

**UNIVERSIDAD DE SANCTI SPÍRITUS“ JOSÉ MARTÍ PÉREZ” FILIAL  
MUNICIPAL DE CABAIGUÁN**



**TRABAJO DE DIPLOMA EN OPCIÓN ALTÍTULO DE LICENCIADA EN  
COMUNICACIÓN SOCIAL**

**TÍTULO: Estudio de la autoimagen y la imagen pública en la Empresa de  
Telecomunicaciones de Fomento.**

**AUTORA: Dailenys Cañizarez Martínez.**

**TUTORA: Lic. Irma Carpio Santana.**

**2012**

**“Año 54 de la Revolución”**

## Pensamiento

El conocimiento y la asunción de la realidad de una empresa son imprescindibles para lograr una imagen positiva de ella.

Justo Villafañe

## **Dedicatoria**

A mi hijo que es mi razón de ser, el motor impulsor de mi vida.

Al ser que ocupa un lugar importantísimo en mi vida, abuela siempre estarás en mi corazón.

A mis padres por la preocupación y el apoyo incondicional que me han brindado.

A mi hermana por tratar de seguir mis pasos.

A mi esposo por estar a mi lado en todos los momentos emocionales de mi vida.

A mi tutora que ha puesto su mayor empeño en ayudarme a salir adelante.

A todas las personas que de una forma u otra colaboran en la realización de esta investigación.

## **Resumen**

La investigación analiza las características y el comportamiento de la autoimagen y la imagen pública en la Empresa de Telecomunicaciones de Fomento (ETECSA), siguiendo la metodología propuesta por Justo Villafañe para la realización de la auditoría de imagen.

Durante la etapa en estudio se tuvieron en cuenta los criterios y opiniones de los trabajadores, directivos y especialistas de la empresa, además de una muestra significativa de clientes que asistieron a la misma a solicitar los servicios ofertados a finales del año 2011 e inicios de 2012. Con el propósito de lograr resultados certeros la investigadora se auxilió de varios métodos y técnicas de investigación como: el análisis de documentos, la observación, la entrevista estructurada, y el cuestionario, que permitieron mediante el paradigma cualitativo examinar los resultados de la búsqueda.

El estudio está conformado por la Introducción, el capítulo I Marco Teórico – Referencial, el capítulo II de Análisis de los Resultados, las Conclusiones, las Recomendaciones, la Bibliografía y los Anexos.

La información obtenida en la investigación da a conocer elementos claves que intervienen en el proceso de desarrollo y perfeccionamiento de los servicios ofertados en la empresa.

## ÍNDICE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>INTRODUCCIÓN.....</b>  | <b>1</b>  |
| 1.1 Elementos indicativos del problema.....                             | 1         |
| 1.2 Diseño metodológico.....  | 2         |
| 1.3 Justificación del estudio.....                                      | 7         |
| 1.4 Estructura del trabajo.....   | 8         |
| <b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO - REFERENCIAL.....</b>                     | <b>9</b>  |
| 2.1.1 Comunicación.....   | 9         |
| 2.1.2 Corporación, organización o institución.....                      | 10        |
| 2.1.3 Comunicación corporativa.....                                     | 11        |
| 2.1.4 Imagen institucional.....   | 13        |
| 2.1.5 Comunicación interna.....   | 15        |
| 2.1.6 Autoimagen.....   | 16        |
| 2.1.7 Públicos.....   | 18        |
| 2.1.8 Públicos internos.....  | 18        |
| 2.1.9 Redes, mensajes y flujos de comunicación organizacional.....      | 19        |
| 2.1.10 Cultura organizacional.....                                      | 21        |
| 2.1.11 Imagen Pública.....  | 21        |
| 2.1.12 Públicos externos.....   | 24        |
| 2.1.13 Investigación de comunicación e imagen en instituciones.....     | 25        |
| 2.1.14 Auditoría de imagen.....   | 26        |
| 2.2 Un acercamiento a la Empresa de Telecomunicaciones de Cuba S.A..... | 27        |
| 2.3 Bases legales de la investigación.....                              | 32        |
| <b>CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....</b>                     | <b>34</b> |
| 3.1 Acceso al campo.....  | 34        |
| 3.2 Selección de los informantes.....                                   | 36        |
| 3.3 Aplicación de instrumentos.....                                     | 36        |
| 3.4 Procedimiento para la recogida de información.....                  | 53        |
| 3.5 Abandono del campo.....   | 53        |
| 3.6 Procesamiento de la información.....                                | 53        |
| <b>CONCLUSIONES</b>   | <b>54</b> |
| <b>RECOMENDACIONES</b>  | <b>56</b> |

**BIBLIOGRAFÍA**

**ANEXOS**

## INTRODUCCIÓN

**1.1-**Dadas las condiciones actuales por las que atraviesa la Empresa de Telecomunicaciones de Cuba S.A. (ETECSA), se hace necesario un estudio de imagen como el que propone esta investigación. A raíz de cambios que se han producido en las altas esferas del Ministerio de la Informática y las Telecomunicaciones, la institución ha sufrido variaciones con relación a sus proyecciones y políticas empresariales, una de las más importantes por la gran cantidad de clientes con los que cuenta, no está exenta de este proceso. Ella se ha volcado a una revisión seria y profunda de aquellos factores objetivos y subjetivos que inciden en la eficiencia y eficacia con que se ofrecen sus servicios de telecomunicaciones. Dentro de los aspectos que incluye dicha evaluación se encuentran aquellos relacionados con los campos de la Comunicación Organizacional, las Relaciones Públicas y la Imagen, entre otros.

Para muchos de los clientes de ETECSA los servicios telefónicos básicos, a cargo de los que se encuentra la unidad de negocios en cuestión, son primordiales. Esta misma condición hace que para la empresa estos tengan una importancia significativa dentro del contexto nacional. Este gran compromiso social, implica una gestión comercial que debe estar caracterizada por la agilidad, responsabilidad y perfección desde su génesis. Sin embargo, la realidad apunta a que los servicios de telecomunicaciones que ofrece la Empresa de Telecomunicaciones en Fomento no son del todo competentes, y aunque en ocasiones ello no esté determinado solamente por el trabajo de ETECSA, sino por un conjunto de factores del entorno, sí es responsabilidad de la institución implementar mecanismos de comunicación y otros, capaces de dar respuesta a las inquietudes de sus usuarios, para ofrecer un tratamiento que favorezca al entendimiento cliente/institución.

Una insuficiente gestión de comunicación, sumado a las ya mencionadas insatisfacciones en materia de los servicios que ofrece ETECSA, son algunas de las causas que influyen en el estado de opinión de los clientes de la unidad, los que además de no estar complacidos con los servicios, sienten que no cuentan con los mecanismos de información suficientes y, por tanto, la imagen que se crean de la Institución va en detrimento de la misma.

En el análisis a la Empresa de Telecomunicaciones de Fomento, luego de los distintos cambios creemos pertinente realizar el presente estudio, que será el preámbulo de investigaciones más complejas y es un estudio que va a caracterizar la autoimagen y la imagen pública de ETECSA en Fomento para contribuir a la

consolidación de la Imagen Corporativa de la organización y dotar a la entidad de herramientas útiles para medir las tendencias de la imagen en la etapa de mayor demanda del mercado y así contribuir al posicionamiento de los servicios y lograr una mayor eficiencia en la gestión comercial.

## **1.2-Es por eso que se plantea como problema de investigación:**

¿Cómo se comporta la autoimagen y la imagen pública de la Empresa de Telecomunicaciones en Fomento?

El **objeto de estudio** de la investigación es la autoimagen y la imagen pública, y como **Campo de acción** la Empresa de Telecomunicaciones del municipio de Fomento.

La investigación cualitativa se desarrolla básicamente en un contexto de interacción personal para el logro satisfactorio de los objetivos planteados aunque es preciso señalar que para analizar el resultado de las técnicas aplicadas a la muestra se hizo necesario estudiar algunos datos cuantitativos. .

El **objetivo general** es: Caracterizar la imagen que tienen los públicos internos y externos de la Empresa de Telecomunicaciones en Fomento.

Los **objetivos específicos** son:

- 1-Analizar los fundamentos teórico- metodológicos que sustentan la imagen corporativa.
- 2- Determinar que conocimientos tienen los públicos sobre los servicios de la Empresa de telecomunicaciones en Fomento.
- 3- Identificar los aspectos que caracterizan la autoimagen y la imagen pública de la Empresa de Telecomunicaciones de Fomento.

## **Metodología Utilizada:**

Apreciamos que es el paradigma cualitativo el que nos ofrece los recursos y las posibilidades para desarrollar un estudio con estas exigencias debido a que permite abordar con mayor riqueza el mundo personal de los sujetos, esto lo logra a partir de que concibe la realidad, las personas y los escenarios como un todo dinámico y global. (Rodríguez, Gil y García, 2004).

Por tanto este paradigma nos dejará comprender cómo perciben y comprenden su autoimagen y cómo se manifiesta la imagen pública hacia la Empresa de Telecomunicaciones y los servicios brindados en determinado período de tiempo que abarca los últimos 10 días de diciembre de 2011, así como estos mismos días de los



meses de enero y febrero de 2012.

Al acogernos al paradigma cualitativo también consideramos el carácter flexible y emergente del diseño de investigación, el cual se va construyendo a medida que se avanza en el análisis (Rodríguez, Gil y García, 2004)

Esto nos viabilizará explorar un fenómeno tan complejo, ambiguo e intangible como la imagen pública y la autoimagen adaptando el diseño de la investigación al objeto de estudio, las características del medio donde se aplica y los resultados que se vayan generando a partir de los continuos análisis de las informaciones obtenidas mediante la utilización del método cuantitativo.

### **Tipo de Investigación:**

Descriptiva: Se pretende sólo analizar el comportamiento de la autoimagen y la Imagen Pública de la Empresa de telecomunicaciones en Fomento para especificar las tendencias de la imagen interna y externa, en los últimos 10 días de diciembre y esos propios días de los meses de enero y febrero del 2012, cuando la organización introduce, refuerza o ejecuta nuevos servicios.

### **Premisa Científica:**

El estudio de la Autoimagen y la Imagen Pública puede contribuir al perfeccionamiento de la Comunicación Corporativa, mejorar la Imagen Corporativa de la empresa frente a sus públicos y servir de base a estudios posteriores más profundos en la Empresa de telecomunicaciones de Fomento.

### **Variable imagen Institucional.**

Definición conceptual: Es la integración en la mente de sus públicos de todos los inputs emitidos por una empresa en su relación ordinaria con ellos. (Justo Villafaña).

Definición Real: La imagen es la forma en que se refleja la Empresa de Telecomunicaciones en Fomento en la mente de todos los públicos.

### **Categoría: Autoimagen**

**Definición conceptual:** Es la imagen interna de una empresa y se construye a partir de la percepción que tiene esta de sí misma. (Justo Villafaña)

**Definición operacional:** Es la percepción que los trabajadores y directivos de la Unidad Administrativa de Producciones Varias Fomento se han construido de la misma.

## **1.1. Análisis situacional de la empresa.**

### **Indicador**

1.2. 1.1.1. Misión.

1.3. 1.1.2. Historia y evolución de la empresa.

## **1.2 Cultura Corporativa**

1.2.1. Valores individuales y colectivos.

1.2.2. Sentido de Pertenencia.

## **1.3. Estrategia de recursos humanos.**

### **Indicador**

1.3.1. Formación.

1.3.2. Selección del personal.

## **1.4. Clima interno.**

### **Indicador**

1.4.1. Análisis del clima interno.

1.4.1.1. Higiene y seguridad.

1.4.1.2. Comunicación interna.

1.4.1.3 Satisfacción / insatisfacción.

1.4.1.4. Comunicación / información.

1.4.1.5. Expectativas/motivaciones.

### **Categoría Imagen Pública:**

Definición conceptual: La imagen pública es la dimensión que representa la percepción y el entorno que tiene de una organización. (Justo Villafañe)

Definición operacional: Es la imagen que los públicos externos se construyen, a partir de la interacción con la Empresa de Telecomunicaciones.

## **1-Indicadores**

### **1.1 Percepción de los clientes.**

1.1.1 Nivel de conocimiento sobre la organización.

1.1.2 Canales de comunicación.

1.1.3 Calidad del producto/servicio.

1.1.4 Relación Calidad – Precio.

## **1.2 Nivel de satisfacción.**

1.2.1 Atención recibida.

1.2.2 Calidad de la Información.

1.2.3 Respuesta a quejas y sugerencias.

1.2.4 Estado material y estético de las oficinas.

### **Rangos utilizados para evaluar las categorías.**

El método propuesto por el autor consiste en la asignación previa de puntuaciones a obtener en los parámetros generales de la investigación como sus dimensiones. Se asignará la categoría de excelente cuando ningún indicador sea desfavorable, de bien cuando el 20% de los indicadores es desfavorable, se evaluará de regular cuando el 30% de los indicadores es desfavorable y de mal cuando el 50% de los indicadores es desfavorable.

En esta investigación se utiliza la metodología cualitativa, permite comprender mejor las motivaciones, percepciones, significados y comportamientos de las personas estudiadas, se utilizan técnicas especializadas para obtener informaciones orientadas al proceso. Posee una perspectiva desde dentro. Aunque se utilizan algunos elementos de la metodología cuantitativa.

### **Unidad de Análisis:**

Directivos, especialistas y trabajadores de ETECSA en Fomento y los clientes que acudieron al Centro de Multiservicio los últimos diez días de diciembre de 2011 y también los últimos diez días de Enero y Febrero del 2012.

**Población:** 315 clientes que visitaron el centro a finales de diciembre del 2011 y finales de enero y febrero del 2012,

7 trabajadores de la Empresa telecomunicaciones de Fomento,

2 directivos de ETECSA

**Muestra:** 110 clientes que representa un 35% de la población

7 trabajadores que representan el 100%

2 directivos

**Método de selección de la muestra:** **Intencional no probabilística** porque se escogieron, a criterio del investigador, los clientes de forma casuística por la concurrencia de los mismos al centro en los últimos 10 días del 2011 y los últimos 10 días de Enero y Febrero del 2012. Fue oportuna la fecha por el pago de los clientes de

las facturas, además de otros que acudieron a los nuevos servicios que brinda la entidad al finalizar el año e iniciar una nueva etapa.

### **Métodos y técnicas de investigación**

La elección de los métodos de investigación debe estar determinada por los intereses de la investigación, las circunstancias del escenario o del lugar a estudiar, y por las limitaciones prácticas que enfrenta el investigador. (Bogdan y Taylor, 1987:104).

En la investigación se han empleado diferentes métodos y herramientas, entre los cuales se destacan:

- Bibliográfica y documental
- Observación
- Entrevista en profundidad
- Cuestionario
- Entrevistas

### **Bibliográfica y documental**

Se define como la búsqueda, selección y análisis de la información contenida en documentos que ayuden a lograr los objetivos comunicativos planteados por el investigador en su etapa inicial.

Esta técnica es decisiva en la realización del Recorrido teórico y Capítulo metodológico de esta investigación, pues contribuye a enriquecer informaciones generales como características en torno al objeto de estudio y permite profundizar en teorías y conceptos útiles sobre los que erige la investigación.

Permite analizar documentación sobre la organización social y sobre su función social. Los documentos contienen datos que permiten confeccionar el Recorrido Referencial, se conoció a profundidad el tema a investigar, la estructura actual de la organización y se consultaron los Manuales de Identidad Visual y el de Relaciones Públicas.

### **Cuestionario**

Cuando habla de una investigación social es muy usual y corriente oír hablar del cuestionario como técnica de recolección de datos. Es uno de los instrumentos que sirven de guía o ayuda para obtener la información deseada.

Permite recoger mayor cantidad de información de mayor cantidad de personas y de una manera más rápida y más económica que otros métodos; facilitando el análisis estadístico. Este método se utilizó para recoger informaciones del público y conocer la imagen que tienen los clientes de la organización y además se le aplicó a los trabajadores para obtener detalles de la autoimagen de ETECSA en Fomento.

## Entrevista

Es un diálogo, narrativo y reflexivo, una interacción personalizada que implica al lenguaje, la intención cognitiva y los posibles comunidades imaginarias de sentidos y representación entre sujeto e investigador. El investigador no es un mero recolector de datos, sino un sujeto activo implicado en un proceso relacional.

Es una de las herramientas importantes para este tipo de investigación. Se emplea para valoraciones sobre la imagen pública y la autoimagen.

Gracias a esta técnica fue posible el acceso a información de forma directa entre el investigador y los directivos de ETECSA en FOMENTO. La entrevista propicia un diálogo más flexible y rico sobre los datos, en cuanto a matices se refiere. Como elemento positivo de esta técnica encontramos que las respuestas suelen ampliar el espectro de posibilidades que el investigador anticipó al elaborar la guía temática de la entrevista, dando lugar a la localización de problemas no identificados.

Observación no participante: La observación es una técnica imprescindible en cada investigación pues permite adquirir información sobre la forma en que se desarrolla el objeto de investigación en su medio, viabilizando así el examen de comportamientos, conductas y expresiones. Partiendo de una guía de observación, se utilizó con el objetivo de conocer la dinámica que vive la institución, cómo se relacionan los trabajadores, cómo es la atención a los públicos externos, las relaciones que mantienen los directivos con los trabajadores y estos entre sí, así como la comunicación en ambos casos y los canales de comunicación que se emplean entre los públicos internos.

**1.3-Justificación:** La Empresa de telecomunicaciones ha atravesado distintos períodos de cambios tecnológicos, de estructura, de sistemas gerenciales, de orientación estratégica, de desarrollo de nuevos servicios, etc. A lo largo de estos años ETECSA ha ganado en eficiencia y compromiso con sus usuarios. Sus prestaciones se han diversificado y se ha elevado la calidad en el cumplimiento de los parámetros tecnológicos. Se ha incrementado la cantidad de líneas instaladas y en servicio, el índice de digitalización, la incidencia de la Empresa en los programas sociales, entre otros logros y a cada año esta tendencia gana espacios, sin embargo en Centros Pequeños, como el de Fomento, las acciones de comunicación llegan prediseñadas y en los últimos años la referida organización, por su inclusión en el proceso de Perfeccionamiento reordenamiento ha experimentado cambios en el personal, siendo el 2011 uno de los períodos marcados por esta fluctuación de los Recursos Humanos,

sobre todo en los trabajadores vinculados en la atención al público ,situación detectada en un reciente diagnóstico de comunicación que arrojó la necesidad de evaluar la autoimagen y la imagen pública en la Empresa de telecomunicaciones donde ambas dimensiones de la imagen institucional se ven deterioradas por la introducción cambios y reforzamiento de los servicios a finales e inicios de años , etapa en la que se hace pertinente la utilización de instrumentos eficaces en la gestión interna y externa de comunicación lo cual lleva aparejado una mejor capacitación del capital humano en aras de lograr éxitos en la comercialización.

#### **1.4-Estructura del Trabajo.**

Una vez desarrollada la investigación y se elabora el texto científico partiendo de una lógica investigativa que se ordenó de la siguiente forma: en la introducción se plantean los elementos indicativos del problema además de la importancia del tema, se caracteriza el diseño y los aspectos metodológicos que son los elementos que determinan cómo se realizará la investigación. Se enuncian las categorías donde se plantean los elementos que se van a medir durante la investigación con sus dimensiones y los indicadores que precisan la información. Se detalla la población como elemento a estudiar, la muestra y el tipo de muestreo.

El capítulo uno está destinado a enmarcar teóricamente el estudio. En él se resumen aquellas posturas y conceptualizaciones teóricas sobre la imagen y los públicos que cimientan la investigación además este comprende un acercamiento a la Empresa de Telecomunicaciones de Fomento como organización escogida para el estudio..

Posteriormente el informe de investigación comprende el capítulo dos donde se exponen los procedimientos de entrada al escenario estudiado, la selección de los informantes se aplica los instrumentos y se exponen a partir de un procesamiento de datos los resultados de la investigación. También el informe recoge una sección dedicada a reflejar las conclusiones principales a las que se arribaron a raíz de los resultados obtenidos y un apartado para las recomendaciones que parecieron pertinentes sugerir a la organización. Se dispuso de un espacio para enunciar la literatura científica empleada y otro para ilustrar todos los anexos utilizados en el análisis para dar mayor consistencia al informe.

## **CAPITULO I. MARCO TEÓRICO - REFERENCIAL**

### **2.1.1- La comunicación**

A través del tiempo, los seres humanos han tenido la necesidad de Comunicarse entre sí para vivir en comunidad. El término comunicación proviene del latín comunis, que significa común. Es por eso que cuando nos Comunicamos tratamos de establecer una comunidad con alguien. Esto es, tratamos de compartir una información, una idea o una actitud(Schramm, 1986: 3).

La comunicación es un proceso de transmisión y recepción de ideas, información y mensajes. Es una facultad de los seres vivos para compartir también vivencias y sentimientos. En todo proceso comunicativo existe un emisor, encargado de transmitir un mensaje y un receptor, a quien va dirigido.

La comunicación es entonces la capacidad de interacción entre seres vivos a través del intercambio de información. Es una capacidad que surge en la evolución de determinadas especies y no resulta un privilegio de la especie humana. Por su contenido, es un proceso activo de interrelación entre actores, que acuden al recurso de la información(Martín Serrano, 1982: 77), y cuenta con diferentes niveles según el número de participantes y el grado de relación que establecen entre sí. La comunicación, además, es un ejercicio profesional, un área de investigación y una disciplina académica.

A lo largo de la historia muchos investigadores han definido la comunicación de diversas maneras. Por ejemplo, John Fiske (1982), plantea que la comunicación es como una interacción social por medio de mensajes.

En el informe de la Comisión Internacional sobre Problemas de la Comunicación se plantea que la comunicación sostiene y anima la vida. Es motor y expresión de la actividad social y de la civilización, ha llevado a los hombres y a los pueblos desde el instinto hasta la inspiración a través de una serie de procesos y sistemas de información, de impulsos y de control. Es fuente común de la cual se toman las ideas; y fortalece mediante el intercambio de mensajes, el sentimiento de pertenecer a una misma comunidad (Mac Bride, 1986: 36).

Para el latinoamericano Jesús Martín Barbero (1994: 83), la comunicación es: hacer posible que unos hombres se reconozcan unos a otros y ello en doble sentido: le reconozcan el derecho a vivir y a pensar diferente y se reconozcan como hombres en esa diferencia.

La comunicación actual es el resultado de diversos métodos de expresión desarrollados durante siglos. Los gestos, el desarrollo del lenguaje y la necesidad de realizar acciones conjuntas, tienen en ella un papel importante.

Para comunicarse correctamente es necesario entonces aprender, perfeccionar y desarrollar la comunicación porque es una de las más importantes expresiones de la inteligencia humana.

Uno de los principales objetivos de la comunicación es también la persuasión; es decir, a través del mensaje, la información o las ideas que trasmite el orador, pretenden convencer a los demás de su propio punto de vista.

En resumen, la comunicación es la relación que establecen dos o más personas con el objetivo de transmitir y recibir mensajes en toda correspondencia, que permitan una correcta retroalimentación. La comunicación interviene en todos los procesos de la vida, determina la sociabilidad del hombre, la convivencia, la unión e influye en el desarrollo de la sociedad.

### **2.1.2- Corporación, organización o institución**

Cuando se analiza el término comunicación corporativa, se hace necesario establecer en primer lugar, qué entienden algunos autores acerca de los términos corporación, organización o institución, usados indistintamente.

Fernández Collado (1997: 36), se refiere a ella como: dos o más personas que saben que ciertos objetivos solo se alcanzan mediante las actividades de cooperación; obtienen materiales, energía e información del ambiente; se integran, coordinan y transforman sus actividades para transformar los recursos; reintegran al ambiente los insumos procesados, como resultado de las actividades de la organización.

Para Gerald Goldhaber (2001:12), un autor muy estudiado y clave en estos contenidos, la organización es: el sistema de actividades de un grupo de individuos que trabajan conjuntamente para conseguir un objetivo común bajo un liderazgo y autoridad.

Sin embargo, la investigadora y profesora cubana Irene Trelles (2004), partiendo de la aproximación que hace al término Annie Bartoli (1991: 7,17) autora que asume que la organización es a la vez que acción de organizar, el resultado de esa acción y el conjunto organizado en sí mismo, propone su definición de organización: todo tipo de agrupación de personas unidas por un interés común, cuyos fines han de estar



definidos con precisión y compartidos de una manera colectiva. Pueden diferir en dimensiones y propósitos tanto como lo demande la naturaleza del objetivo que las une, y tratarse de grandes empresas o instituciones, asociaciones gremiales, o grupos más pequeños, fábricas, cualquier tipo de centro, con fines lucrativos o no.

Es necesario aclarar además la importancia que tiene el entorno en que se desenvuelve la empresa, como mediador de sentido y elemento influyente en su desarrollo. Resulta necesario entonces citar a las autoras Muriel y Rota (1980: 30) para comprender aquello a que se hace referencia: La institución es considerada como un sistema abierto, es decir en constante interrelación con el medio que la rodea, que la mantiene en una dinámica de permanente cambio.

Se habla de organización, institución, corporación o empresa. Al respecto hay especialistas que plantean diferencias en cuanto a la utilización de estos términos, más en el área conceptual que desde el punto de vista nominal. Algunos autores consideran que sería consecuente nombrar como institución a aquellas organizaciones que no poseen fines comerciales, como los partidos políticos y las organizaciones no gubernamentales, y calificar de empresa a aquellas que sí tienen un propósito comercial o lucrativo.

Objetivamente ambas son consideradas organizaciones y estos vocablos tienen considerable semejanza, por lo que agruparlos desde el punto de vista comercial o de objeto social, no sería lógico. Debido a la falta de consenso, en la presente investigación, se utiliza indistintamente uno u otro término.

### **2.1.3- Comunicación corporativa**

Como se explica anteriormente, la comunicación está presente en todas las esferas de la vida. Hoy día, con el avance de la economía, la tecnología y la competencia, se ha hecho necesario estudiar la comunicación que se da en las organizaciones debido a la influencia que ejerce en su funcionamiento, y por ende, en sus resultados, sea cual sea su objeto social: comercial, institucional, gubernamental, de producción, servicios o educacional. Debido a esto, estudiar la comunicación de una empresa se ha vuelto una tarea imprescindible.

La especialista cubana Irene Trelles (2004), ha abordado el desarrollo histórico de la disciplina y marca su evolución inicialmente en los Estados Unidos, con autores como Charles Redding, Frederick Jablin, Linda Putnam y Kreps; en Europa con Joan Costa, Justo Villafañe, José Luis Piñuel, José Gaitán, Annie Bartoli y Cees Van Riel. Recientemente también se han llevado a cabo otros estudios en América

Latina, a partir de autores como Gaudencio Torcuato, Carlos Fernández Collado, Abraham Nosnik, María Luisa Muriel y Gilda Rota.

Estos autores se refieren, desde diversos enfoques, al análisis de los procesos comunicativos que tienen lugar en las organizaciones, mediante los cuales la entidad se proyecta a sus determinados públicos, a fin de darse a conocer y establecer una empatía entre ambos.

Términos como corporativa, empresarial, organizacional, integrada, institucional se emplean para denominar a la comunicación en y desde las organizaciones: lucrativas o no, estatales o privadas, locales o transnacionales, pequeñas, medianas o grandes.

La comunicación organizacional ha devenido entonces disciplina del campo universal de las ciencias sociales.

Para Van Riel (1997: 27), la comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende.

La mayoría de los exponentes coinciden en centrar su atención de análisis en el diagnóstico, la organización y el perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones.

Según Irene Trelles (2004: 7) la comunicación organizacional se dedica al análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, y entre estos y el público externo, lo que conduce a un mejor funcionamiento de la empresa o institución y al fortalecimiento de su identidad.

Este último concepto resulta uno de lo más acertados entre toda la revisión bibliográfica, pues manifiesta de forma muy clara todos los elementos relevantes que tienen lugar en el proceso comunicativo. Esta definición logra también, de una manera más consecuente con la realidad cubana, la explicación de lo que es realmente comunicación organizacional, potenciando más el desarrollo de la organización como institución con identidad y cultura propias, sea cual fuere su

naturaleza.

Se distinguen dos tipos de comunicación desarrolladas en las organizaciones en función de sus públicos: comunicación interna, dirigida hacia el público interno y comunicación externa, dirigida al público externo. Pero ¿qué son los públicos en una empresa? ¿Cuáles son los públicos internos?

#### **2.1.4- Imagen Institucional**

Conceptualizar el término imagen resulta significativamente complejo y abarcador, debido a que relaciona en sí mismo diversos contenidos, significados, vínculos, que justifican y respaldan su naturaleza polisémica.

La palabra imagen tiene su origen en el antiguo latín *imago* y en el griego *eikon* (ícono, figura, representación icónica); y, como indica la Real Academia de la Lengua Española (2011), es una figura, representación, semejanza y apariencia de algo.

Más allá de las disímiles definiciones y enfoques en relación con la imagen, este acercamiento teórico abundará en el término imagen asociado a la comunicación corporativa en las empresas, que, según Joan Costa (2001: 47), son todo grupo humano que emprende proyectos y acciones sobre su entorno.

El mercado de finales del siglo XX y lo que va de XXI se caracteriza por su gran dinámica, marcando una sustancial diferencia con el de tiempo atrás. La Revolución Industrial trajo consigo un crecimiento acelerado de la producción debido a los adelantos tecnológicos, que permitieron reducir el costo de la misma. Surgió entonces una nueva era en el mercado mundial, con cientos de productos similares. Por tanto, la pregunta es cuál de ellos consumir.

Ante la similitud de los productos, los fabricantes buscan alternativas para vender, para ser rentables y para que un producto o servicio sea preferido por un público de entre tantos. Comienza entonces la llamada Era de la Comunicación, que desplaza a la Era de la Producción, instaurada por la Revolución Industrial. Miles de empresas se disputan en el mercado internacional la superioridad en términos de comunicación e imagen.

La imagen de la empresa es, al decir de Joan Costa (2001: 55), la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad.

La imagen corporativa hace referencia a la concepción y actitud que tienen todos los públicos de la organización en cuanto a la misma como entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta económica, que se funden en una, dando lugar a la idea de la organización como un sujeto social. La imagen corporativa es una estructura mental, que sobre la organización se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.

Esta imagen que los públicos tienen de la institución está condicionada por todo lo que la empresa comunica. Toda la actividad de la empresa en cualquier ámbito, ya sea financiero o comunicativo, constituye una referencia para sus públicos, ya que contribuye a la conformación de la imagen en los mismos.

Hoy día la imagen se ha convertido en un área de oportunidades para investigadores y profesionales de las ciencias de la comunicación. Se ha hecho imprescindible conocer cuál es la imagen de una institución para el desarrollo eficiente de la misma. La imagen, además, constituye un importante factor de competitividad empresarial.

Muchos son los investigadores que han estudiado el término de imagen corporativa. Por ejemplo, Chávez la define como un discurso imaginario; para Valls es una representación del emisor; Heude se refiere a ella como una représentation mentale y Colin como una overall impression. Nicholas Ind, por su parte, resume el concepto de imagen corporativa de manera simple: es la que tiene un determinado público sobre la empresa. Estará determinada por todo lo que haga dicha 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 (Villafañe, 1993: 17).

A pesar de las disímiles definiciones, esta investigación se basa en los términos utilizados por el español Justo Villafañe (1993: 52), quien plantea que la imagen de una empresa es la representación mental en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta de ésta. [4] Es un efecto de causas diversas: percepciones, inducciones y deducciones, proyecciones, experiencias, sensaciones, emociones y vivencias de los individuos, que de un modo u otro directa o indirectamente son asociadas entre sí (lo que genera el significado de imagen) y con la empresa, que es su elemento

inductor y capitalizador.

Al decir del propio Villafañe en su libro *Imagen positiva* (1993), en primer lugar la imagen debe basarse en la propia realidad de la empresa. Es necesario insistir en esta idea y descartar por completo la pretensión de inducir imágenes de laboratorio. Una empresa que comience a preocuparse por su imagen y a intentar gestionarla de acuerdo a una estrategia para lograr una repercusión positiva, demuestra un grado de madurez y una seriedad en su gestión.

Villafañe (1993) plantea tres dimensiones para el estudio de la imagen: autoimagen, imagen intencional e imagen pública. Para este autor, la imagen corporativa está constituida por la síntesis de estas tres dimensiones y debe basarse en la identidad corporativa; es decir, en los aspectos peculiares y significativos de la organización.

### **2.1.5- Comunicación Interna**

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

A través de la comunicación se obtiene la información necesaria acerca de la organización, su funcionamiento y las personas que participan en ella, se conocen los cambios y se influye en su mejor desenvolvimiento. La comunicación interna posibilita la estabilidad necesaria para el funcionamiento de la organización, a la vez que influye como facilitador de los cambios necesarios que el desarrollo impone.

Sobre este tema, el autor brasileño Francisco Gaudencio Torcuato (1988: 31) ofrece un interesante enfoque. Partiendo de una concepción de comunicación como proceso simbólico de reforzamiento o modificación de actitudes y sentimientos de los integrantes de la organización, propone el diseño de un discurso simbólico de empresa que sirva como punto hipotético central, suerte de plataforma congruente que atenúe las diferencias entre:

Las comunicaciones técnicas, a las que califica de, generalmente poco atractivas; las comunicaciones cognitivas, intrínsecas a los comportamientos individuales y las comunicaciones normativas, orientadas para la trasmisión de normas y valores que serán aplicados en las diversas situaciones funcionales.

Su propósito es facilitar el nivel de aprehensión de los públicos internos mediante la integración de los diversos tipos de comunicación para que sea asimilado naturalmente, disminuyendo tensiones e incrementando la motivación.

Además clasifica los actos comunicativos que tienen lugar en la organización a partir del área en que se expresan, a saber: de comunicación cultural, en la que se realizan procesos de intercambio de sentimientos, ideas y símbolos; de comunicación colectiva, que comprende actos comunicativos indirectos, unilaterales y públicos, en los que el comunicador es grupal, la relación es mediática y persiguen objetivos vinculados con la formación de la imagen institucional; de sistema de información, en la que sitúa una amplia red de información en soporte digital llamada a proveer a la organización de informaciones relevantes, oportunas y precisas para la adecuada toma de decisiones.

Con esta propuesta, el brasileño logra integrar de manera mucho más orgánica que otros autores, campos como la cultura, la información y la comunicación colectiva, y ofrece una visión mucho más coherente de la interrelación entre ellos

Esta comunicación se estructura y produce de modos diversos, en dependencia de las características de la organización donde tiene lugar, y así podrá transitar por estructuras formales o por vías informales, y a su vez presentará un sentido o dirección, que corresponderá a objetivos determinados.

#### **2.1.6- Autoimagen**

Anteriormente se abordan varias definiciones acerca de la imagen en el con texto corporativo. Especialmente, se hace énfasis en la conceptualización planteada por Justo Villafañe (1993), pues resulta valiosa, oportuna y aplicable al campo de acción.

Para el estudio de la imagen corporativa, Villafañe (1993) considera que se deben medir tres dimensiones, entre ellas la autoimagen: categoría analítica que rige la presente investigación. A continuación se aborda el término, en aras de obtener claridad teórica y apoyo metodológico al respecto.

Las empresas que se proyecten realizar un estudio de la imagen corporativa deben comenzar primero por conocerse a sí mismas: cuáles son sus rasgos distintivos,

quiénes son, cómo se desempeñan, cómo son percibidas por sus públicos. El estudio debe comenzar puertas adentro.

Todas las organizaciones necesitan de un análisis interno permanente. Esto les permitirá conocer la autoimagen, que según Villafañe (1993: 54) es la imagen interna de una empresa y se construye a partir de la percepción que ésta tiene de sí misma.

Villafañe (1993: 54,55) subraya que la noción de autoimagen encierra en sí cómo aceptan, comprenden y posicionan los públicos internos, el proceso situacional de la organización, su evolución histórica, el proyecto organizacional actual, las políticas corporativas, la situación de la institución en el sector, las orientaciones estructurales, sus puntos fuertes y débiles. Se destacan cómo perciben la evaluación cultural, sus valores, el clima interno, la seguridad, la promisión, los niveles de satisfacción, la eficacia de la comunicación interna, las expectativas, motivaciones y el grado de cumplimiento.

La autoimagen es la forma en que los miembros de la organización comprenden el proyecto empresarial y su situación, tanto histórica como actual, las políticas corporativas, así como sus puntos fuertes y débiles. 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.

Según Justo Villafañe (1993: 59): la identidad es el conjunto de atributos asumidos por un sujeto como elementos definitorios de sí mismo. El sujeto puede ser individual, grupal o empresarial. La cultura, desde el punto de vista de la antropología cognitiva, como señala Goodenough, es el conjunto de imágenes y percepciones más o menos compartidas.

La identidad es un componente inseparable de la propia organización, por ello su entendimiento primario es inexcusable en esta búsqueda. Ahora, los elementos identitarios guardan una correspondencia bien cercana con el devenir histórico de la empresa y brindan información de primera mano en relación con la cultura pasada y contemporánea de la institución.

Villafañe (1993) plantea cuatro indicadores a tener en cuenta a la hora de efectuar un estudio de la autoimagen de empresa:

- 1- El análisis de la situación de la empresa;
- 2- La evaluación de la cultura corporativa;

3- La planificación y el desarrollo de los recursos humanos; y

4- El análisis del clima interno.

Cada uno de estos aspectos permite desglosar la autoimagen que encierra, tal como expresa Villafañe (1993:54): una constante, que es la identidad de la empresa, y una variable dependiente de la anterior, la cultura. Así mismo, un elemento fundamental que no puede deslindarse completamente de estos fenómenos: la comunicación, interna en este caso. Entonces, la autoimagen encierra la globalidad intrínseca de la entidad.

Ahora, tomando como referencia estas dimensiones, la investigadora adecuó las dimensiones con sus indicadores, con el fin de hacer un análisis más profundo de la autoimagen y ajustarla a sus intereses para con la empresa objeto de estudio.

#### **2.1.7- Públicos**

El concepto de público según Trelles (2002) presenta sensibles variaciones de un autor a otro. En su acepción más general, se refiere al conjunto de personas con intereses comunes a quienes van dirigidos los mensajes que genera la organización, donde al decir de la Kotelchuk (2004) están estrechamente relacionadas entre sí por intereses y afinidades que le son comunes y que comparten un sentimiento de solidaridad hacia el grupo de trabajo y la institución en general. Los autores mencionados coinciden con lo expuesto por Muriel y Rota (1980) y Trelles (2003) cuando refieren que son conjuntos de individuos unidos entre sí temporal o permanentemente en función de un interés común (...) se trata de todos aquellos individuos vinculados en mayor o menor grado a la institución, a la que afectan o por la que son afectados, en función del logro de los objetivos de ambos. Estos públicos, atendiendo a la implicación de los que lo conforman pueden ser definidos como internos, externos y mixtos.

Con relación al público interno, Escobar (2003) refiere que es el grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculada a ella. Se puede argumentar entonces que es el grupo de personas que conforman la organización y que están directamente vinculadas a ella, implicados con su misión, visión y conscientes de que el logro de los objetivos y supervivencia organizacional depende de sus personas.

#### **2.1.8- Públicos internos.**

Desde la perspectiva de la comunicación organizacional, los públicos son las personas o grupos de personas y otras instituciones que por determinados motivos establecen



relaciones con la organización en cuestión, y donde cada parte intenta satisfacer, en dependencia de su nivel de prioridades, sus intereses(Villalonga Ríos, 2008 : 35).

Es por esto que la mayoría de los autores consultados a este respecto coinciden en distinguir los públicos en internos y externos. Como la investigación se basa en el análisis del público interno solo se aborda este concepto.

Los públicos internos están formados por las personas que se encuentran directamente vinculadas a la institución en virtud de que la constituyen a manera de componentes individuales: estos públicos se ubican, por lo tanto, en lo que pudiera concebirse como el interior de la institución(Muriel y Rota, 1980: 50).

Entre los públicos internos y la institución aparecen vínculos muy fuertes, debido a la gran dependencia mutua que existe entre ellos. Esta dependencia mutua se evidencia en el hecho de que ambos buscan satisfacer, a través de las relaciones que entre ellos se establecen, sus propios objetivos por medio del cumplimiento de determinadas funciones dentro de la organización. Para el óptimo funcionamiento de la organización es de vital importancia la satisfacción del público interno. De ahí la relevancia de su estudio.

**2.1.9-Redes, mensajes y flujos de comunicación organizacional** Redes de comunicación se le denomina al flujo de mensajes que los diferentes individuos que componen una organización emiten.

En las organizaciones los mensajes fluyen a través de dos tipos de redes de comunicación: las redes informales y las formales. Las primeras son las libres expresiones y manifestaciones de los trabajadores, no controlados por la dirección (Torcuato 1986) citado por Benítez (2003). Este tipo de mensajes, generalmente, carecen de estructura y siguen caminos diferentes por lo que pueden dar margen a la creación de otras redes. En las redes formales los mensajes transitan por los canales establecidos oficialmente, es decir, la que está explícita en el organigrama de la organización.

En cuanto a los flujos, si los mensajes provenientes de alta dirección y se dirigen a los subordinados estamos en presencia de un flujo descendente de comunicación. Katz y Kahn, citados por Trelles (2002), identifican cinco tipos de comunicación descendente: de instrucciones laborales, vinculadas a orientaciones en torno a procedimientos y normas; explicación razonada de las tareas que apuntan a la interrelación y razón de

ser de grupos diferentes dentro de la organización y busca objetivos integradores; procedimientos y prácticas relacionados con políticas y normas, regulaciones, etc., de la organización; retroalimentación, de elogio a los resultados de trabajos de empleados; por último, motivación en función de objetivos, que explican la misión y razón de ser de la organización y cómo se integran las diferentes áreas de la organización en el logro de objetivos comunes .

Cuando los mensajes transitan de la base a la superestructura, es decir, de los empleados a los superiores, estamos en presencia de una comunicación ascendente. Este tipo de flujo de comunicación tiene gran importancia ya que permite conocer el nivel de recepción de mensajes de instrucción de tareas u otros que los empleados envían a la estructura de mando de la organización.

Si el intercambio de mensajes se da entre colegas de un mismo rango, estamos en presencia de un flujo de comunicación horizontal y entre sus propósitos está el establecimiento rápido de coordinaciones para la realización de tareas en las que confluyen más de un área o departamento Trelles (2002).

Al flujo comunicativo en todos los sentidos y desde todos los niveles se le denomina comunicación transversal. Este tipo de flujo permite la participación de todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta la opinión de todos para la toma de decisiones.

Goldhaber (2000) expresa que los mensajes se derivan de la información y dentro de cualquier sistema hay más información que la que perciben sus miembros (...) por lo que los mensajes están compuestos por símbolos, tienen un significado que debe ser compartido por quien lo envía (emisor) y quien lo recibe (receptor). El autor citado a principios de párrafo los clasifica como:

**Mensajes de tarea:** son los que están relacionados a los propósitos organizacionales y tienen la misión de informar a los empleados sobre el qué, cómo y cuándo hacer su trabajo en consecuencia con los objetivos estratégicos organizacionales.

**Mensajes de mantenimiento:** son los destinados a normar, reglamentar, controlar e incentivar el cumplimiento de los anteriores.

**Mensajes humanos:** son los encargados de transmitir al personal el reconocimiento y estimulación, tanto de desde el punto de vista laboral como sentimental por lo que la relación interpersonal se incrementa positivamente.

### **2.1.10-Cultura Organizacional**

Por su parte el término cultura organizacional se define, según Schein (1995), a un modelo de presunciones básicas –inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna- que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser considerados válidos y en consecuencia, ser enseñados a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas.

El término está asociado a todos los mecanismos de actuación que tiene implementada la empresa y que le han resultado efectivos en el desempeño empresarial. Lo que nosotros hemos denominado en algún momento de nuestro análisis teórico como el “hacer empresarial”.

Desde nuestro punto de vista todos los rasgos identitarios de la empresa van a formar parte de su cultura organizacional, lo que se tendrá en cuenta por los públicos de la empresa para la configuración de la imagen empresarial.

Ampliando más los conocimientos acerca de de la Cultura Organizacional es importante saber que la cultura se define como el conjunto de entendimientos importantes que los miembros de una comunidad tienen en común.

La Cultura organizacional es un sistema de valores y creencias compartidas, la gente, la estructura organizacional, los procesos de toma de decisiones y los sistemas de control para producir normas de comportamiento. Una fuerte cultura puede contribuir al éxito a largo plazo de las organizaciones al guiar el comportamiento de las actividades.

### **2.1.11- Imagen Pública.**

El concepto de imagen pública surgió a partir de la interrelación de los individuos con la sociedad, su entorno y otros individuos. Desde su elaboración ha estado en un constante desarrollo, aunque ciertamente, no es un concepto demasiado tratado por si solo, sino que generalmente es visto como parte de la definición de imagen. Su conceptualización y utilización ha sido motivo de investigación por varios autores, entre los que destaca Goffman (1970), quien hace un especial énfasis en la necesidad de reservar la imagen, ya que cualquier acción comunicativa equívoca, puede llegar a afectar la imagen pública.

Algunos de los principales aportes brindados por la teoría de Goffman es que: “...la imagen pública se construye a través de las interacciones comunicativas, y, además,

cada interlocutor en dicha interacción intenta salvaguardar su propia imagen". (Postigo, 2004) Por tanto, la imagen pública se satisface a través de la emisión de opiniones y valoraciones externa con respecto a alguien, a algo y es través de estas creencias que se conforma. Además, la imagen pública es aquello que los interactuantes en cualquier acto de comunicación, intentan proteger de cara al resto de individuos. El acto de comunicación crea la imagen pública de los interlocutores, a la vez que delata ciertos mecanismos de protección de la misma por parte de los implicados. Los autores hablan de dos vertientes de la imagen pública de los individuos: la imagen positiva y la imagen negativa. (Goffman, 1970) Es decir que de acuerdo a la interacción y conocimiento que tengan los público de la institución, ya sea de forma directa o indirecta bastará para que el mismo logre emitir al menos un criterio o una apreciación sobre el trabajo o labor de la organización. Goffman (1970) concluye con que la necesidad de sentirse querido y apreciado por la comunidad (imagen positiva), tiene mayor importancia que la autorrealización personal, que la individualidad, que el no sentirse coartado en las acciones (imagen negativa). La imagen pública se caracteriza por ser un elemento clave en el desarrollo comunicacional, no solo de organizaciones e instituciones, sino también en la identificación de personas productos, servicios incluso países. Esta deviene de la proyección de una imagen deseada o intencional por parte de los integrantes de las organizaciones, por tanto es muy importante el papel que desempeñan estos en la formación de la imagen pública.

Abreu Sojo (2001) expone que la imagen pública no es un objeto o una cosa material que se encuentra en el espacio exterior, sino una representación mental, un fenómeno imaginario. Fuera del público, de una colectividad, las imágenes públicas no existen. El término imagen se bifurca en dos aspectos fundamentales, subsidiarios de icon e imago. Por consiguiente, hay que identificar dos grandes "regiones semánticas" en las que el término se desplaza: la región de la percepción visual y sus mecanismos neurofisiológicos y la región de la memoria y la imaginación y sus mecanismos psicológicos. En dicho ámbito interno-externo se halla el término imagen designando tres categorías distintas de cosas:

1. Las imágenes retinianas, que son funciones del sistema perceptivo
2. Las imágenes icónicas del entorno, mensajes fabricados por los seres humanos por medios técnicos

3. Las imágenes mentales, elaboradas por el cerebro y retenidas por las neuronas. (Sojo, 2001)

Es decir que en la conformación de la imagen pública entran a jugar varios actores que no solo son los mecanismos corporativos que la empresa u organización utiliza con el público externo sino, factores físicos-psicológicos que contribuyen a la formación de la misma. Lo que conlleva que a través de la percepción, es decir la percepción visual, se logre la retención de "imágenes mentales" lo cual permite captar las sensaciones y sentimientos que se tienen respecto a un producto, instituciones etc. Y ya explicado el fenómeno de la formación de la imagen mental en el epígrafe anterior vemos como esta es un factor determinante en la elaboración de la imagen pública.

Es decir que las imágenes mentales una vez compartidas por los públicos, dan paso a la imagen pública. La creación de una imagen trae consigo el desarrollo de un "proceso físico-psicológico de percepción". Así se entiende que la imagen pública es "la percepción compartida que provocará una respuesta unificada". (Grullón, 2009)

Las imágenes mentales se generan en buena parte como consecuencia de las percepciones visuales -lo que se ve en la realidad e imágenes de la realidad- y, especialmente, de las sensaciones y experiencias vividas. La imagen pública alcanza cierto grado de estabilidad para productos, instituciones y corporaciones, pero en el ámbito de los liderazgos públicos, especialmente la actividad política, el grado de variabilidad parece mayor, según hemos demostrado en otro trabajo al hacer el tracking de los liderazgos considerados positivos y negativos. (Iván Abreu Sojo, estudio de la imagen pública, ¿la clave del éxito?, 2001)

En la creación de la imagen pública Costa manifiesta que: "para el público todo significa", sea implícita o explícitamente, con independencia de las intenciones de la empresa. Con estos "elementos significantes", la mente hace un trabajo de ensamblaje que es la misma configuración de la imagen pública en el imaginario social." (Costa, 2001: 167). Retomando lo que han considerado otros autores a lo referente a la imagen pública, para Villafañe, esta es una de las tres dimensiones que conforman la imagen institucional. En un recorrido lógico, de adentro hacia fuera de la organización, viene siendo metafóricamente la tercera dimensión, quizás la de más difícil conocimiento en tanto "es la dimensión que representa la percepción que el entorno tiene de una organización". (Villafañe en Benedetti, 2008: 40). También se ha definido la imagen pública como: "la percepción dominante que una colectividad establece respecto de un

actor, institución o referente cultural, con base en las impresiones y la información pública que recibe”. (Sojo, 2001) Sobre este concepto es indispensable tener presente tres aspectos: el primero, entender que la imagen representa un efecto interno en el cual intervienen algunos factores externos que condicionan el sentido de la expresividad, el segundo, que la imagen pública representa un juicio de valor cultural y por último, que el desarrollo de una imagen pública involucra un proceso de comunicación dirigido. (Sojo, 2001) Es decir que el poder de la imagen pública es incalculable por decirlo de alguna manera, pues a través de ella se establecen metas y se esperan resultados que promuevan el éxito y la continuidad de las organizaciones en el tiempo. En sentido general los autores mencionados anteriormente coinciden en señalar que la imagen pública es la percepción o imagen mental que se crean los sujetos en relación con un objeto.

Según Yamel Álvarez, la imagen pública: “son imágenes que reproducen el objeto que la produjo, y representará ese objeto por medio de creencias, valoraciones, significados y sentidos. Asimismo enarbola la idea de que las imágenes mentales facilitan aun más la interacción del sujeto con su medio, lo que permite al sujeto interactuar-reflexionar, comportarse, opinar- tanto con el mundo de lo físico- de las relaciones y la comunicación con el objeto- como en el mundo de lo subjetivo, que en definitiva es donde se produce la vivencia, en ausencia de los elementos o soportes de la realidad física. (Álvarez, 2000: 23, 26)

La presente investigación se basa en los referentes teóricos para los estudios de imagen planteados por el español Justo Villafañe (1993), quien plantea en su libro Imagen positiva que los estudios de imagen pueden realizarse, entre otros motivos, ante cambios de la identidad corporativa y cuando se produzcan fusiones o ampliación de mercados.

#### **2.1.12- Públicos externos**

Públicos externos o extra institucionales: “son aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del ambiente institucional y que lo afecta o son afectados por él, en mayor o menor grado, en función del logro de los objetivos de ambos. (María Luisa Muriel y Gilda Rota (1980).

Los públicos externos se clasifican de acuerdo al papel que desempeñan respecto a la institución. De este modo muchos autores coinciden en clasificar: proveedores, clientes,

órganos de poder, competencia, ONG, medios de comunicación masiva, personalidades públicas y la comunicación en general. Algunos indistintamente los agrupan en el interés de marcar diferencias en el nivel de importancia que poseen para la entidad y para especificar las características y funciones que cada uno de estos tiene.

Para Muriel y Rota (1980) el público externo son todos aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del sistema institución y que lo afectan y/o son afectados por él, en mayor o menor grado, en función del logro de los objetivos de ambos (institución y públicos). Por su parte Escobar (2003) señala que el público externo está determinado por las personas que tienen alguna relación con la institución, sea ésta geográfica, de productos o servicios. Del análisis de ambas definiciones se obtiene que el público externo está integrado por todas aquellas personas que tienen relación con la organización y que permite el desenvolvimiento de ambos.

### **2.1.13- Investigación de comunicación e imagen en instituciones.**

En toda disciplina debe investigarse para lograr de ella los mejores resultados. La Comunicación Institucional no es excepción y por tanto se vale de herramientas de la investigación social para orientar el trabajo de las organizaciones a fin de cumplimentar sus objetivos.

“La investigación social (...) resulta indispensable para la Comunicación Institucional puesto que a partir de la información que esta aporta se posibilita la eficiencia en el desempeño de las posteriores etapas de planificación, implementación y evaluación que el sistema de comunicación institucional debe seguir con miras a la consecución de los fines para los que fue creado”. (Muriel y Rota, 1980: 101)

Como las realidades que abarca la Comunicación Institucional son tan complejas y diversas, se hace necesario realizar investigaciones específicas en dependencia del área a la que se hace referencia. Nos referimos por ejemplo a estudios sobre Relaciones Públicas, Publicidad, Identidad Visual, Imagen, Cultura, entre otras.

Los resultados arrojados por esas investigaciones permiten diagnosticar las relaciones de la institución para con sus públicos y trazar estrategias acorde con sus intereses y en beneficio de la función social para la que fue creada la empresa. Por otro lado estas

investigaciones retroalimentan a la institución en lo referido a sus políticas, planes y objetivos en materia de comunicación.

Los estudiosos del tema, proponen metodologías a fin de investigar los procesos comunicativos en las instituciones. Los modelos planteados por estos autores persiguen este mismo fin, amén de valerse de diferentes enfoques. Chaves expone un enfoque eminentemente metodológico; en cambio Sanz de la Tajada y Villafañe sugieren una metodología más instrumental; mientras que el catalán Joan Costa se caracteriza por fusionar la praxis con la teoría.

Los cambios acontecidos en las últimas décadas en nuestro país en la esfera de la economía, donde todo apunta a la necesidad de una apertura de mercado, han propiciado el inicio de un proceso de perfeccionamiento empresarial que surge como manera segura de hacer más eficientes las empresas cubanas. A raíz de estas transformaciones se comienzan a realizar investigaciones en torno a la Comunicación. La fuente bibliográfica fundamental, y a su vez metodológica más empleada en estos estudios ha sido la propuesta de Justo Villafañe, aunque es válido señalar que en los últimos años, la investigación de comunicación en Cuba se ha caracterizado por la complementación de esta con la de otros autores antes mencionados.

#### **2.1.14- Auditoría de Imagen**

“Una auditoría de imagen es un instrumento específico de evaluación de la imagen corporativa de una entidad, a partir de la revisión orientada de las políticas de la empresa que más influencia tienen en dicha imagen.”(Villafañe, 1999: 46). Esta investigación debe ser considerada entre las primeras a realizar en una institución pues a partir de los resultados que arroje la misma se modificarán o trazarán nuevas políticas para la gestión de comunicación.

Nótese que en esta definición Villafañe propone “(...) la revisión orientada de las políticas de la empresa (...)” con lo que deja claro que deben ser aspectos a auditar todos los que determinan la imagen corporativa. O sea, que solamente no es cuestión evaluar la imagen que de la compañía proyectan los medios de comunicación y el estado de la opinión pública en relación a la empresa, pues como se ha expuesto a lo largo de este capítulo, la conformación de la imagen es un proceso más complejo que implica los comportamientos y cultura de la institución.



“La auditoría de la imagen pasa por el estudio del posicionamiento analítico de la organización y, por lo tanto, del conocimiento del resultado, en términos de imagen, de la aplicación de la estrategia de comunicación corporativa diseñada y ejecutada al efecto. La imagen, pues, debe ser auditada para determinar el grado de eficacia conseguido con la comunicación corporativa de la empresa.” (Sanz de la Tajada citado por Saló, 2000: 152)

Si bien la gestión de comunicación no es la única que interviene en la formación de la imagen, sí es cierto que ella tiene un rol determinante en este proceso, si tenemos en cuenta que entre sus funciones por ejemplo, está facilitar la cohesión organizacional, lo que podría contribuir a generar una imagen positiva. Lo más apropiado sería concebir una metodología que combine técnicas que permitan evaluar simultáneamente la imagen y la gestión de comunicación institucionales.

La metodología propuesta por Villafañe, pionero en las investigaciones y auditorías de imagen, podría pecar por un exceso de cuantificación en lo referido a las técnicas que sugiere para el análisis de procesos de naturaleza compleja. Una vez que le asigna valores e incluye en un gráfico la descripción de los públicos de una institución y las prioridades para la comunicación con los mismos por ejemplo, está obviando aspectos que por sus características no deben ser cuantificados y que sería más apropiado tratar desde la cualificación.

La tendencia propuesta por Sanz de la Tajada en 1994, y la más utilizada en nuestros días, es la de realizar este tipo de investigación a partir de la combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas; de esta forma se enriquecen los resultados de dicho estudio pues el entramado de relaciones que se obtienen ofrece una visión más amplia del objeto de estudio.

La propuesta de este autor se basa en la realización de “la investigación en dos etapas secuenciales: a partir de una investigación cualitativa previa y, a continuación, efectuar una investigación cuantitativa que contraste los resultados de la fase anterior.” (Sanz de la Tajada, 1994: 168).

## **2.2- Referencial: Un acercamiento a la Empresa de Telecomunicaciones de Cuba S.A.**

Desde tiempos anteriores, con el surgimiento de las comunicaciones y el comercio, comenzó aparejado dentro del mundo empresarial, un proceso de desarrollo y

perfeccionamiento que influyó en todas las esferas de la sociedad. A partir de entonces y hasta nuestros días el mercado se ha convertido en un espacio turbulento, cambiante y competitivo en el cual solo las grandes asociaciones tienen posibilidad de intercambiar y obtener a cambio grandes beneficios.

La imagen por su parte, como un elemento clave en el comercio minorista, es ampliamente reconocida y cultivada desde el siglo pasado a finales de la década del 50, ya que presenta un factor significativo para el éxito en el sector.

Muchos han sido los autores de todas las latitudes que han dedicado pensamientos a este tema como Justo Villafañe, Sanz de la Tajada, Cees Van Riel y Joan Costa, por solo mencionar algunos. Estos hombres han realizado aportes significativos al estudio de la imagen a nivel mundial.

En Cuba con la implantación del perfeccionamiento empresarial hace más de diez años se dieron los pasos en este sentido. Luego, la creación de la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana y posteriormente en la Universidad de Oriente, en Santiago de Cuba, ha posibilitado el desarrollo de investigaciones en esta esfera.

Por todo esto podemos expresar que el estudio y medición de la imagen es vital y significativo ya que contribuye al logro de un posicionamiento favorable, a obtener una buena reputación ante los públicos así como una adecuada gestión de Marketing para las empresas.

En este entorno complejo se inserta el Centro Multiservicio de la Empresa de Telecomunicaciones de Fomento, que se encuentra ubicada en la calle Céspedes No 159B e/ José del Carmen Hernández y Máximo Gómez.

La empresa de telecomunicaciones de Cuba ETECSA es una organización cubana que tiene como objetivo social la prestación de los servicios públicos de telecomunicaciones mediante la proyección, operación, instalación, explotación, comercialización y mantenimiento de redes públicas de telecomunicaciones en todo el territorio de Cuba. ETECSA quedó inscrita en el registro de Asociaciones Económicas de la Cámara de Comercio de Cuba, el 4 de julio de 1994, con tomo II, folio 043-047 del libro de empresas mixtas. A partir de esta fecha se inició un proceso de recuperación de la calidad del servicio telefónico, minimizando el deterioro de la red. La situación del servicio telefónico a inicio de los 90 era muy desfavorable, existían problemas organizativos y de financiamiento. Es por ello que se decide la formación de una

empresa que integrara todas las actividades de telecomunicaciones y frenara el deterioro e impulsara este sector.

Desde su creación, ETECSA ha tenido entre sus objetivos principales la formación y la actualización no sólo de sus colaboradores, sino también de sus cuadros directivos enfocados a mejorar la calidad de los procesos. Los programas de capacitación han sido priorizados por la dirección de la empresa y para ello se han seguido diferentes estrategias, siempre acordes con los avances de la tecnología educativa.

#### Su Misión:

Es proporcionar a sus clientes servicios de excelencia que garanticen la satisfacción de sus necesidades en materia de telecomunicaciones, respaldando los planes de desarrollo social y económico que lleva a cabo el país, las tareas de la defensa y garantizando los resultados económicos planeados.

#### Visión Empresarial:

Es una empresa de avanzada, en constante transformación, con una alta cultura del servicio en función de satisfacer las necesidades de los usuarios y de la población, la defensa y el desarrollo socio económico del país.

Antes de la creación de ETECSA existían 14 Empresas Integrales de Comunicaciones que abarcaban las especialidades de telefonía, radio, correos y prensa además de otras empresas nacionales especializadas. En esta categoría estaban las empresas de Proyectos, Construcción y Montaje, Cable Coaxial, EMTELCUBA y Larga Distancia.

Desde sus inicios se ha trazado una política de vínculo con temas de aporte social, por una parte con la prestación de modernos servicios de beneficio popular, tanto en las ciudades como en las zonas rurales de difícil acceso de la telefonía donde se ha logrado llevar las comunicaciones, y por otra, salvando y respetando la naturaleza y la ecología en sus procesos inversionistas. De esta forma se plantea una cultura corporativa que se sustenta en valores que tienen como pilares la confianza, el compromiso con los clientes y la organización, la comprensión, el espíritu de equipo triunfador y la integración moral.

En 1993 se autoriza la constitución de ETECSA y en 1994 se le otorga la concesión administrativa para la prestación y comercialización de los servicios públicos de telecomunicaciones.

A partir de la fusión de una parte de las empresas integrales provinciales de comunicaciones y de las especializadas, comienza el funcionamiento de ETECSA; en un proceso que se extendió desde inicios de 1994 hasta febrero de 1995, siendo este el año de comienzo de la operación de ETECSA. En el mes de febrero del propio año se realiza la contratación de todos sus trabajadores. Desde ese momento, la Empresa ha atravesado distintos períodos de cambios tecnológicos, de estructura, de sistemas gerenciales, de orientación estratégica, de desarrollo de nuevos servicios, etc.

El 16 de diciembre del 2003, mediante el Acuerdo 4996 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros y el Decreto 275, se amplía la Concesión de ETECSA como operador unificado de telecomunicaciones a través de la fusión de Cubacel y C\_COM en ETECSA con el "propósito fundamental de integrar en una sola empresa mixta todas las actividades relacionadas con la telefonía fija y celular, así como de otros servicios de telecomunicaciones, para asegurar el proceso de investigación, inversión, producción, prestación de servicios y su comercialización en Cuba y en el exterior, incluyendo la compra en el mercado externo de la asistencia técnica e insumos para la producción y servicios, así como otras actividades que garanticen el normal funcionamiento del sistema y aportar a la economía nacional divisas libremente convertibles". A partir de su décimo aniversario en el año 2004, se comienza a considerar el 16 de diciembre como día de celebración de la constitución oficial de ETECSA.

A lo largo de estos años ETECSA ha ganado en eficiencia y compromiso con sus usuarios. Sus prestaciones se han diversificado y se ha elevado la calidad en el cumplimiento de los parámetros tecnológicos. Se ha incrementado la cantidad de líneas instaladas y en servicio, el índice de digitalización, la incidencia de la Empresa en los programas sociales, entre otros logros. También sus recursos humanos se han desarrollado a partir de una mejor organización del trabajo, de una mejor gestión del capital humano y de las múltiples acciones de capacitación que se llevan a cabo.

Con el fin de obtener un diagnóstico de las necesidades de capacitación, orientado hacia la solución de problemas laborales, ETECSA utiliza una metodología que cubre hasta la fecha casi el 100 por ciento de la institución, y está basada en el análisis y clasificación de los problemas que obstaculizan el cumplimiento de los objetivos propuestos a alcanzar por sus diversas áreas.

La comunicación en la empresa es responsabilidad de la Dirección Comercial y Mercadotecnia, quien pauta las políticas comunicativas de ETECSA y, por ende, de las

Unidades de Negocios que comprende la institución, para funcionar con una identidad monolítica, de marca o de respaldo, de acuerdo a las características particulares de cada unidad. Este proceso adquiere un rol fundamental de soporte a la organización para su funcionamiento operativo, y subraya su importancia como elemento constructor de la identidad y la cultura. La comunicación institucional funciona estratégicamente y apoya estructuralmente el proyecto empresarial, en tanto se convierte en un instrumento para la calidad y va dirigida al público interno y al externo.

Hacia lo interno se orienta fundamentalmente a crear compromiso por parte de sus integrantes y la cohesión de los valores que conforman la cultura. La comunicación externa por otra parte, tiene como objetivo que los clientes y el entorno comprendan lo que la compañía ofrece: generar credibilidad, estar por delante de las expectativas de los clientes e integrar las sugerencias e ideas de los mismos en la oferta de servicio de su organización.

#### Cartera de servicios que oferta:

Servicio telefónico básico, nacional e internacional.

Servicio de conducción de señales, nacional e internacional.

- ❖ Servicio de transmisión de datos, nacional e internacional.
- ❖ Servicio de cabinas y estaciones telefónicas públicas.
- ❖ Servicio de telecomunicaciones de valor agregado.
- ❖ Servicio de radiocomunicación móvil troncalizada.
- ❖ Servicio de telex, nacional e internacional
- ❖ Servicio celular de telecomunicaciones móviles terrestres
- ❖ Servicio de acceso a Internet.

Servicio de provisión de aplicaciones en entorno Internet.

En el municipio de Fomento la Empresa de telecomunicaciones está ubicada en la calle Céspedes 159B e/ José del Carmen Hernández y Máximo Gómez, área perteneciente al Consejo Popular Norte en una zona factible para ejecutar la prestación de servicios a los clientes. Después de una costosa remodelación, el Centro Multiservicio de ETECSA en Fomento es un ejemplo de conservación del patrimonio local, el edificio fue

reinaugurado el 4 de abril del 2006, asociado desde aquel entonces al municipio de Cabaiguán.

Antes del surgimiento de ETECSA, en Fomento solo existían 800 líneas como técnica instalada y en estos momentos se incrementaron a 1500, también fueron abiertos servicios de radio base, telefonía móvil y se realizó la instalación de la telefonía rural.

Sus fundadores son:

- ❖ Margot Marrero Pacheco.
- ❖ Julián Rodríguez Soane.

La Empresa de Telecomunicaciones en Fomento incluye entre sus ofertas:

- ❖ Servicio telefónico básico, nacional e internacional.
- ❖ Servicio de transmisión de datos, nacionales e internacionales.
- ❖ Servicio de cabinas y estaciones telefónicas públicas.
- ❖ Servicio celular de telecomunicaciones móviles terrestre.
- ❖ Servicio de audio conferencia.

La Dirección de Comercial y Mercadotecnia tiene a su cargo también, la definición de políticas y objetivos generales de comunicación; además de ser la encargada de implementar el Manual de Identidad Visual de la empresa, en el cual se pautan todas las aplicaciones gráficas de ETECSA.

### **2.3- Bases Legales de la Investigación**

- ❖ Documento digital "Validación de la Comunicación Comercial. Fecha 20/12/2009.
- ❖ Documento Digital Manual de Procedimientos Departamento Comercial-Enero-Diciembre 2011
- ❖ Instrucción # 22 "Vicepresidencia comercial. Fecha 18/8/2010
- ❖ Resolución #65. "Establecido el manual de Códigos del Comportamiento y Vestuario de ETECSA"
- ❖ Manual de código de comportamiento y vestuario e ETECSA
- ❖ Resolución #65. Imagen Corporativa. Fecha 1/2010.

- ❖ Instrucción #9. Requisitos de la atención al consumidor en los puntos de contacto. Fecha 27/6/2011.
- ❖ Instrucción 317. Atención a los usuarios para el tratamiento de las quejas, solicitudes, sugerencias y avisos .Fecha 27/5/2009

## **CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.**

Acceso al campo: La investigación se desarrolló en diferentes etapas:

1. Selección del objeto de estudio
2. Involucramiento con el objeto de estudio
3. Elaboración de la premisa de investigación
4. Establecimiento de la categoría analítica
5. Determinación de la metodología
6. Recolección de datos
7. Análisis de los datos
8. Informe de la investigación.

### **3.1- Acceso al campo**

Esta investigación tiene como precedentes la realización de un diagnóstico preliminar en el que la autora de este estudio formó parte del equipo de trabajo. Como acción inicial se ejecuta un análisis profundo del informe realizado en el diagnóstico que arrojó la pertinencia de desarrollar una evaluación de la autoimagen y la imagen pública de la Empresa de telecomunicaciones en Fomento en el período comprendido entre los últimos diez días de diciembre de 2011 y también los últimos diez días de Enero y Febrero de 2012.

También se accedió a la documentación rectora de la organización que facilitó datos vinculados a las estrategias generales de la empresa en cuanto a su principal misión y en lo relacionado a la aplicación de políticas de comunicación, en particular se examinaron los detalles de la imagen que proyecta la entidad a sus públicos internos y externos.

Durante el desarrollo de la investigación se realizó un examen de la teoría expuesta por estudiosos del tema y se tuvieron en cuenta definiciones como comunicación, comunicación corporativa, imagen y estudios de imagen, la categoría Imagen institucional, las dimensiones autoimagen e imagen pública, además de otros conceptos muy útiles en la presente investigación.



Para el estudio se utilizaron varias técnicas como **la revisión bibliográfica y documental** la cual fue imprescindible en aras de realizar un recorrido por la teoría sobre el tema y elaborar el capítulo metodológico, pues la referida técnica contribuye a enriquecer informaciones generales como características en torno al objeto de estudio y permite profundizar en teorías y conceptos útiles sobre los que erige la investigación y se conoció a profundidad el tema a investigar, la estructura actual de la organización y se consultaron los Manuales de Identidad Visual y el de Relaciones Públicas.

**La observación no participante** se realizó en turnos de trabajos, reuniones, matutinos y en momentos de atención a quejas de la población.

Los datos obtenidos fueron agrupados en un análisis cualitativo, agrupando la información por dimensiones para su más efectiva caracterización, de modo que brindara el mejor conocimiento del comportamiento de la autoimagen y la imagen pública de la Empresa de telecomunicaciones en Fomento. La triangulación de la información permitió relacionar cada respuesta proveniente de las técnicas empleadas, para buscar así una correlación que garantizara un acercamiento efectivo a la realidad estudiada. Por último, se procedió a evaluar de forma general las dimensiones de la categoría en estudio, autoimagen y la imagen pública.

**La entrevista** permitió un acercamiento a los directivos, fue una de las herramientas más importantes para este tipo de investigación porque gracias a esta técnica fue posible el acceso a información de forma directa entre el investigador y los directivos de la Empresa de telecomunicaciones de Fomento y las repuestas ampliaron el espectro de posibilidades del investigador en la localización de problemas no identificado y además se aportaron criterios sobre los planes de desarrollo de la entidad.

Por su parte **el cuestionario** permite recoger mayor cantidad de información de una manera más rápida y más económica que otros métodos; facilitando el análisis estadístico. Este método se utilizó para recoger informaciones del público y conocer la imagen que tienen los clientes de la organización, además se les aplicó a los trabajadores para obtener detalles de la autoimagen de la Empresa de telecomunicaciones en Fomento.

**3.2- Selección de Informantes:** a través de la observación no participante la investigadora según su criterio escogió los clientes que acudieron a los servicios de ETECSA en Fomento en el período comprendido entre los últimos 10 días de diciembre del 2011 y esos propios días de los meses de enero y febrero del 2012. Se tuvo en cuenta la concurrencia de los clientes a los nuevos servicios y en particular a las 3 ejecutivas comerciales que brindan servicios directos a la población y quienes influyen directamente en la formación de la imagen pública del público externo de la organización. En las entrevistas se enfatizó interrogar a los dos directivos del centro Margot Marrero Pacheco, Jefa del Centro Multiservicio y Eddy Pérez Pérez jefe de la Empresa de Telecomunicaciones de Fomento, quienes aportaron una información valiosa y pertinente para ejecutar el estudio. También para esta investigación se tuvieron en cuenta los resultados del cuestionario aplicados al resto de los trabajadores (4).

### **3.3- Aplicación de instrumentos:**

En los documentos de la institución se pudo constatar que las políticas y objetivos generales de comunicación se definen a partir de los objetivos estratégicos, visión y misión de la empresa, que fueron definidos con anterioridad en los procesos de planeamiento estratégico. De aquí salen principalmente la segmentación de los públicos de la organización y el Plan de Comunicación de la institución para cada año. Este proceso de comunicación institucional se centra en el mantenimiento de buenas relaciones tanto entre los miembros del público interno de la entidad, como entre esta y sus públicos externos, a través de diferentes canales y medios de comunicación.

Según se apreció en la revisión bibliográfica a nivel corporativo, se destina un presupuesto anual para financiar las acciones de comunicación que son establecidas a nivel institucional.

El enfoque comunicativo que se puede apreciar en esta institución, a partir de la revisión de documentos institucionales y las entrevistas, es el Sistémico, ya que la comunicación está enfocada sinérgicamente y se tiene en cuenta la relación con el entorno y con sus públicos externos, intentando lograr así un sistema de retroalimentación.

ETECSA tiene definido dentro de sus documentos rectores uno que implanta la realización de **investigaciones**. Este documento refiere que la realización de este tipo de investigación permitirá a la institución la adaptación a entornos cambiantes, así como alcanzar la excelencia en la gestión y satisfacer las demandas y necesidades de los clientes.

Este estudio incluyó un examen profundo del **Manual de Comportamiento**, recogido en la Resolución Número 1 del 15 de noviembre de 2006 que fue de gran utilidad para conocer el movimiento de la comunicación a partir de las reglas establecidas por el mismo.

#### **Observación no participante:**

Esta permitió corroborar elementos relacionados con las prácticas comunicativas en las diferentes variantes con los clientes externos. Se aplicó este instrumento de campo de tipo no participante, basado en una “Guía de Observación”, que aparece anexada. Ver anexo 3.

Para aplicara esta técnica la investigadora tuvo en cuenta los aspectos incluidos en el **Manual de Comportamiento**, recogido en la Resolución Número 1 del 15 de noviembre de 2006 pone en vigor las Normas Generales de Actuación ante el Cliente y las Reglas Básicas de Comportamiento y se constató que en el 95.7 % de las observaciones realizadas se comprobó un uso adecuado del uniforme como atributo que identifica a la empresa frente a sus clientes, en tanto se comprobó en el estudio que durante la atención directa a los clientes las operadoras, se encuentran debidamente identificadas y estas últimas responden al teléfono, según lo pautado en las Normas Generales de Actuación ante el Cliente y las Reglas Básicas de Comportamiento.

Las normas de educación formal que se establecen en el documento no son cumplidas por el ciento por ciento de las ejecutivas comerciales, se constató en el 42% de las observaciones deficiencias en tal sentido en los momentos de gran afluencia de los usuarios al establecimiento. Se constató que el 100% de las empleadas mantienen un intercambio adecuado durante el servicio, sin embargo se muestran problemas comunicativos cuando se solicita un nuevo servicio (desconocido), las respuestas en su totalidad van acompañadas con gestos y acciones que reflejan desconocimientos, sin embargo el 100% de las

empleadas muestra una adecuada expresión verbal. Además cuando se aplica la técnica de la observación en el 97,25 de las visitas se constatan demoras en el servicio ya que las empleadas al desconocer las novedades de los nuevos servicios acuden a la jefa comercial o solicitan elementos a la gerencia comercial de ETECSA en Sancti Spíritus.

En cuanto nivel de información y dominio de las características del producto/servicio, se puede afirmar que estos elementos no constituyen fortalezas con relación a la Venta Personal, cuando deberían serlo ya que son la base del entendimiento entre el vendedor y el cliente. Se constata en el 97% de las observaciones realizadas un uso adecuado de los teléfonos puesto que existe una auto identificación verbal de la organización y un comportamiento cortés de las ejecutivas comerciales.

La observación sobre el clima laboral arrojó que:

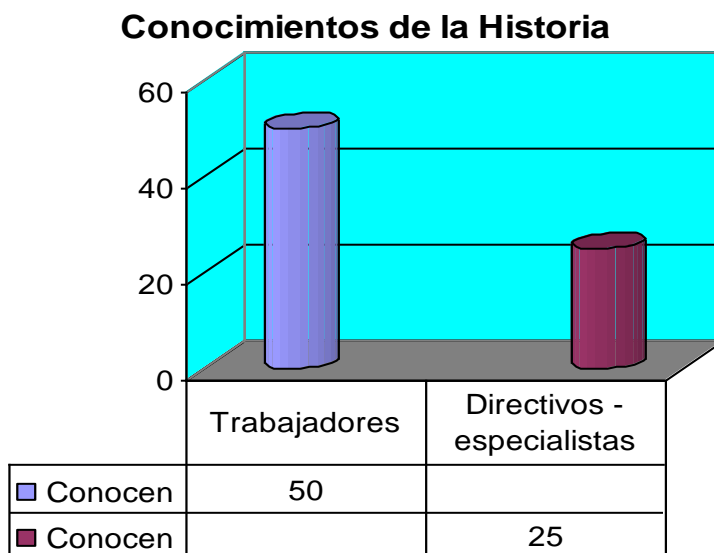
- ❖ El 100% de los momentos en que se aplica la técnica se apreció que las relaciones interpersonales son buenas no existen grupos ni ruidos en la comunicación, los vínculos comunicativos fluyen adecuadamente entre los trabajadores, entre los subordinados y directivos además que se constata sentido de pertenencia, compañerismo, motivación por el trabajo y el público interno se sienten estimulados. También se refleja que los trabajadores para la toma de decisiones son escuchados y sus criterios se tienen en cuenta.
- ❖ No obstante a los resultados se aprecia que en la etapa de este estudio la introducción de nuevos servicios altera el clima laboral ya que las empleadas por la falta de información tienen que recurrir a la jefatura comercial para ofrecer respuestas a los clientes
- ❖ Aspectos de la comunicación interna. (Redes, flujos y canales utilizados). Predominan las redes formales y el flujo vertical descendente, el canal más utilizado es contacto directo cara a cara.
- ❖ En cuanto a la Higiene y seguridad en el Trabajo se constató que cuentan con los recursos necesarios y los medios de protección individual, además de una información amplia sobre las regulaciones al respecto. Aunque no existen las normas institucionales relacionadas a la

ambientación y decoración de los locales, existen buenas condiciones de ventilación, limpieza, organización e iluminación. Los trabajadores conocen las normas internacionales de organización del trabajo y tienen identificados los riesgos para cada puesto de trabajo.

### Resultados de la entrevista a directivos, especialistas y trabajadores de la empresa.

1- ¿Cuándo surgió la Empresa de Telecomunicaciones en Fomento y diga las principales etapas de la historia de la organización?

El 25% de los especialistas y directivos respondió inadecuadamente la fecha de creación de la Empresa de Telecomunicaciones de Fomento y resulta interesante decir que ninguno hizo referencia a las principales etapas de la historia de la organización, sin embargo en las entrevistas realizadas a los trabajadores el 100% señala como momento importante de la historia de la organización la nacionalización de la empresa por el Ché en 1958 durante la toma del municipio y un 50% de los subordinados respondió bien la fecha de creación de ETECSA en Fomento.

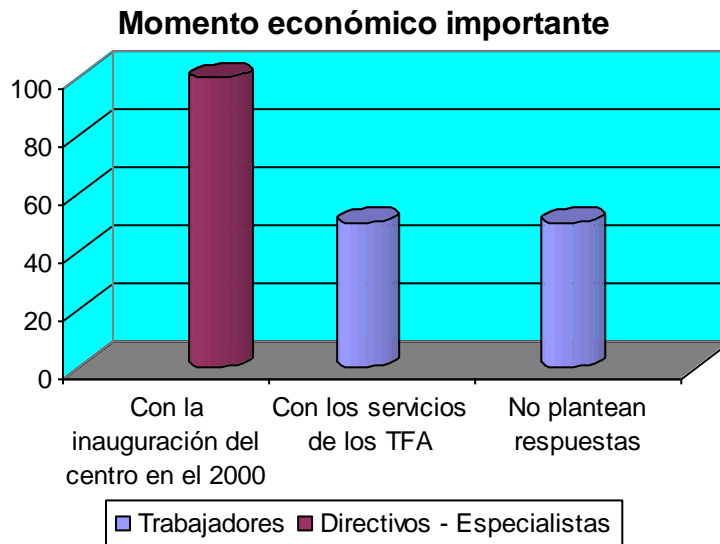


2- ¿Conoce sus fundadores?

Entre los directivos y especialistas entrevistados solo el 25% conoce los fundadores y solo un trabajador refiere conocerlo.

3-A su consideración cuál ha sido el momento más importante en la economía de la Empresa de Telecomunicaciones en Fomento.

En esta interrogante se comparten los criterios, el 100% de los especialistas y directivos alegan que es en el año 2000 cuando se introdujeron los servicios por divisa, el 50% de los trabajadores dice que fue con el inicio de la Telefonía Fija Alternativa (TFA) y de los servicio de CUBACEL y el otro 50% plantea no plantea respuesta a esta interrogante.

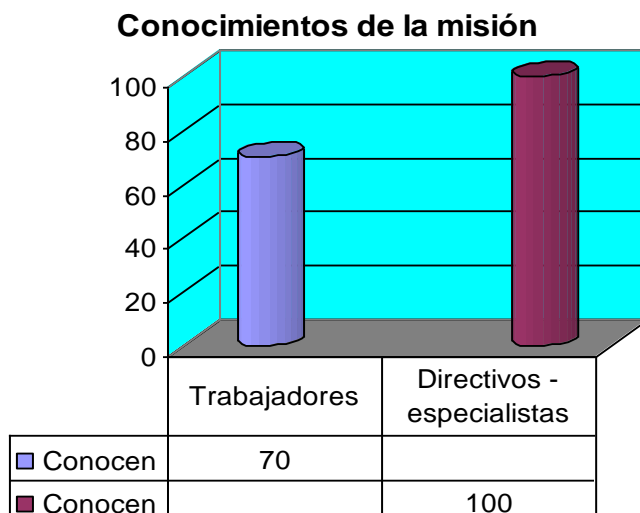


4-¿Conoce Usted la misión de la empresa?

El 100% de los especialistas y directivos conoce la misión y el 30% de los trabajadores desconocen el término.

5- Enuncie la misión en breves palabras.

El 100% de los directivos y especialistas y solo el 70% de los trabajadores enunciaron algo de la misión.

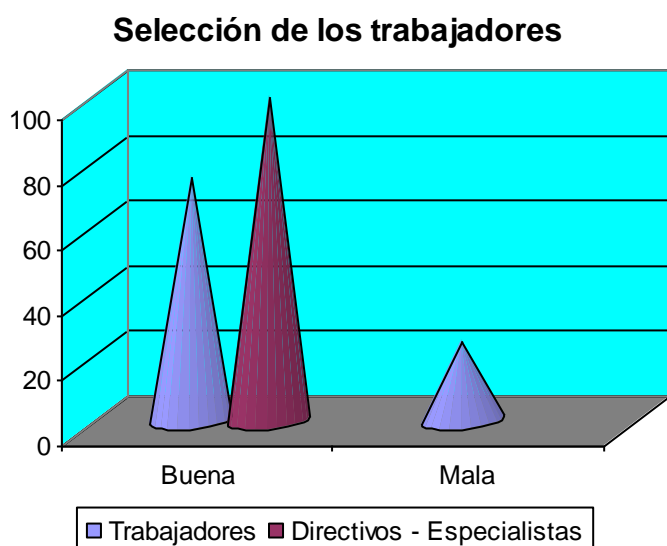


6- Según su criterio considera qué la empresa se encuentra en un buen momento en su actividad económica.

Al responder esta interrogante el 100% de los entrevistados consideraron que la empresa se encuentra en un buen momento por el incremento de los servicios lo que genera gran afluencia de público al establecimiento y además posibilita mayores ingresos.

7- ¿Cree Ud. que la selección de los trabajadores en la empresa es adecuada?

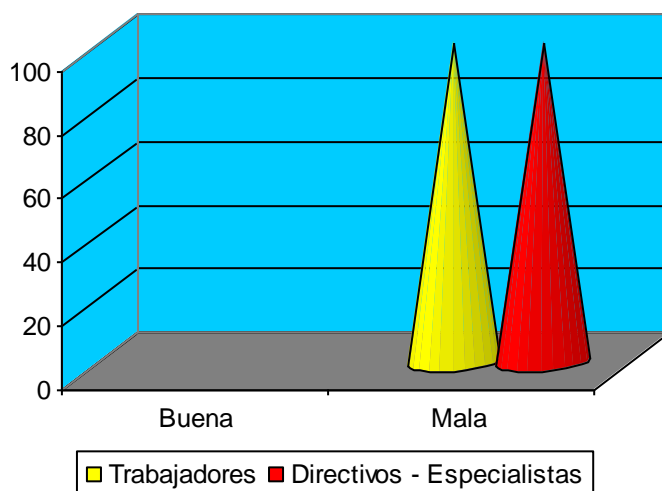
El 100% de los directivos y los especialistas consideran que se ajusta a las necesidades de los recursos humanos, el 75% de los trabajadores opina que la selección de los empleados es buena y el 25% dice que no.



8-¿Opina Ud. que en la organización existen programas para la formación, capacitación y desarrollo profesional para enfrentar la introducción de nuevos servicios?

Los directivos y especialistas opinan que no porque solo se utilizan suplementos de información sobre los servicio lo cual no satisface las necesidades de preparación de las ejecutivas comerciales que son las que brindan el servicio directo al público y el 100% de los trabajadores coincidieron con esta respuesta.

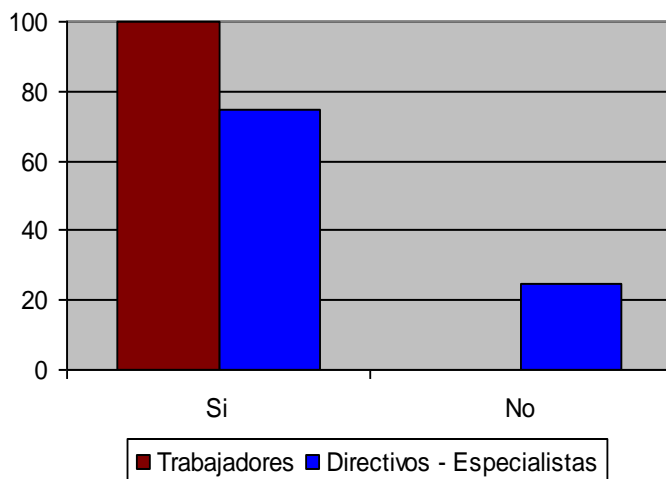
### Programa de formación y capacitación



9-Diga si tiene o no sentido de pertenencia por la empresa.

El 75% de los directivos y especialistas expresó tener sentido de pertenencia por la empresa, el 25% de este segmento dijo no saber y el 100% de los trabajadores señaló tener sentido de pertenencia.

### Sentido de pertenencia

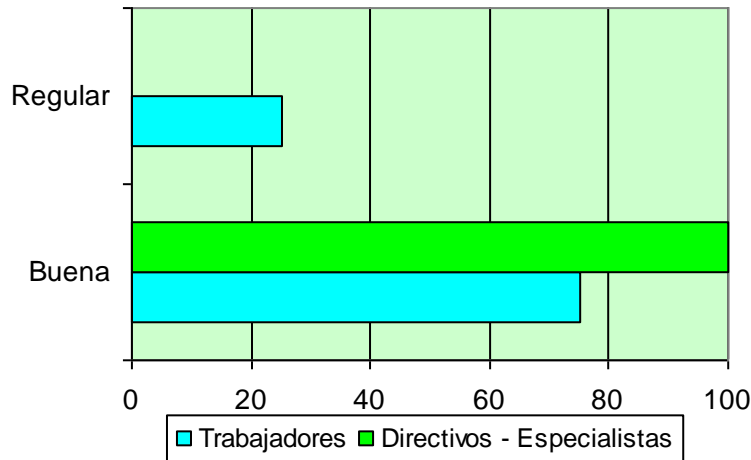


10-¿Cómo evaluarías las relaciones entre los directivos, especialistas y los trabajadores de la empresa?

El 100% de los directivos y especialistas entrevistados plantean que es buena y en esta respuesta el 25% de los trabajadores considera que existen brechas en la comunicación a la hora de emitir informaciones institucionales.



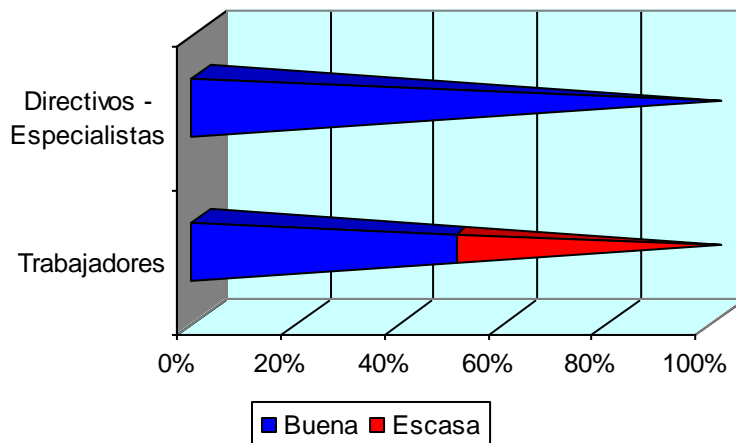
### Relación entre trabajadores, directivos y especialistas



11-¿Cómo valora Ud. la información que se brinda a los trabajadores?

El 100% de los directivos y especialistas considera buena la información que se brinda a los trabajadores, el 50% de los subordinados la considera escasa y el resto dice que buena.

### Información a los trabajadores.

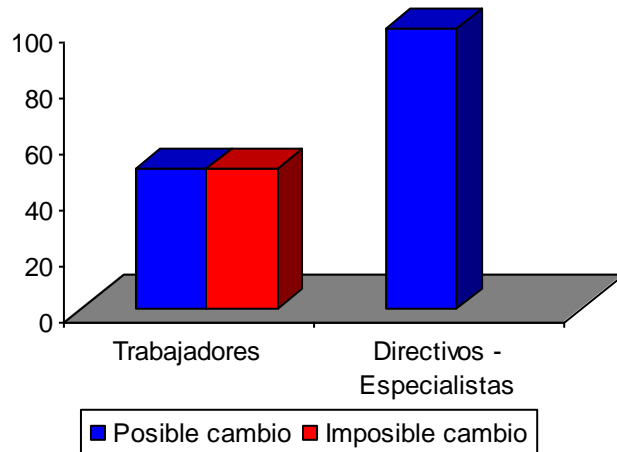


12-¿Aspiras en algún momento cambiar de puesto de trabajo dentro o fuera de la empresa? ¿Qué expectativas tienes?

En esta interrogante el 100% de los directivos y especialistas negaron la posibilidad de cambiarse de la empresa y solo un 20% de los trabajadores anunció esa posibilidad. Referida las expectativas el 40% de los trabajadores planean la necesidad de incrementar la capacitación del personal y un 1%

considera la necesidad de completar los servicios como el acceso de los usuarios a internet.

### Posibilidad de cambio de trabajo.



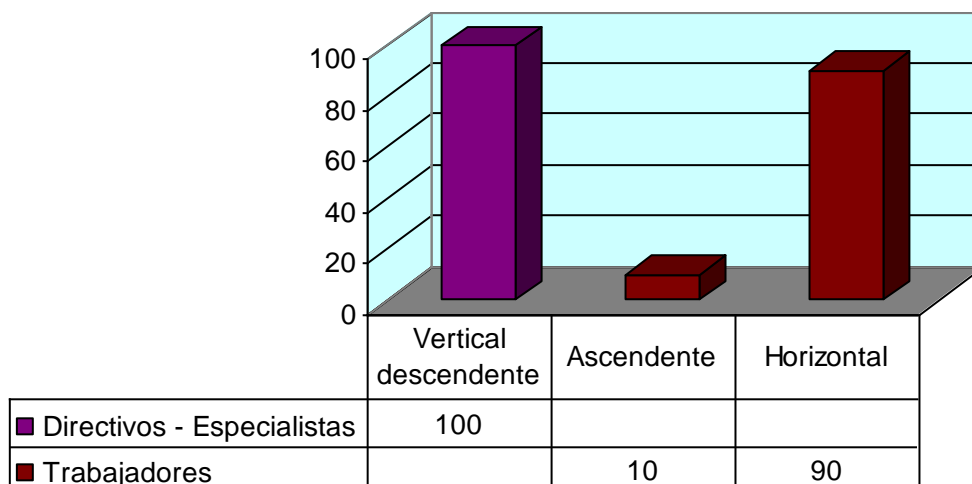
13-¿Qué valores individuales y colectivos reconoces en tu empresa?

En cuanto a los valores individuales y colectivos reconocen que el 100% plantea que sus compañeros son laboriosos y honestos.

14-Identifique qué flujos de comunicación prevalecen en la empresa.

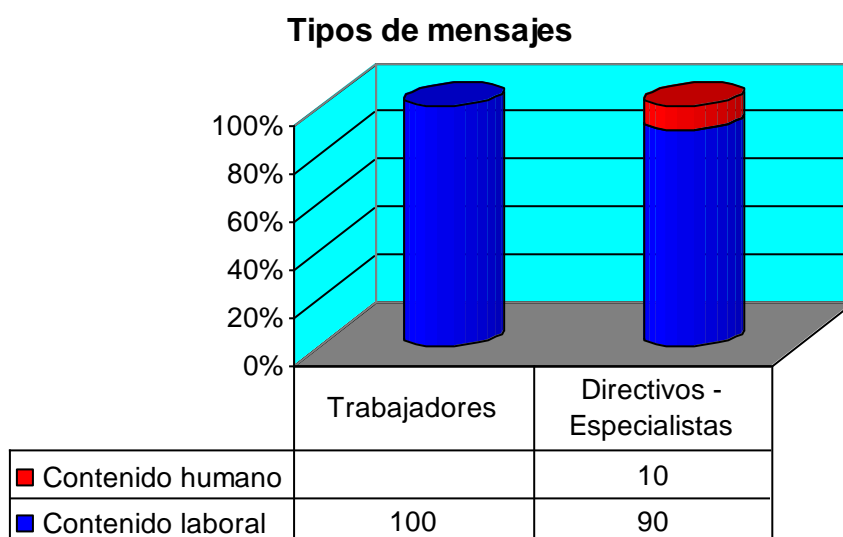
El 100% de los directivos y especialistas coinciden en que prevalece el vertical descendente de directivos a subordinados, el 10% de los trabajadores opina que es el vertical ascendente de subordinados a directivos y el 90 % plantea que prevalece el horizontal.

### Flujos de comunicación



15-¿Cuáles consideras los mensajes más predominantes en su empresa: los de contenido laboral o de contenido humano?

El 90% de los directivos y especialistas refiere que los mensajes que más predominan son los de contenido laboral, el 10% de contenido humano y el 100% de los trabajadores opinan que son de contenido laboral.



### Dimensión Clima Interno

El clima laboral de la entidad se ve afectado en por la falta de información, la concentración de información sobre los servicios en la jefe del Centro Multiservicio. En el período que se estudia el promedio de clientes diario se multiplica en comparación a meses precedentes y se mantiene un clima tenso por la cantidad de informaciones que hay que ofrecer al cliente escasos recursos y materiales de comunicación, ello afecta de forma general a la Autoimagen pues en ocasiones prima la incomunicación entre las ejecutivas y los clientes afectando además las motivaciones por parte de las ejecutivas comerciales encargadas de atender al público, lo que repercute en la relación con el público externo.

En cuanto a la Autoimagen de ETECSA en Fomento durante el período estudiado se evalúa de regular y porque después de aplicados los instrumentos se puede plantear que es desfavorable ya que el estudio arrojó un deterioro del conocimiento de la misión y la historia de la organización, problemas con la capacitación de las ejecutivas comerciales, la información no fluye

adecuadamente entre los públicos internos lo cual repercute negativamente en el servicio.

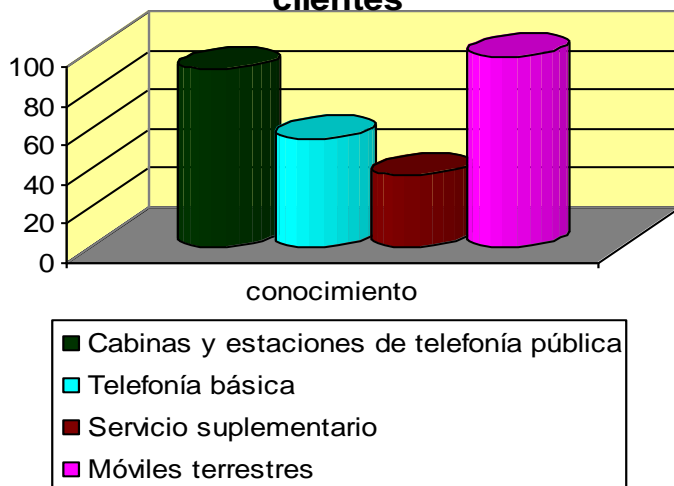
### **Resultados del cuestionario aplicado a los clientes**

Esta investigación comprendió un cuestionario aplicado a los clientes que visitaron la Empresa de Telecomunicaciones de Fomento en la etapa comprendida entre los últimos diez días de diciembre de 2011 y también los últimos diez días de Enero y Febrero del 2012. Ver anexo 5.

El estudio denota que los servicios más conocidos son: Servicio de cabinas y estaciones telefónicas públicas, pues el 90% de los clientes coinciden en que este servicio es el más utilizado por el público externo. En tanto al referirse a la telefonía básica nacional e internacional el 55% refirió no conocer la misma y a criterio de la investigadora esto está relacionado con el término utilizado para nombrar el servicio ya que en Fomento este servicio es reconocido solo por el 7,06% de la población que son los que prescinden de él. Al evaluarse los servicios suplementarios se conoció que solo el 36% de los encuestados alega utilizar el mismo por las mismas razones argumentadas anteriormente lo cual refleja serios problemas de información por parte de la Empresa de Telecomunicaciones de Fomento.

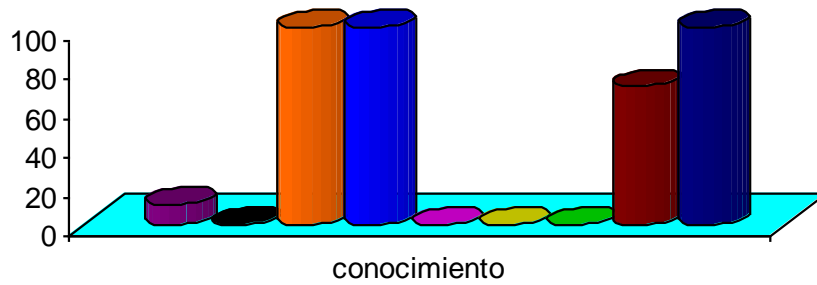
En torno al servicio celular de telecomunicaciones móviles terrestre el 97 % refiere conocerlo. Ello está dado por la época del año en que se realiza este estudio ya que la mayoría de las nuevas ofertas se vinculan al referido servicio (venta de equipos, de aditamentos, recarga desde el exterior, rebaja de productos y accesorios, promoción de líneas de 30 x 30 y opciones favorables o flexibilidad en la recarga de tarjetas propias)

### Servicios más conocidos por los clientes



Entre los encuestados reconocen utilizar el directorio telefónico el 70% y el 10% refiere conocer el servicio de transmisión de datos nacionales e internacionales ya que es muy costoso y poco promovido por la empresa. El servicio de audio conferencia es totalmente desconocido por el público externo que acudió a la empresa en la etapa escogida para el estudio. Otro aspecto alarmante en materia de comunicación, lo constituye que casi la totalidad del público externo no conoce el Manual de Usuario, que incluye detalles de los servicios que se brindan. En el 100% de los clientes quedó demostrado que toda comunicación con la empresa se ejecuta personalmente o por vía telefónica, como se detalla en las estadísticas computadas en los registros de atención al consumidor.

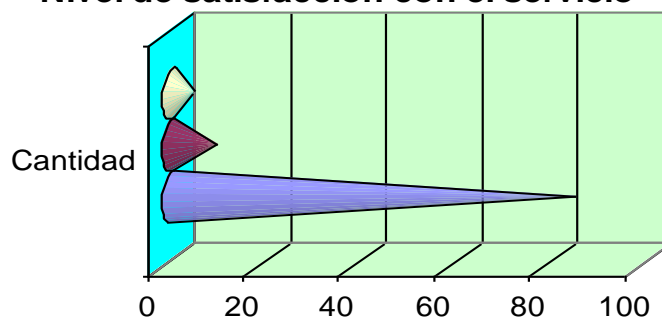
### Canales de comunicación



|   |  |
|---|--|
| ■ | Servicios de transmisión de datos nacionales e internacionales |
| ■ | Audioconferencia   |
| ■ | Telefonía  |
| ■ | Personalmente  |
| ■ | Sitio web  |
| ■ | Correo postal  |
| ■ | Correo electrónico   |
| ■ | Directorio telefónico  |
| ■ | Manual de usuarios   |

Los niveles de satisfacción en cuanto al servicio y al producto son elevados ya que solo el 10% de los clientes expresó poca satisfacción y el 5% se encuentra insatisfecho. En tanto es preocupante que la mayoría incluidos en el referido grupo alegan su posición por las demoras en el servicio en las oficinas de cobro, en las reparaciones reportadas al 114, la ineficiencia en la información sobre los nuevos servicios y sobre las ofertas suplementarias de la telefonía.

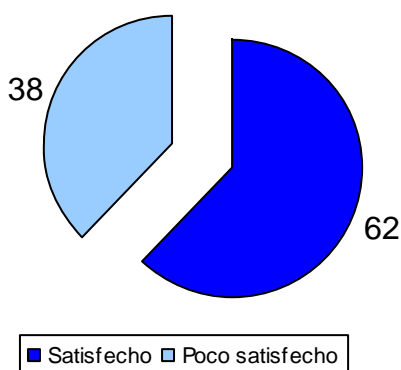
### Nivel de satisfacción con el servicio



|                   | Cantidad |
|-------------------|----------|
| ■ Insatisfecho    | 5        |
| ■ Poco satisfecho | 10       |
| ■ Satisfecho      | 85       |

La relación calidad-precio, es un elemento en el cual poco más de la mitad (el 62%) de los clientes refiere estar satisfechos, dada la reducción de las tarifas y la introducción de nuevos servicios, solo apuntan a que estas propuestas se extiendan.

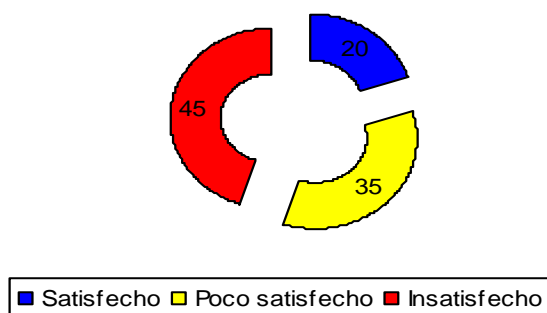
### Nivel de satisfacción relación calidad - precio.



En tanto el 72% de los encuestados refiere problemas con la comunicación empresarial al verter explicaciones de los servicios ofertados por moneda libremente convertible.

La satisfacción con la información recibida es un elemento sobre el cual influye la respuesta a quejas y sugerencias, que en definitiva es también una manera de informar. Sobre este tema de un total de 110 clientes solo el 20% dijo estar satisfecho, el 35% de los encuestados expresó poca satisfacción y el 45% enunció su insatisfacción con las informaciones recibidas por parte de las ejecutivas comerciales.

### Nivel de satisfacción con la información recibida.

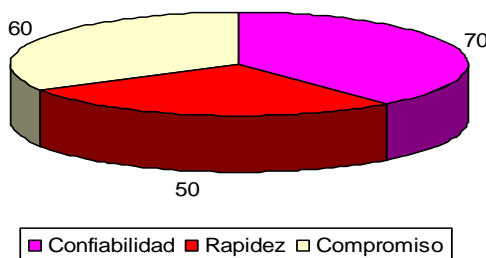


Definitivamente, el estado material y estético de las oficinas constituye una fortaleza dentro del trabajo de la entidad en cuestión. El 100% de los clientes reconocen la buena imagen del local donde está ubicada ETECSA lo que constituye una satisfacción positiva tanto por su ubicación céntrica como por la limpieza, higiene y amplitud de la organización.

## Estado actual de la imagen pública de la Empresa de Telecomunicaciones en Fomento.

A continuación los resultados: se puede plantear que el estado de la **imagen pública** en el período enmarcado en los últimos diez días del mes de diciembre y los últimos días de los meses de enero y febrero es regular por el comportamiento de importantes indicadores de la comunicación que deterioran la confiabilidad de la empresa en un 70%, la rapidez en un 50% y el compromiso con los clientes en un 60% resultando estos valores ineficientes.

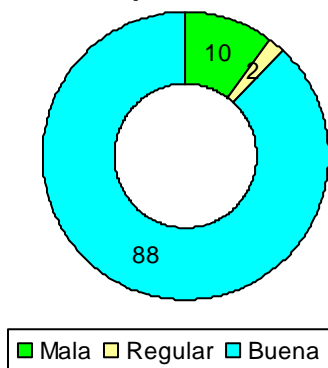
Imagen pública percibida.



## Dimensión Percepción de los clientes

Por último en la interrogante a los públicos externos sobre: **¿Cómo calificaría la imagen de la Empresa de Telecomunicaciones de Fomento** el 10% refiere que tienen una mala percepción de la empresa, el 2% lo considera que es regular y el 88% considera que es buena.

Calificación de la imagen pública percibida.





## **Resultados de la entrevista en profundidad**

En este estudio los criterios de los directivos sobre la imagen fueron determinantes para emprender el mismo y al aplicarse una entrevista en profundidad el 100% esgrimió gran importancia a la comunicación y en particular a la imagen que proyecta la organización a los públicos internos y externos. Es significativo apuntar que los directivos interrogados significaron claramente la importancia de la comunicación para el éxito de los servicios y definieron que una mala comunicación puede hacer que la empresa pierda credibilidad. Según los entrevistados, la comunicación en las organizaciones viene a complementarse con una serie de elementos claves: la estructura, la selección del personal, la competencia profesional, entre otros. Ella unida a estos mecanismos, se encarga de diseñar métodos o vías de interacción comunicativa entre la empresa y su entorno.

Todos los directivos expresaron la convicción de que la responsabilidad en la comunicación es totalmente de la dirección que debe dotar a los departamentos de las herramientas, los lineamientos y de la metodología de las acciones comunicativas.

Los directivo al ofrecer respuestas sobre la importancia de la imagen corporativa para el desarrollo de la empresa no mostraron conocimientos al respecto ya que subvaloran la importancia de los medios de comunicación masiva, autoridades públicas y no reconocen las acciones propias de la entidad en pos de alcanzar ese propósito, es decir consideran que la formación de la imagen depende de un programa de comunicación prefabricado por las instancias superiores de la organización.

De manera general hay una tendencia en los entrevistados a identificar la Imagen Corporativa como un sistema de representaciones mentales que sobre la institución, solo los clientes poseen. Dejan de identificarse públicos importantes como segmentos determinantes en el desarrollo de la organización, ya que también poseen una imagen de la misma.

La comunicación según las respuestas de la entrevista en profundidad es rectorada desde un área comercial, trae como consecuencia que esta solo sea enfocada a intereses mercantiles, es decir para impulsar, apoyar y legitimar la

venta de los servicios/productos de la organización. Esto es consecuencia de que todos los entrevistados identifican a los clientes como sus únicos públicos externos, debido a que son estos quienes más directamente intervienen en las relaciones comerciales.

En cuanto a la caracterización de la autoimagen y la imagen pública el 100% de los entrevistados no asumen un conocimiento completo sobre el tema solo, esgrimen elementos aislados relacionados con la tensión al público externo.

Por otro lado todos únicamente reconocen un canal de comunicación(directo) y plantean que predomina la comunicación de tarea y descendente además de concederle un lugar poco privilegiado a la imagen, como elemento representativo de la comunicación para ser reconocidos y lograr una reputación adecuada frente a sus públicos. El 100% de los directivos reconoce la realización de trabajos investigativos de comunicación por parte de equipos de trabajo conformados por especialistas de la organización y estudiantes de la carrera de comunicación en Fomento.

### **3.4- Procedimiento para la recogida de información**

La primera técnica utilizada fue la entrevista inicial con al jefe del Empresa de Telecomunicaciones de Fomento, los especialistas y trabajadores para la presentación y conocer cuestiones relacionadas con la misión, historia y evolución, organigrama y objeto social de la empresa lo que contribuyó a acercar al investigador al campo y objeto de acción. Así como una orientación al propósito de la investigación.

Luego se procedió a realizar la observación en ETECSA para comprobar los valores institucionales que caracterizan la empresa, clima y comunicación interna y satisfacción de los trabajadores, se procedió a la revisión de la documentación para obtener información relacionada con el funcionamiento, competitividad y resultados de trabajo. Después se comenzó a aplicar el cuestionario a los clientes para conocer el estado de opinión sobre los servicios ofertados y las satisfacciones obtenidas con los mismos.

### **3.5- Abandono del campo**

Luego de concluido el estudio se analizó toda la información que generó el estudio, la cual fue procesada a través de una triangulación de los resultados a partir de la posibilidad que nos brindan las diferentes técnicas empleadas, con lo cual se escribió el informe conclusivo.

### **3.6- Procesamiento de la información.**

Contar con las categorías delimitadas contribuyó a una identificación de las particularidades de la autoimagen y la imagen pública. Al mismo tiempo la triangulación de los resultados permitió caracterizar las categorías estudiadas a partir de las respuestas obtenidas, proporcionando el logro del objetivo planteado por el investigador.

## Conclusiones

1- El estudio bibliográfico realizado en la construcción del Marco Teórico-Referencial de la investigación, confirma la existencia de una amplia base conceptual sobre la Imagen Corporativa y lo necesaria que es para una organización.

2-Los rasgos que caracterizan la autoimagen en la Empresa de Telecomunicaciones Fomento son:

- ❖ Un escaso dominio de la historia y la misión de la empresa.
- ❖ El elevado sentido de pertenencia de trabajadores y directivos.
- ❖ Existe desconocimiento, por parte de los trabajadores, de los fundadores de la organización y se corroboró una adecuada selección del personal que labora en el centro.
- ❖ El programa de capacitación de la organización no incluye temas de las ofertas introducidas en fechas señaladas como los fines de año lo que repercute desfavorablemente en la preparación de las ejecutivas comerciales.
- ❖ Los valores compartidos percibidos por el público son: sentido de pertenencia, sacrificio, compañerismo, creatividad, sencillez y amabilidad.

2.1-En la imagen pública clientes no perciben una imagen propia de ETECSA en Fomento, esta se construye de una forma fragmentada, condicionada por un servicio incompleto y matizado únicamente por un interés mercantil, donde se descuida la retroalimentación con los clientes en un período que demanda de un flujo mayor de información entre la empresa y los públicos externos.

- ❖ El escaso conocimiento de los nuevos servicios por parte de las ejecutivas comerciales deteriora las relaciones con el público externo afectando el nivel de acceso a las ofertas de finales de diciembre de 2011 y los últimos diez días enero y febrero de 2012.
- ❖ Las categorías analizadas son evaluadas de regular porque durante la etapa que se realiza este estudio las mismas presentan dificultades en

sus componentes como la insuficiente capacitación del público interno que repercute posteriormente de forma negativa en la imagen pública y conduce a insatisfacciones en el servicio por demoras, falta de información en la comunicación interna y externa de la empresa, además son escasos los canales de comunicación que se utilizan en la organización.

3- Las categorías analizadas son evaluadas de regular por presentar dificultades en sus componentes como el conocimiento de aspectos de la organización, formación del personal, higiene y seguridad en el trabajo y el estado material y estético de las oficinas.

## **Recomendaciones**

A: Empresa de Telecomunicaciones de Fomento.

Dar a conocer los resultados de la investigación a los directivos de la Empresa de Telecomunicaciones de Fomento, en el Consejo de Dirección.

## Bibliografía

- ❖ Alonso, M. y Saladrigas, H. (2000) *Para investigar en Comunicación Social*. Guía Didáctica. La Habana :Editorial Pablo de la Torriente..
- ❖ Álvarez, Yamel. 2000, *Imagen Corporativa: teoría y práctica desde un enfoque psicológico*, Editorial Ciencias Sociales, La Habana.
- ❖ Bartoli, Annie. 1992, *Comunicación y Organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*, Editorial Paidós, Barcelona.
- ❖ Benítez González, Marlene L. 2003, *Auditoría de Imagen del restaurante "Don Cangrejo"*. Tesis en opción de grado de Msc. en Ciencias de la Comunicación. Universidad de La Habana.
- ❖ Costa, Joan. 1992, *Identidad Corporativa y estrategia de Empresa*, Ediciones CEAC S.A., Barcelona.
- ❖ Costa, Joan. 2001, *Imagen Corporativa en el Siglo XXI*, La Crujía Ediciones, Buenos Aires.
- ❖ Costa, Joan. 2001, *Imagen Corporativa en el Siglo XXI. El nuevo paradigma*, (Ponencia presentada en el I Congreso Iberoamericano de Comunicación Estratégica), Venezuela.
- ❖ Escobar Fernández, Jorge.2000, *La Comunicación Corporativa*. Instituto Universitario de Nuevas Profesiones. Valencia.
- ❖ Fernández Collado, Carlos. 1997, *Organización, información y comunicación. En La comunicación en Organizaciones*, Editorial Trillas S.A., México.
- ❖ Fernández Escobar, Carlos. 19997, *La comunicación en las organizaciones*. Editorial Trillas, México.
- ❖ Fiske, John. 1982, *Introducción al estudio de la Comunicación*. Editorial Norma, Colombia.
- ❖ Goldhaber, Gerald. 1984, *Comunicación organizacional*, Editorial Diana, México.
- ❖ Martín Barbero, Jesús: *De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía*. Edit. Gili, México, 1987.

- ❖ Martín Barbero, Jesús. Comunicación y Cultura. Unas Relaciones complejas. Selección de Lecturas sobre Comunicación Social. Compiladoras: Portal Moreno, Raiza; Saladriga Medina, Hilda; Recio Silva, Milena.
- ❖ Martín Serrano, Manuel. 1986, La producción social de comunicación. Editorial alianza S.A, Madrid.
- ❖ Muriel, María L. y Rota, Gilda. 1980, *Comunicación institucional. Enfoque social de Relaciones Públicas*, Editorial Andina, Quito.
- ❖ Sanz de la Tajada, Luis Ángel. 1994, *Integración de la Identidad y la Imagen de la empresa. Desarrollo conceptual y aplicación práctica*, ESIC Editorial, Madrid.
- ❖ Schein, E. (1985). Psicología de la Organización. México: Hispanoamericana.
- ❖ Scheisson, Daniel. (1997). Más allá de la Imagen corporativa. Buenos Aires: Ediciones MACCHI.
- ❖ Trelles Rodríguez, Irene. 2002, *“Imagen y Gestión de Comunicación en las organizaciones agrícolas del Complejo Agroindustrial Héctor Molina”*. Estudio de Caso, Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana, La Habana. (Tesis de Maestría)
- ❖ Trelles Rodríguez, Irene. 2002, *Bases teórico-metodológicas para una propuesta de modelo de gestión de comunicación en organizaciones*, Facultad de Comunicación, Universidad de la Habana, La Habana. (Tesis de Doctorado).
- ❖ Trelles Rodríguez, Irene. 2000, *Comunicación Organizacional: la importancia de su aplicación en Cuba*, *Revista Espacio*, no 3, pp. 25-38.
- ❖ Trelles Rodríguez, Irene. 2001, *Comunicación y cultura organizacional: entramados e interrelacionados*, *Revista Espacio*, no 5, pp. 38-40
- ❖ Trelles Rodríguez, Irene y Meriño, Julieta y Espinosa, Arnulfo. 2005 *Comunicación, Imagen e Identidad Corporativas. Selección de lecturas*, Editorial Félix Varela, La Habana.
- ❖ Trelles Rodríguez, Irene. 2001, *Comunicación organizacional. Selección de lecturas*, Editorial Félix Varela, La Habana.
- ❖ Van Riel, Cees B. M. 1994, *Comunicación Corporativa*, Prentice Hall.



- ❖ Villafañe, Justo. 1993, *Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*, Ediciones Pirámide S.A., Madrid.
- ❖ Villafañe, Justo. 1999, *La gestión profesional de la imagen corporativa*, Ediciones Pirámide S.A., Madrid.



### **Anexo1: Guía de entrevista a Directivos y Especialistas:**

Preguntas enfocadas a la Imagen:

1. ¿Qué es para usted la Imagen de una empresa?
2. ¿Qué entiende usted por Imagen Corporativa?
3. ¿En su opinión qué importancia tiene para la empresa el desarrollo de una buena Imagen Corporativa?
4. ¿Cómo cree usted que se establece la relación entre la Comunicación Institucional y la Imagen Corporativa?
5. ¿Cómo repercute, a su modo de ver, el desarrollo de una Imagen favorable para una empresa?
6. ¿Podría caracterizar la autoimagen y la imagen pública de la Empresa de Telecomunicaciones?
7. ¿Qué elementos se tienen en cuenta para proyectar una imagen positiva al público externo de la organización?
8. ¿Qué atributos de la imagen son utilizados en la empresa?
9. ¿Qué canales de comunicación se utilizan para ser reconocidos por sus públicos?
10. ¿Cómo se establece la comunicación con los subordinados?
11. ¿Qué lugar se le concede a la imagen en la empresa?
12. ¿Qué representa para la empresa ser reconocidos por los públicos?
13. ¿En la historia de la organización conoce sobre la aplicación de auditorias o estudios sobre la imagen corporativa? Menciónelos.
14. ¿De qué manera cree usted que la dirección de este Centro Multiservicio contribuye a lograr una buena imagen interna y externa frente a sus públicos?

## **Anexo2: Entrevista estructurada a los trabajadores.**

1. ¿Cuándo surgió la Empresa de Telecomunicaciones en Fomento y diga las principales etapas de la historia de la organización?
2. ¿Conoce sus fundadores?
3. A su consideración cuál ha sido el momento más importante en la economía de la Empresa de Telecomunicaciones en Fomento.
4. ¿Conoce Usted la misión de la empresa?
5. Enuncie la misión en breves palabras.
6. Según su criterio considera qué la empresa se encuentra en un buen momento en su actividad económica.
7. ¿Cree Ud. que la selección de los trabajadores en la empresa es adecuada?
8. Opina Ud. que en la organización existen programas para la formación, capacitación y desarrollo profesional para enfrentar la introducción de nuevos servicios?
9. Diga si tiene o no sentido de pertenencia por la empresa.
10. ¿Cómo evaluarías las relaciones entre los dirigentes y los trabajadores de la empresa?
11. ¿Cómo valora Ud. la información que se brinda a los trabajadores?
12. ¿Aspiras en algún momento cambiar de puesto de trabajo dentro o fuera de la empresa?
13. ¿Qué valores individuales y colectivos reconoces en tu empresa?
14. Identifique qué flujos de comunicación prevalecen en la empresa.
15. ¿Cuáles consideras los mensajes más predominantes en su empresa: los de contenido laboral o de contenido humano?

### **Anexo3: Guía de Observación**

Objetivos:

1. Determinar la formación de la autoimagen en la Empresa de Telecomunicaciones de Fomento.
2. Validar los resultados alcanzados con la aplicación de otras técnicas.

1. Lugar: Lobby y oficinas de la Empresa de Telecomunicaciones de Fomento.
2. Unidades de análisis: Público interno y externo (que acudieron a ETECSA en Fomento en los últimos diez días de diciembre de 2011 y también los últimos diez días de Enero y Febrero del 2012).
3. Objeto de observación: Autoimagen e imagen pública de la Empresa de Telecomunicaciones de Fomento.

Se observará:

- ❖ El manual del comportamiento
  - Uso adecuado del uniforme
  - Cumplimiento de las normas de educación formal
  - Dominio del servicio
  - Expresión verbal de las ejecutivas comerciales
- ❖ Higiene y seguridad en el trabajo
- ❖ Clima laboral.
- ❖ Relaciones interpersonales.
- ❖ Aspectos de la comunicación interna. (Redes, flujos, Mensajes y canales utilizados).

#### **Anexo4:Análisis de Documental**

- Documento digital "Validación de la Comunicación Comercial. Fecha 20/12/2009.
- Documento Digital Manual de Procedimientos Departamento Comercial-Enero-Diciembre 2011.
- Instrucción # 22 "Vicepresidencia comercial. Fecha 18/8/2010.
- Resolución #65. "Establecido el manual de Códigos del Comportamiento y Vestuario de ETECSA".
- Manual de código de comportamiento y vestuario e ETECSA .
- Resolución #65. Imagen Corporativa. Fecha 1/2010.
- Instrucción #9. Requisitos de la atención al consumidor en los puntos de contacto. Fecha 27/6/2011.
- Instrucción 317. Atención a los usuarios para el tratamiento de las quejas, solicitudes, sugerencias y avisos .Fecha 27/5/2009.
- Resúmenes y/o balances anuales anteriores.
- Estados de resultados de años anteriores.
- Misión.
- Código de ética.
- Plantilla del personal permanente.



3. ¿A través de qué **medios o canales** Ud. se comunica con ETECSA para solicitar un servicio o información, tramitar quejas etc.? Marque con una X.

Personalmente

Sitio Web

Teléfono

Correo Postal

Correo electrónico

Centro de Llamadas

Otros (especificar)

4. Evalúe el nivel de satisfacción de los servicios de ETECSA en Fomento.  
(Marque con una X)

| Rasgo                                      | Muy Satisfecho | Medianamente Satisfecho | Satisfecho | Poco Satisfecho | Insatisfecho |
|--|----------------|-------------------------|------------|-----------------|--------------|
| Atención recibida                          |                |                         |            |                 |              |
| Información recibida                       |                |                         |            |                 |              |
| Respuestas a quejas y sugerencias          |                |                         |            |                 |              |
| Calidad del servicio                       |                |                         |            |                 |              |
| Calidad del producto                       |                |                         |            |                 |              |
| Relación calidad-precio                    |                |                         |            |                 |              |
| Estado material y estético de las oficinas |                |                         |            |                 |              |

5. ¿Cómo calificaría la imagen de La Empresa de Telecomunicaciones de Fomento?

----Mala  
----Regular.

-----Buena.  
-----Muy buena.

6. Si tiene alguna otra opinión relacionada con los servicios de ETECSA, por favor expréselo a continuación:

---



---



---

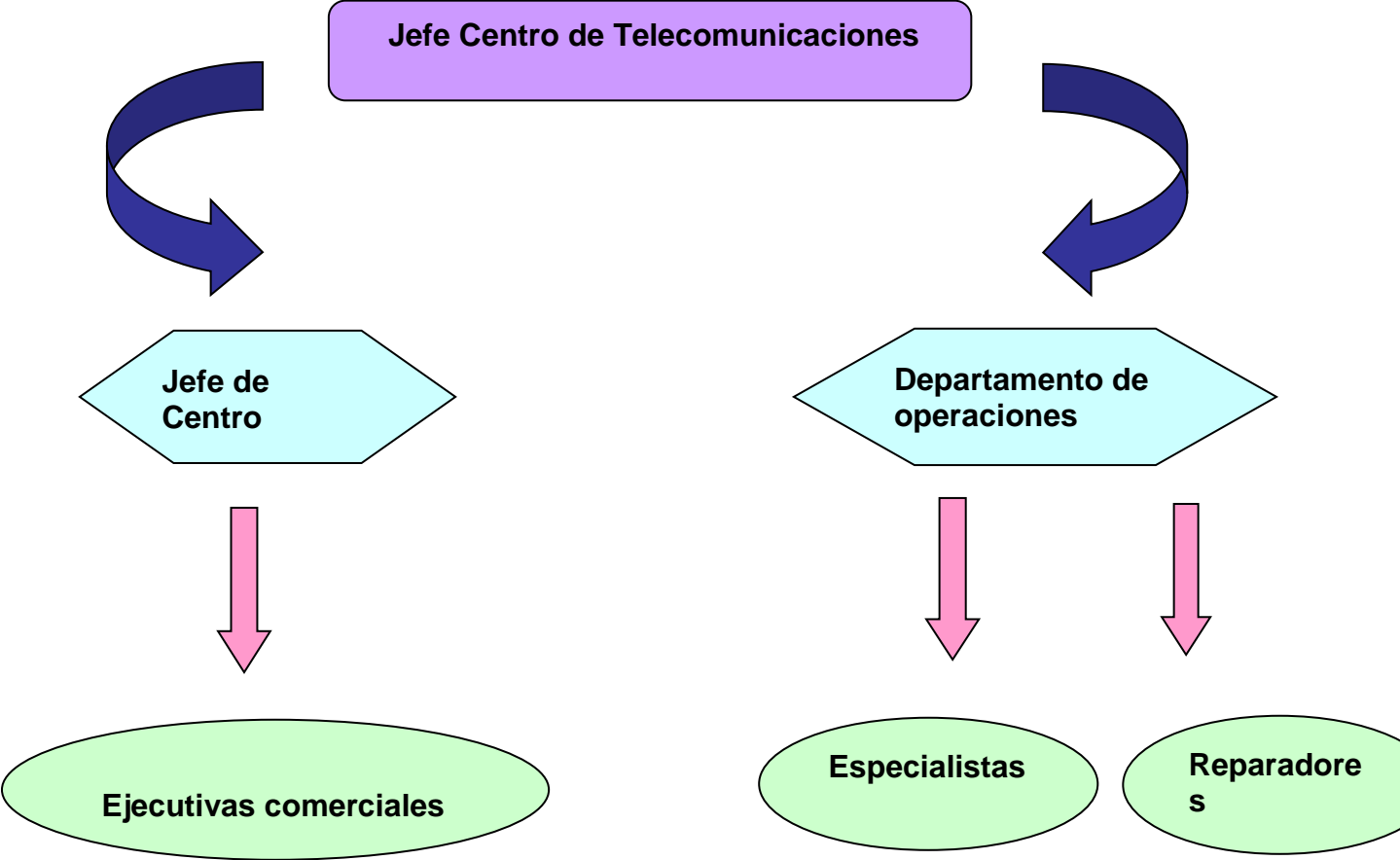


---

**MUCHAS GRACIAS**



**Anexo6: Organigrama Municipal**



Anexo7: Componentes o elementos identificativos de la Empresa de Telecomunicaciones de Fomento.



Propia: una prioridad



