sexo		
Raza		
Ocupación		
Tiempo en la empresa		

16. ¿Cree usted que son eficaces los procedimientos de evaluación en su empresa?

SI	NO	NO SE

17. ¿Está usted satisfecho con su trabajo?

Nada	Poco	Mucho
1	2	3

18. En igualdad de condiciones profesionales y salariales, ¿se cambiaría a otra empresa para desarrollar un trabajo similar?

Si, sin duda	Creo que sí	No, sin duda.
1	2	4

19. ¿Qué opinión le merece los siguientes atributos en su empresa en cuanto a?

	Malo	Regular	Bueno
La posibilidad de ascenso	1	2	3
La comunicación con superiores	1	2	3
La comunicación con compañeros	1	2	3
La colaboración en el trabajo	1	2	3
Su libertad individual	1	2	3
El compañerismo	1	2	3

20. ¿Cómo calificaría las relaciones con?

	Regulares	Buenas	Malas
Director general			
Jefe inmediato superior			
Jefes de otros departamentos			
Directivos de otras UEB			
Compañeros de otras UEB			

21. ¿Si tuviera que definir el clima interno que se vive en su empresa, con qué expresión lo haría?

	No es cierto	Es bastante cierto	Es muy cierto
Una gran familia	1	3	4
Una selva	1	3	4
Un club de amigos	1	3	4
Un cuartel	1	3	4
Una sala de espera	1	3	4

22. En su Opinión, ¿cuál es la situación actual de su empresa?

- a) Floreciente y en expansión
- b) Desarrollo normal y estabilizada
- d) Está sujeta a factores aleatorios
- d) Con serias dificultades y en regresión

23. ¿Qué imagen tiene usted de su empresa?

- a) Buena
- b) Regular
- c) Mala

24. ¿Qué imagen cree usted que ofrece su empresa al exterior?

- a) Buena
- b) Regular
- c) Mala

25. ¿Conoce el Organigrama de su empresa?

- a) No lo conozco
- b) Lo conozco en parte
- c) Lo conozco muy bien

26. ¿Recibe periódicamente información sobre su empresa? (movimientos de personal, planes, etc.).

- a) No recibo información
- b) Sí, pero sin periodicidad definida
- c) Periódicamente

27. ¿Hasta qué punto diría usted que se siente identificado con lo que esta empresa es y representa?

Nada	Poca	Mucho
1	2	3

28. En el proceso de toma de decisiones tiene usted la posibilidad de:

Participar	Poco	Mucho	nunca
Decidir			
Opinar			

Anexo # 4: FOTOS INSTITUCIONALES

Edificio Administrativo de la Dirección de la Empresa ECOA # 37



ANEXO# 6: Ambas identificaciones, la anterior y la nueva modificación.

ANTES



Modificación actual



ANEXO #7: Flujo de comunicación

