

Universidad de Sancti Spíritus
José Martí Pérez
FACULTAD DE HUMANIDADES

*Trabajo de Diploma en opción al título de
Licenciado en Comunicación Social*

Título: Auditoria de imagen interna de la Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus.

Autora: Lil Laura Castillo Rodríguez

Tutora: Mirelys Rodríguez Hernández

2013

“... la imagen de una empresa es el resultado interactivo que un amplio conjunto de comportamientos de aquella produce en la mente de sus públicos.”

J. Villafañe

A mis padres: Por brindarme su amor, apoyo y ayuda en los momentos buenos y malos de mi vida.

A mi esposo: que ha estado a mi lado cuando lo he necesitado.

A mis hijos que son la luz de mis ojos, mi vida y mi esperanza.

Agradecimientos

A todas las personas que me apoyaron y ayudaron en el transcurso de mi carrera e hicieron posible que me formara como una profesional.

RESUMEN

Este estudio fue realizado en la Unidad Empresarial de Base de Investigaciones y Proyectos Hidráulicos Sancti Spíritus, con el objetivo de realizar una auditoría de imagen interna. Constituye una investigación cualitativa, pues en ella se determinaron los rasgos que caracterizan al público interno: responsabilidad, sentido de pertenencia, nivel de satisfacción y las expectativas de mantener el puesto de trabajo, lo constituye el propio colectivo de trabajadores. Para su desarrollo se emplearon métodos y técnicas que posibilitaron establecer las consideraciones teóricas sobre Comunicación e Imagen Corporativa. Los resultados que arrojó la investigación son satisfactorios. La imagen interna es Positiva, por su correspondencia con los indicadores medidos.

Índice

Introducción.....	1
Capítulo I. Marco teórico.....	5
1.1 Comunicación.....	5
1.1.1 Funciones de la comunicación.....	6
1.1.2. Organización o Institución.....	7
1.1.3. Comunicación organizacional.....	7
1.1.3.1 Ámbitos de la Comunicación Organizacional.....	8
1.1.3.1.1 Comunicación Interna.....	8
1.1.3.1.2 Comunicación externa.....	11
1.1.3.1.3. La comunicación descendente.....	12
1.1.3.1.4. La comunicación ascendente.....	12
1.1.3.1.5. La comunicación horizontal.....	13
1.1.4. Públicos.....	13
1.1.4. 1. Público interno y público externo.....	15
I. 2. Cultura organizacional.....	16
1.3. Imagen.....	17
1.3.1. Imagen corporativa.....	19
1.4. Relación Comunicación e Imagen Corporativa.....	22
1.5. Auditorias de Imagen.....	25
Capítulo II. Diseño metodológico.....	35
Tipo de Estudio.....	35
Diseño de investigación.....	36

Población y muestra	36
Dimensiones	37
Métodos y técnicas empleados.....	39
2.3. Análisis de los Resultados	41
Situación de la organización.....	42
Conclusiones.....	55
Recomendaciones	56
Bibliografía.....	57
ANEXO	

INTRODUCCIÓN

Los seres humanos han tenido que agruparse y organizarse según sus posibilidades y objetivos comunes en función de su desarrollo social y para subsistir de algún modo, frente a otros grupos que también conforman la sociedad. De aquí el surgimiento de organizaciones, instituciones, empresas o entidades que buscan un desarrollo sostenido y/o ascendente mediante el intercambio con el medio externo y un funcionamiento armónico interno.

La imagen constituye un elemento de diferenciación y posicionamiento. Alcanzar y mantener una buena imagen en la percepción de los públicos exige dedicación al cliente, conocer sus necesidades, adaptar los productos y servicios a la demanda de los diferentes segmentos de mercado y ofrecer una alta calidad en la prestación del servicio. La obtención de los fondos necesarios para funcionar en el caso de las organizaciones no lucrativas, y el imperativo de obtener cada día mayor rentabilidad en el caso de las lucrativas, imponen niveles máximos de eficiencia, eficacia y rentabilidad.

En Cuba, la empresa estatal constituye el eslabón fundamental del modelo económico vigente, cuyos fundamentos con fuerza de ley están contenidos en el conjunto de La implementación del Perfeccionamiento Empresarial que ha contribuido a que las empresas nacionales se preocupen por su imagen y por ser rentables. Ser competentes y llegar a cumplir las metas trazadas implica que en una institución o empresa la comunicación sea efectiva, pues está demostrado que en donde la comunicación es deficiente no se cumplen los objetivos ni los planes o programas propuestos.

Muchas son las entidades u organismos que subestiman los estudios de comunicación e imagen y consideran innecesaria la realización de los mismos, hecho que se justifica por las escasas auditorías efectuadas en la provincia de Sancti Spíritus.

Comunicación e imagen institucional juegan un rol importante en el Perfeccionamiento Empresarial, pues como el hombre es centro y clave de su desarrollo, generan espacios para la conformación de una nueva cultura empresarial desde y para sus

públicos. Además la comunicación se convierte en mediadora entre la organización y sus públicos externos, en función de relaciones y resultados favorables a los intereses de ambos. Tal vez por estas razones hoy en día resulta imprescindible para las organizaciones, dedicarle recursos a la investigación de Comunicación e Imagen, ya que estas devienen herramientas indispensables para el éxito empresarial.

La investigación que se presenta, está centrada en un estudio de la imagen interna de la Unidad Empresarial de Base investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus.

La Unidad Empresarial de Investigaciones y Proyectos Hidráulicos Sancti Spíritus constituyen una fuente de apoyo para la población, ya que brinda servicios de investigaciones ingenieras aplicadas y de elaboración de las diferentes etapas de sistema hidráulicos en general. Esta organización da soluciones sostenibles y oportunas con tecnologías de organizados y alto nivel de calidad para el uso y manejo nacional del agua e investigaciones aplicadas en el mercado nacional e internacional, mediante accesorios y diseños ingenieros asistidos por computadoras.

La cual se plantea mediante el siguiente problema:

¿Cómo mejorar la imagen interna de la Unidad Empresarial de Base de Investigaciones y Proyectos Hidráulicos Sancti Spíritus?

Se analiza el problema desde una metodología cualitativa, de tipo descriptivo, cuyo objetivo general es: Realizar una auditoría de imagen interna de la Unidad Empresarial de Base de Investigaciones y Proyectos Hidráulicos Sancti Spíritus.

Y como objetivos específicos se establecen:

1. Determinar los fundamentos teóricos acerca de la comunicación institucional y la imagen interna a partir del trabajo con las fuentes.
2. Caracterizar el público interno de de la Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos Sancti Spíritus.

3. Diagnosticar la imagen interna de la Unidad Empresarial de Base de Investigaciones y Proyectos Hidráulicos Sancti Spíritus.

Sirve de aporte metodológico para posteriormente realizar estudios de imagen externa en la propia Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus.

Esta organización fue fundada en 1990 en ese entonces era la Empresa de Investigaciones y Proyectos Hidráulicos en ese mismo año se convierte en el Centro de Investigación y Proyectos Hidráulicos Sancti Spíritus. Hasta el año 2002 después de estar en Perfeccionamiento Empresarial pasa a ser Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos Sancti Spíritus.

Esta investigación permite auditar la imagen que tiene el público interno de la Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus al describir los rasgos de la institución; después de fundarse hace ya 23 años es viable y oportuno caracterizar el público interno, conocer el estado de opinión de sus trabajadores, el nivel de satisfacción, expectativas y necesidades; además de determinar aspectos que pueden entorpecer el proceso de trabajo que no hayan sido detectados anteriormente. Posibilita desarrollar una estrategia de imagen para perfeccionar el proceso editorial, así como determinar acciones encaminadas a mantener los logros alcanzados por el colectivo.

La investigación está estructurada de la siguiente forma:

- Capítulo Teórico en el que se exponen las definiciones fundamentales en relación con la organización, los públicos, la comunicación y la imagen.
- Capítulo Metodológico en el que se plantean los objetivos de la investigación, el problema, las variables que se midieron y los métodos y técnicas que se utilizaron.
- Capítulo de Análisis de Resultados para la descripción e interpretación de los resultados arrojados por la investigación, luego un resumen de los principales aspectos en las conclusiones y finalmente se proponen las recomendaciones que se considera

que contribuirán a un mayor uso de las herramientas de la comunicación en función de una Imagen interna favorable para la entidad.

Conocer cómo valoran cada uno de los públicos internos de la Unidad Empresarial le permitirá a sus directivos evaluar el trabajo realizado en materia de comunicación y trabajar en base a objetivos y acciones en los casos que sean necesarios, para ajustarse a las necesidades y características de cada segmento de público en concordancia con los intereses institucionales.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

1.1 Comunicación

La comunicación es la facultad que tiene el ser vivo de transmitir a otro u otros, informaciones, sentimientos y vivencias. En toda comunicación tiene que haber un emisor, un mensaje y un receptor.

La palabra Comunicación proviene del latín *communis* que significa común. Tanto el latín como los idiomas romances han conservado el especial significado de un término griego (el de *Koinoonia*) que significa a la vez comunicación y comunidad. También en castellano el radical *común* es compartido por los términos comunicación y comunidad. Ello indica a nivel etimológico la estrecha relación entre “comunicarse” y “estar en comunidad”. En pocas palabras, se “está en comunidad” porque “se pone algo en común” a través de la “comunicación”.

La meta principal de la comunicación es la persuasión, es decir, el intento que hace el orador de llevar a los demás a tener su mismo punto de vista. Berlo (1979) afirma que nos comunicamos para influir y para afectar intencionalmente a otras personas. De igual modo afirma que nuestro fin básico (al comunicarnos) es alterar la relación original existente entre nuestro organismo y el medio que nos rodea.

Intentando una abstracción definitoria concluimos que la comunicación es:

La relación humana consistente en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre.

Y también contribuye no solo para transferir información y entendimiento entre las personas y los grupos, sino también para unificar el comportamiento del grupo, que es el fundamento de una cooperación continua.

1.1.1 Funciones de la comunicación

Al hablar de funciones de la Comunicación Organizacional hablamos de la utilidad que tiene en sí misma. El término función alude a lo que una organización realiza o logra mediante la comunicación. Diversos autores (Daniel Katz y Robert Kahn; Martha Jacob, Fernández Collado, Irene Trelles, y otros) han realizado tipologías de las diversas funciones de la Comunicación Organizacional, estas tipologías son útiles dependiendo del contexto institucional en que se apliquen.

Aunque son muchas las funciones atribuidas a la Comunicación Organizacional, nos centraremos en autores en los que prime una mirada hacia los ámbitos internos y externos relativos a la organización porque unas más puntuales y otras más generales.

Para D. Katz y R. Kahn asumen dos tipologías de funciones: una a nivel de organización y otra a nivel de relaciones interpersonales. Ambas con una mirada hacia lo interno, sin prestarle atención a la relación con el entorno.

Fernández Collado habla de tres funciones: producción, innovación y mantenimiento. Todas concentradas en áreas muy específicas de la entidad.

Fernando Martín M. (1995) las puntualiza en tareas como coordinar y canalizar el plan o la estrategia de comunicación de la organización; gestionar acciones encaminadas a mejorar la imagen pública; potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación; conseguir que esta sea clara, veraz, transparente; mantener estrecha relación de colaboración con los medios y verificar y controlar la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones de comunicación (en Trelles, 2005).

1.1.2. Organización o Institución

Toda organización, cualquiera que sea su objetivo (comercial, institucional, gubernamental, de producción, servicios, educacional, etc.) es creada para satisfacer necesidades sentidas, creadas o reales de una comunidad (local, regional, nacional o global). Es por ello que dicha institución vive por y para esa comunidad; y sea cual fuera la situación económica, política o social, la organización necesita detectar cuáles son los escenarios en que la comunidad se está moviendo, para crear las bases motivacionales a proyectar, con el fin de mantenerse allí en un espacio, un posicionamiento o un nicho productivo. La organización requiere amoldarse a las condiciones existentes en la comunidad, sin ver hacia atrás, sólo hacia el futuro.

Si bien, todos tenemos una idea básica acerca de lo que significa el término organización, no siempre podemos definirlo adecuadamente. Sin embargo, en el contexto empresarial es importante tener una idea cabal acerca de lo que significa este término para poder referirnos con propiedad, ya sea, a una entidad con o sin fines de lucro.

El concepto de organización difiere en varios puntos de la forma habitual de tratamiento y definición tanto en los estudios realizados desde las ciencias económicas y empresariales, como también en la disciplina de Comunicación Social.

1.1.3. Comunicación organizacional

Muchos son los autores que han estudiado la Comunicación Organizacional. Podemos citar entre ellos a Charles Redding, Linda Putman, Gerald Goldhaber, Frederick Jablin, Justo Villafañe, Joan Costa, Sanz de la Tajada, Gaudencio Torquato, Abraham Nosnik, Carlos Fernández Collado y Annie Bartoli por solo mencionar algunos.

Desde diversas perspectivas estos autores se refieren 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.

Es la manera por la cual la organización transmite la información de su imagen misma. Pues existe un gama de tendencias para definir lo que es la comunicación.

Las relaciones que se dan entre los miembros de una organización y sus públicos se establecen gracias a la comunicación; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, y se le encuentra sentido a destacar una imagen fuerte de la entidad en la mente de los públicos. A través de una comunicación motivada, consentida y eficaz se puede predecir e interpretar comportamientos, evaluarse y planificar estrategias que movilicen el cambio, proponerse metas individuales y grupales en un esfuerzo conjunto, de beneficio común.

1.1.3.1 Ámbitos de la Comunicación Organizacional

Son los puntos de encuentro o regiones comunes entre la organización y los públicos de esta. Es aquí donde se efectúa la comunicación. Así que dentro de dicha institución existe dos tipos de comunicación: interna y externa.

1.1.3.1.1 Comunicación Interna

La comunicación interna es un proceso comunicacional donde se integran todos los trabajadores de la empresa a fin de lograr los objetivos de la misma; es, según Kreps “el patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización, la interacción humana que ocurre dentro y en.1.2.1 Comunicación interna.

Se refiere al intercambio entre la dirección de la organización y los públicos internos. Su función es hacer del conocimiento de los trabajadores lo que piensa la dirección y que la dirección también sepa el pensamiento de los trabajadores. La comunicación interna presenta difíciles problemas en una

empresa grande, ya que debe ser transmitida por conducto de varios niveles de autoridad. En la transmisión, el significado del mensaje con frecuencia es mal entendido. En ocasiones los supervisores y trabajadores no interpretan la comunicación en el sentido de la intención de la dirección, o esta no está dispuesta a explicar políticas y acciones.

La autora coincide con Muñiz (2007) al plantear que:

“Es un error pensar que la comunicación interna es ‘un lujo’ y algo exclusivo de las grandes empresas (...). De ahí que se esté convirtiendo en uno de los grandes retos profesionales del siglo XXI, donde todavía son pocas las entidades que desarrollan una adecuada política de comunicación interna que contribuya a implantar los cambios y a lograr los objetivos corporativos y estratégicos de la compañía para conseguir retener el talento”.

Según la definición de Trelles (2002):

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

La autora coincide con Villavicencio (2005) en cuanto al papel que desempeña la comunicación interna en el seno de las organizaciones, pues:

“La comunicación interna fortalece la participación activa de todo el personal de la organización, incentiva el trabajo en equipo a través de

distintas relaciones que se establecen y crea un ambiente propicio para mejorar las condiciones humanas y físicas de los colaboradores”.

Las formas de comunicación interna son la formal y la informal. La comunicación formal es la que sigue las líneas del organismo, la cual da una visión clara de los cauces de traslado de información planeado por la organización. En la comunicación formal se utiliza la escritura como medio (comunicados, memorandos, etc.). La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todas las formalidades burocráticas.

Para Villavicencio (2005):

“A nivel de comunicación interna existen otros productos comunicacionales más conocidos en la vida cotidiana del trabajador, como son los memorandos, con informaciones puntuales que sirven de documentación, cartas domiciliarias dirigidas a los colaboradores de la organización para que se involucren en procesos de cambio, este es un tipo de comunicación dirigida que lleva el nombre del colaborador y la firma de la cabeza de la empresa”.

Según establece Trelles (2002): “Se habla de comunicación formal cuando los mensajes fluyen siguiendo los canales oficiales establecidos en la estructura de la organización”.

La comunicación informal es aquel tipo de comunicación cuyo contenido, a pesar de ser de aspectos laborales, utiliza canales no oficiales (reunión alrededor del botellón de agua, encuentros en los pasillos, etc.). Es más veloz que la formal.

De acuerdo con Trelles (2002):

“Cuando la interrelación entre los públicos internos se produce en virtud de lazos de afinidad, simpatía, familiaridad, de manera independiente de los lugares que los protagonistas de la comunicación ocupan en el

organigrama, se está en presencia de lo que se denomina, *comunicación informal*.

“La Gestión de Comunicación en una empresa no debe olvidar la importancia de la comunicación interna, porque muchas veces sucede que prestamos gran atención a la comunicación externa, con el fin de llegar a los públicos externos; sin embargo, dejamos a un lado el importante público interno” (Miró: 2008).

1.1.3.1.2 Comunicación externa.

Esta tiene que ver con los públicos externos. Dicha comunicación involucra tres elementos: el transmisor, el medio de comunicación y el receptor. La efectividad de la comunicación depende de los tres. Si el transmisor es incompetente o el mensaje poco claro, el receptor no entiende el significado de la señal y ha fracasado el proceso de la comunicación.

“La comunicación externa es la transmisión y recepción de datos, pautas, imágenes, referidas a la organización y a su contexto. Para la organización que tiene su atención centrada en sus clientes, es fundamental mantener un doble flujo de comunicación”, según lo expresado por Arnoletto (2007).

Trelles (2002) establece que:

“La comunicación externa es, como su nombre lo indica, aquella que la organización establece con los públicos externos, es decir, se trata de la interrelación de los elementos constituyentes del entorno interno, con los que existen en el entorno externo, de manera particular, o de manera general, como la representación de un todo”.

La comunicación puede ser verbal, que consiste de palabras habladas y escritas, o no verbal, expresada por medio de acciones, gestos, expresiones faciales, música y figuras.

“Tanto la comunicación interna como externa son dos caras de una misma moneda, coexisten, se fortalecen y se alimentan una de la otra. Si una persona está satisfecha con la organización para la que labora, es lo que reflejará al tener contacto con la gente de afuera” (Villavicencio: 2005).

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

1.1.3.1.3. La comunicación descendente

Es la comunicación que fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel más bajo (de la alta jerarquía a los empleados). Es el utilizado por los líderes de grupos y gerentes para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención, proporcionar instrucciones. Estas comunicaciones que van del superior al subordinado son básicamente de cinco tipos: instrucciones de trabajo, explicación razonada del trabajo, información sobre procedimientos y prácticas organizacionales, retroalimentación al subordinado respecto a la ejecución, información de carácter ideológico para iniciar la noción de una misión por cumplir.

1.1.3.1.4. La comunicación ascendente

Esta comunicación fluye en forma opuesta a la anterior, es decir, de los empleados o subordinados hacia la gerencia. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, para informarse sobre los progresos, problemas, sobre el sentir de los empleados, cómo se sienten los empleados en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización, para captar ideas sobre cómo mejorar cualquier situación interna en la organización. Un líder sabe que ambas direcciones son importantes e imprescindibles para lograr las metas propuestas con el mínimo de problemas, pero lamentablemente no todas las organizaciones tienen conciencia de ello, por lo que en muchas

ocasiones las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados pasan desapercibidas ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral. Incluye buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas. La importancia de esta comunicación radica en que ayuda a “mejorar la moral y las actitudes de los empleados (...), sirven de retroalimentación para la gerencia (...), estimulan la participación de los empleados en las políticas operativas (...)” (Smith en Trelles, 2002).

1.1.3.1.5. La comunicación horizontal

Este tipo de comunicación se da cuando dos o más miembros de una organización cuyos puestos están al mismo nivel intercambian información. Por ejemplo comunicaciones entre supervisores de varias plantas o departamentos. Este tipo de comunicación es muy positiva para evitar proceso burocráticos y lentos en una organización, además, es informal y promueve a la acción. Es la comunicación que fluye entre funciones, necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización.

1.1.4. Públicos

Público, es el conjunto de personas con intereses compartidos ocasionalmente, sometidos a órdenes y mensajes de individuos u organizaciones eminentes. Público Objetivo, es el conjunto de personas, a las que interesa dirigir un mensaje. Según su relación con la organización, los públicos pueden clasificarse en tres grandes grupos: los públicos internos, los externos y los mixtos.

El vínculo que se establece entre la institución y los públicos internos, es alto, dependiendo uno de otro. La institución requiere de sus componentes individuales para el logro de sus objetivos y su misma supervivencia como sistema.

El público interno “está formado por las personas que se encuentran directamente vinculadas a la institución en virtud de que la constituyen a manera de componentes individuales” (Muriel y Rotta, 1980) Lo encontramos en el interior de la institución.

La efectividad de la comunicación entre la institución y sus públicos internos, dependerá en gran medida de que exista entre ellos una relación satisfactoria, es decir, que las necesidades de ambos estén satisfechas. La labor de coordinación corresponde al sistema de comunicación institucional, entendido como un subsistema-coordinador entre la institución y sus públicos que actúan para facilitar la consecución de los objetivos estratégicos, que deben incluir los objetivos colectivos e individuales.

Esto será posible, en la medida que la institución logre identificar de sus componentes individuales, sus características y necesidades. Son públicos internos, los directivos, los mandos intermedios, técnicos y profesionales, los trabajadores de servicio, los obreros, los representantes sindicales, entre otros.

En contraposición a los públicos internos y en interrelación con los mismos, existen los públicos externos, entre ellos: instancias superiores, clientes, proveedores, competencia, los medios de comunicación masiva, la comunidad, las autoridades gubernamentales y políticas, asociaciones profesionales y otras.

Por públicos externos Muriel y Rotta (1980) entiende a aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del sistema organizativo, lo que aporta un enriquecedor enfoque en términos de interacción sistémica.

Cuando entre los públicos externos, existen algunos con suficiente compromiso con la organización como para comportarse como internos, se les considera públicos mixtos aquellos que aún sin ser parte integrante de la entidad desempeñan un papel importante en el desenvolvimiento de la empresa debido al nivel de decisión sobre el futuro de la organización. Lo que lo hace diferente

del resto de los públicos externos. Podrían considerarse mixtos, los clientes fieles o cautivos, proveedores exclusivos de larga data, familias del personal, comunidad más cercana cuando depende de la organización, representantes de la organización, etc.

1.1.4. 1. Público interno y público externo.

En función del nivel jerárquico de autoridad y responsabilidad que cada componente individual ocupe en la estructura del sistema, existen dos tipos de público interno: los directivos o jefes y los empleados en general o subordinados. En esta categoría están los cuadros medios, especialistas, trabajadores a nivel de base y las organizaciones políticas y de masas.

Villavicencio (2005) plantea que el público o cliente interno es el grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculadas a ella; es decir, que está conformado por accionistas, gerentes, colaboradores, contratistas, proveedores y distribuidores, y que la comunicación interna está determinada por la interrelación que se desarrolla entre el personal y la organización. El entorno puede ser medido en función de los valores, las motivaciones y el nivel de orden de la institución.

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

El público externo lo constituyen aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del sistema institución y que lo afectan y/o son afectados por él en mayor o menor grado en función del logro

de los objetivos de ambos (institución-público). Se clasifican en públicos generales, que están constituidos por la comunidad nacional e internacional, ubicadas a nivel de microsistema social de la institución; y los públicos específicos, que son los individuos y sistemas sociales externos vinculados en un alto grado y directamente a la institución, en virtud del logro de los objetivos específicos de ambos y que forman parte del medio ambiente inmediato de la institución.

El público externo no es analizado en este estudio, pero sí es un elemento a tener en cuenta en la comunicación organizacional.

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

En estos convulsos tiempos de Globalización Neoliberal, la competitividad, la rentabilidad, la eficiencia y la búsqueda de mercado para vender hacen que las grandes empresas definan estrategias a fin de posicionar sus productos y lograr, a toda costa, que los públicos acepten sus servicios, al mostrar estos ciertas características bien definidas y especiales que los distinguen de los demás, lo cual hace que el receptor los asimile de acuerdo con sus percepciones, creencias o valoraciones personales.

Resulta notoria la importancia que se le concede a la Imagen Corporativa en el ámbito empresarial, pero antes habría que definir el concepto de imagen.

1. 2 Cultura organizacional.

La necesidad de entender el comportamiento de los miembros de las organizaciones más allá del enfoque sistémico, ha encontrado su base en el ámbito empresarial a partir del término cultura organizacional.

En el estudio de las organizaciones, la cultura se refiere a las percepciones generales que perduran de las características definitorias del comportamiento de sus miembros. La función de la cultura en la organización es la de guiar ese comportamiento hacia los modos de acción que conviene a la organización y a sus objetivos. Schein, uno de los más conocidos especialistas del término “cultura empresarial” la ha definido con brevedad como “presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una empresa”. (Schein citado por Antonio Lucas Marín en Trelles, 2004). Este mismo autor, luego de hacer un repaso de los diferentes criterios acerca de los componentes de esta cultura, concluye que la cultura empresarial está formada por: los comportamientos regulares de los miembros de la organización, las normas de conducta, los valores dominantes, la filosofía, las reglas del juego y el clima laboral.

1.3. Imagen

De alguna manera, todo el trabajo que se realiza en la institución, lo mismo a lo interno que a lo externo, pretende mejorar la imagen para que la razón de ser de la institución se logre con mejores resultados. En la actualidad existen diferentes enfoques teóricos y epistemológicos sobre la imagen. Los más comunes son el enfoque analítico y el enfoque sintético (Aumont, 1992). El primero consiste en partir de un análisis de la estimulación de los sentidos producida por alguna forma, objeto, proceso o hecho, intentando hacer corresponder los componentes así aislados con diversos aspectos de la experiencia perceptiva real. El sistema perceptivo engendra representaciones que reflejan la realidad del mundo circundante. Esta es una teoría empirista. Si percibido algo es porque existe y algo lo genera. .

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

Joan Costa, antes de describirla, aclara que:

“Existe una confusión frecuente debido a la ambigüedad semántica –o la polisemia, dirían los semiólogos- del término ‘imagen’ y al uso abusivo que se está haciendo de él. Esta palabra está muy marcada por la acepción inmediata y más corriente de su etimología (del griego *eikon*, icono, figura, representación icónica). Pero sobre todo por nuestra experiencia empírica del contacto constante con el mundo (el entorno), que es predominantemente *visual*’ (Costa, 2004).

Y explica Costa:

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

De acuerdo con Dowling (1986):

“Una imagen es el conjunto de significados por los que llegamos a conocer un objeto, y a través del cual las personas lo describen, recuerdan y relacionan. Es el resultado de la interacción de creencias, ideas, sentimientos e impresiones que sobre un objeto tiene una persona” (Dowling, en Costa, 2004).

Villafañe plantea una definición más acabada, al enunciar que:

“la Imagen como representación es la conceptualización más cotidiana que poseemos y, quizá por ello, se reduce este fenómeno a unas cuantas manifestaciones. Sin embargo, comprende otros ámbitos que van más allá de los productos de la comunicación visual; implica también otros procesos como

el pensamiento, la percepción, la memoria, en suma: la conducta” (Villafañe, 1999)

1.3.1. Imagen corporativa

En años recientes la imagen se ha convertido en un área de oportunidades para académicos, investigadores y profesionales de las Ciencias de la Comunicación. Para las personas, empresas, instituciones, partidos, organizaciones es muy importante reparar en la importancia de su imagen, ya que esta representa un aspecto fundamental de las comunicaciones estratégicas que los actores comunicativos establecen, de forma consciente o no, con los actores-destinatarios de sus mensajes.

Hay diversidad de criterios y definiciones del término Imagen Corporativa, para Joan Costa, “la imagen de empresa es la representación mental en el imaginario, colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta” (Costa, en Trelles, Meriño y Espinosa, 2005).

Algunos teóricos consideran de gran importancia la imagen y refieren su significación en el contexto empresarial. Desde este enfoque Costa establece:

“La imagen de la empresa no es un concepto abstracto, un hecho inevitable o secundario, ni una moda. Es un instrumento estratégico de primer orden y un valor diferenciador y duradero que se acumula en la memoria social (...) Lejos de un residuo, una segregación o un subproducto, la imagen es un supravvalor, un valor global agregado que recubre y trasciende todas las realizaciones, producciones y comunicaciones de la empresa a las que inyecta identidad, personalidad y significados propios y exclusivos” (Costa, en Trelles, et al 2005).

En tanto, para Norberto Chaves, esta imagen:

“es el fenómeno de opinión pública consistente en la lectura social de los atributos o valores de la institución, resultante del tipo de comunicación entablada entre ambos. Es la lectura pública de la institución, la interpretación que la sociedad o cada uno de sus grupos, sectores, colectivos, tiene o constituye de manera intencional o espontánea” (Chaves, 2000).

De acuerdo con Cees Van Riel, se acepta la imagen como “el retrato de una organización según es percibida por los públicos objetivo” (Van Riel, en Trelles, et al: 2005).

Villafañe concibe la imagen como:

“la integración en la mente de los públicos de todos los ‘inputs’ emitidos por una empresa en su relación ordinaria con ellos. Es un intangible muy importante para el éxito. La imagen se construye en la mente de los públicos, lo que significa que el protagonismo en la construcción de la Imagen Corporativa lo tiene, en última instancia, el público y no la empresa” (Villafañe, 1993).

Por otra parte, refiere Costa:

“La imagen de la empresa es un fenómeno al mismo tiempo de percepciones y de experiencias por parte de los públicos; de comunicaciones, relaciones e interacciones entre ellos y la empresa; de conducta y trayectoria de esta en tanto que actor social. Pero la imagen como *instrumento estratégico generador del valor*, ha tardado en ser comprendida por las empresas” (Costa, en Trelles, et al: 2005).

La imagen corporativa, a juicio de la autora, constituye el reflejo de sus públicos. A fin de explicar la relevancia de la imagen, Costa enfatiza las cualidades de esta al decir que:

“Estratégica y operativamente, la imagen ilumina el estilo y la conducta de la empresa; el sentido de las decisiones que toma y realiza; su modo

propio de concebir productos y/o servicios y de innovar; su personalidad exclusiva y su manera distintiva de comunicar, de conectar con los públicos y de relacionarse con ellos. La imagen posee unas condiciones excepcionales que atraviesan toda la dinámica de la empresa hasta el largo plazo” (Costa, en Trelles, et al, 2005).

Según Villafañe (1993), la Imagen Corporativa es un concepto construido en la mente del público (circunferencia), a partir de un estímulo no necesariamente real (circunferencia que no lo es), que es corregido por dicho público (trabajo perceptivo) y cuyo resultado puede explicarse en términos de isomorfismo gestáltico entre el estímulo (lo que vemos, algo que se parece a una circunferencia) y la experiencia (lo que conceptualizamos, una circunferencia).

Para este autor (1993), la Imagen Corporativa depende de tres variables: identidad visual, cultura y comunicación, y para lograr una Imagen Positiva, esta debe estar basada en la propia realidad de empresa, deben prevalecer los puntos fuertes de la compañía y la coordinación de las políticas culturales formales con las funcionales en la gestión de la Imagen.

Pero como refiere Costa:

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

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

No es factible copiar los modelos establecidos por otras instituciones, pues cada empresa tiene su propia personalidad; al respecto, Villafañe establece que:

“en primer lugar la imagen debe basarse en la propia realidad de la empresa. Es necesario insistir en esta idea y descartar por completo la pretensión de inducir imágenes de laboratorio. Que una empresa comience a preocuparse por su imagen y a intentar gestionarla de acuerdo a una estrategia desde la certidumbre de que ello va a tener una repercusión positiva en su cuenta de resultados demuestra un grado de madurez y una seriedad en su gestión que no sólo no impedirá sino que propiciará la generación de un proceso de reconversión global del management de la Compañía de forma previa o simultánea a esa su Imagen, con el fin de acercar su realidad corporativa a la Imagen” (Villafañe, 1993).

Mantener una imagen positiva de una organización en forma permanente resulta bastante complejo, porque requiere de un esfuerzo aunado entre todos sus miembros y del manejo estratégico tanto de la comunicación interna como externa.

1.4. Relación Comunicación e Imagen Corporativa.

La comunicación es fundamental en la existencia de la comunidad moderna. Es la facultad que tiene el ser vivo de transmitir a otro u otros, informaciones, sentimientos y vivencias. En toda comunicación tiene que haber un emisor, un mensaje y un receptor.

Para Costa (2004): “La comunicación es el sistema nervioso central de la organización, el flujo que atraviesa toda su dinámica y sus procesos. Y el puente que interconecta la empresa, sus productos, servicios y actuaciones con su entorno social y material”.

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

Gestionar la comunicación es gestionar la imagen, este axioma está sustentado en la importancia que reviste para una institución, organismo, empresa o centro laboral, la forma de comunicar en el ámbito empresarial, ya que en ella están imbricados sus diferentes públicos.

De acuerdo con Costa (2001:158), “todas las empresas desarrollan una determinada cultura, ejercen diferentes modos de relacionarse y de comunicar, y proyectan hacia fuera una determinada imagen”.

Para Trelles (2002):

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

Miró (2008) hace referencia a la significación de la sinergia en la comunicación y refiere:

“Otro aspecto que ha cobrado gran importancia, y que resulta necesario

tratar, es el enfoque sinérgico de la comunicación; sobre todo porque en instituciones actuales, sobre todo en el contexto cubano, existe una cierta tendencia a la improvisación, y a la resolución de contingencias mediante la comunicación; en lugar de una planificación estratégica que permita lograr una coherencia en los mensajes institucionales, en función de la imagen”.

En tanto Trelles (2002) enfatiza los aspectos influyentes en el acto comunicativo:

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

Villafañe (2005) establece que: “La comunicación (parte de la personalidad) afecta sólo parcialmente a la imagen”, aunque la autora discrepa de este criterio, por cuanto la comunicación influye notablemente en la imagen de sus públicos.

Van Riel (1997) expone: “La comunicación ha ido alcanzando el estatus de herramienta de gestión valiosa, si no indispensable, junto con las obligaciones que tal estatus conlleva”. Y añade: “la comunicación, junto con la gestión financiera, la gestión de producción y la gestión de recursos humanos, espera contribuir al logro de los objetivos de la empresa” (citado por Trelles, et al, 2005:4).

Van Riel (1997) hace referencia a las formas básicas de la comunicación:

“las organizaciones utilizan tres formas básicas de comunicación. La más importante es la ‘comunicación de dirección’; es decir, la comunicación de

la dirección con públicos objetivo internos y externos. Para realizar dicha labor con éxito, las empresas han contratado a especialistas en el campo de la comunicación de marketing y la comunicación organizativa (relaciones públicas, relaciones con las Administraciones Públicas, relaciones con el inversor, comunicación con el mercado de trabajo, publicidad corporativa, etc.). La amplia gama de 'recursos internos' puede inducir a una visión fragmentada, incluso contradictoria, comunicada por la empresa, al ser vista en su totalidad. Las empresas son conscientes de los peligros de una comunicación fragmentada y se esfuerzan por conseguir una coherencia en toda forma de comunicación tanto interna como externa" (citado por Trelles, et al, 2005:3).

1.5. Auditorías de Imagen.

Al calificarla como una herramienta metodológica fundamental, Costa, 2001 (citado por Trelles, et al, 2005), define la Auditoría Estratégica Global, encaminada al diseño, e implementación de la estrategia corporativa y para los planes integrales de comunicación.

Villafañe establece que para: "Definir una estrategia de Imagen exige analizar rigurosamente su estado actual, y para ello es necesario disponer de un instrumento ad hoc. Este instrumento es la auditoría de Imagen" (Villafañe, 1993).

Este tipo de auditoría, según el propio autor (Villafañe: 1993), no se diferencia de la financiera, aunque deja por sentado que resulta más complicada su realización, por cuanto los aspectos a evaluar son intangibles.

Villafañe (1993) establece, asimismo, que es un "procedimiento para la identificación, análisis y evaluación de los recursos de la imagen de una identidad, para examinar su funcionamiento y actuaciones internas y externas, así como para reconocer los puntos fuertes y débiles de sus políticas

funcionales con el objetivo de mejorar sus resultados y fortalecer el valor de su imagen pública” .

Y aclara además que:

“la auditoria de Imagen es una revisión orientada de todo el sistema corporativo global cuyo objetivo primordial es conocer el estado de los recursos de Imagen de la entidad y proceder a su optimización, recomendando para ello un conjunto de políticas y actuaciones concretas que refuercen la coordinación, integración y sinergias de todos los instrumentos de Imagen y Comunicación de la misma” (Villafañe: 1993).

Para este autor:

“Es la traducción del proyecto empresarial a categorías de imagen y comunicación. Su objeto es eliminar el *gap* que pueda existir entre la imagen actual de la empresa y la intencional, la que requiere el proyecto” (Villafañe, 2005).

Una definición más acabada sería la expuesta por el propio Villafañe (1993):

“La auditoria de imagen es una radiografía corporativa en la que todo es revisado desde la óptica de la Imagen. Un procedimiento para la identificación, análisis y evaluación de los recursos de Imagen de una entidad, para examinar su funcionamiento y actuaciones internas y externas, así como para reconocer los puntos débiles y fuertes de sus políticas funcionales con el objetivo de mejorar sus resultados y fortalecer el valor de su Imagen Pública. (...) es una revisión orientada de la totalidad de la empresa con el objetivo de detectar los puntos fuertes y débiles de su Imagen Corporativa, tanto en lo que se refiere a sus políticas funcionales como formales”.

Este autor confiere singular relevancia a la imagen corporativa y a la necesidad de determinar los puntos débiles y fuertes de la empresa mediante la realización de una auditoría de imagen.

Miró (2008) refiere que: “La Auditoría de Imagen permite la realización de una evaluación descriptiva cuyo objeto central es la medición e interpretación cualitativa de un conjunto de variables o de los principales elementos que configuran la Imagen Corporativa en una muestra de población dada”.

“En los últimos años ha cobrado un auge extraordinario este tipo de estudio debido a que la imagen positiva, al decir de muchos, es el requisito previo esencial para establecer una relación comercial con los públicos objetivo, a la vez que factor indispensable para la adecuada relación con los internos y un instrumento estratégico para los procesos de gerencia”.

“La auditoría es una colección de listas de verificación y análisis de recursos, contenidas en seis cuestionarios, que guían el proceso de extracción de información y están constituidas por un repertorio de pautas genéricas, a partir de las cuales se puede extraer la información general de cualquier empresa; a ésta habrá que añadir aquella otra específica de cada compañía, es decir, aquella a la que ese sistema de pautas no tiene acceso por su carácter genérico” (Villafañe, 1993).

Como modelo para una Auditoría de Imagen, Sanz de la Tajada (1992), citado en Saló (2000) y por Montalvo (2010) propone:

1. Determinación de los objetivos a partir de hipótesis de trabajo derivadas de un verdadero y acertado diagnóstico de la situación.
2. Determinación del universo de estudio –los sujetos a investigar- en coincidencia con el público –o los públicos- que a la empresa interese analizar.
3. Identificación y determinación de la muestra necesaria, adecuada en tamaño y representativa del universo pre-definido, al servicio de la precisión en los resultados (condicionada por un error de muestreo máximo permitido).

4. Construcción de un cuestionario, capaz de cumplir con los requisitos de veracidad y seguridad en las informaciones recibidas.
5. Aseguramiento en la calidad y precisión en el trabajo de campo, mediante la aplicación del máximo rigor técnico.
6. Establecimiento de un adecuado sistema de tratamiento y análisis de la información, mediante técnicas estadísticas adecuadas a la complejidad del caso (utilización de métodos de análisis multivariable, únicos que garantizan una seguridad estadística suficiente en tales análisis).
7. Aplicación de un adecuado sistema de interpretación de los resultados.

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

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

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

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

De acuerdo con Hilda Saladrigas (2002: 112) y al coincidir con Villafañe (1993: 44-47), “el tipo de investigación que supone el modelo de auditoría de imagen parte de varios parámetros de evaluación: finalidad, alcance temporal, profundidad, amplitud, fuentes, carácter, naturaleza, objeto social, marco y tipo de estudio”, método por el cual se rige esta investigación.

La Auditoría de Imagen, según Villafañe (1993), tiene tres dimensiones: la Autoimagen, la Imagen Intencional y la Imagen Externa.

Imagen Interna o Autoimagen (es la resultante de la integración de la imagen que los públicos internos tienen de la organización, es decir, la que los públicos internos tienen de sí mismos). Autoimagen.

No menos importante que las anteriores resulta la autoimagen o la imagen interna, de la cual es objeto esta investigación; existen varios criterios para analizar la misma, algunos teóricos le confieren mayor relevancia a la identidad, otros a la cultura y a la comunicación.

“La autoimagen es la imagen interna de una empresa y se construye a partir de la percepción que esta tiene de sí misma” (Villafañe: 1993). Esta definición se corresponde con el concepto que rige el desarrollo de este estudio.

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

Imagen Externa o pública (es la imagen que se forma en la mente de los públicos externos). 2 Imagen Pública.

“La Imagen Pública de una empresa la constituye la imagen que tienen de la institución sus diferentes públicos externos como resultado de los momentos de interacción que han tenido con la misma”, de acuerdo con Miró (2008).

Y refiere, asimismo, que:

“Todas las actividades de una empresa, ya sea en materia de comunicación o financiera, comercial, comunican sobre la realidad empresarial, y hacen que los públicos se vayan construyendo una imagen de la misma. La Imagen Pública es un fenómeno que se da en la mente de los públicos externos de una empresa, formado por creencias, valoraciones y actitudes de los mismos con respecto a la institución” (Miró, 2008).

“La Imagen pública de la empresa es la percepción que el entorno tiene de dicha empresa”, según la definición de Villafañe (1993). Para evaluar la Imagen Pública de una empresa exigirá el análisis del entorno y de los medios de comunicación.

Imagen Intencional (es la imagen que quiere transmitir la organización). Precisamente estas dos últimas categorías son de nuestro interés en esta investigación. A continuación se presenta nuestra idea acerca de las variables (imagen pública e imagen intencional) que ocupan esta investigación.

A esta imagen que tienen los públicos externos acerca de la organización la llamamos **Imagen pública** porque es la imagen percibida por ellos, o sea la percepción que tiene el entorno (la comunidad) sobre la institución (Citadelle).

El desarrollo de la auditoría de imagen permite a la entidad evaluar su papel en el mercado, así como valorar el desempeño y los resultados de su gestión de comunicación institucional, además muestra formas más efectivas de hacer comunicación.

Tomando entonces el estudio o diagnóstico de imagen, como fase inicial del proceso de investigación, sería acertado el modelo de Villafañe de Auditoría de Imagen que aborda el estudio de las dimensiones Imagen Intencional, Autoimagen e Imagen Pública. Este modelo es presentado en el libro *Imagen Positiva. Gestión Estratégica de la Imagen en las Empresas*.

La auditoría de imagen es el instrumento apropiado para llevar a cabo ésta investigación. J.Villafañe plantea que” es un procedimiento para la identificación y evaluación de los recursos de imagen de una entidad, para examinar su funcionamiento y sus actuaciones, así como para reconocer los puntos fuertes y débiles de sus políticas funcionales con el objetivo de mejorar sus resultados y fortalecer el valor de su imagen pública”.

- *Finalidad.* Es un estudio aplicado cuyo propósito es llegar al conocimiento, control y transformación de la estructura de un fenómeno social: la imagen corporativa de una entidad. A partir de éste conocimiento de la realidad corporativa, la auditoría sirve para prever, predecir y orientar la toma de decisiones y, fundamentalmente, para definir la estrategia de imagen de la compañía.
- *Alcance temporal.* Es un estudio sincrónico o seccional. La evaluación se refiere a un momento específico. No obstante, la auditoría es susceptible de ser utilizada también como un instrumento de estudio diacrónico, evaluando la evolución de una imagen corporativa en un período dado.

- *Profundidad.* Se trata de una evaluación descriptiva, cuyo objeto central es la medición precisa y la interpretación cualitativa de un conjunto de variables dependientes.
- *Amplitud.* Hace referencia a la evaluación de variables y sus relaciones en grupos pequeños y medianos.
- *Fuentes.* Es un estudio primario, que realiza basándose en datos y hechos observados de primera mano, recogidos especialmente para realizar el estudio.
- *Carácter.* La auditoría participa del doble carácter de investigación cualitativa y cuantitativa.
- *Naturaleza.* La naturaleza de la evaluación es diversa. Se trata de un estudio empírico que trabaja con hechos de experiencia directa, no manipulados. De otra parte, es también un estudio de naturaleza documental, que se centra directamente en la observación de fuentes documentales. Por último es también lo que se denomina comúnmente una encuesta, en la que los datos manejados proceden de las manifestaciones verbales o escritas de los sujetos observados.
- *Objeto social.* Es claramente un estudio de evaluación social, referido a todo tipo de organizaciones con una estructura empresarial, en cualquiera de los sectores de la esfera productiva y de cualquier dimensión.
- *Marco.* Es una investigación de campo que se realiza observando a los grupos sociales y a los fenómenos que producen en su ambiente natural.
- *Tipo de estudio.* Es, como ya se ha adelantado, un estudio evaluativo que tiene como finalidad apreciar y enjuiciar el diseño, ejecución, efectos, utilidad y grado de implantación de los recursos de imagen corporativa de la organización.

Este trabajo se centra en las tres dimensiones dentro de la Auditoría de Imagen entendida como *“un procedimiento para la identificación análisis y evaluación del los recursos de imagen de una entidad, para examinar su funcionamiento y actuaciones internas y externas, así como reconocer los puntos fuertes y débiles de sus políticas funcionales con el objetivo de mejorar sus resultados y fortalecer el valor de su imagen pública”*.³⁶

Según el modelo de Villafañe en la Imagen Intencional se analiza la Identidad Visual

Corporativa y la Comunicación de la empresa. El primer aspecto comprende el análisis del Manual de Identidad Visual y el estado actual de su aplicación, así como su pertinencia respecto a las características de la organización.

Existe un aspecto determinante dentro de la Imagen Intencional, que Villafañe no asume: es preciso conocer la génesis de las decisiones que han dado lugar a manuales, planes, normas y políticas. Es decir, es importante precisar los referentes de comunicación que poseen los directivos y especialistas con una alta toma de decisiones en aspectos relacionados con la comunicación o la imagen institucional.

1.6. Marco Teórico Referencial

Al triunfo de la Revolución existía la necesidad de tener un sistema hidrológico en el país. Tras una de las sequías más fuertes que haya afectado a Cuba en los años 1961 y 1962 y el paso del ciclón Flora por la zona oriental del país, que ocasionó grandes daños. El Gobierno Revolucionario puso en marcha un afanoso programa constructivo, el INRH tuvo la ardua tarea de colocar los cimientos del trabajo hidráulico en el país al inicio de la década del 60, para lo cual fue necesario: Diseñar la primera estrategia nacional para poner los recursos hidráulicos en función del desarrollo económico del país; Iniciar un

ansioso programa de construcciones hidráulicas; Asumir la atención de los servicios de acueducto y alcantarillado.

Primero en 1962 fue parte del Desarrollo Agropecuario del país D.A.P. De estos surge una dependencia llamada Centro de Investigación Sistemática C.I.S., la cual da pie a salir de toda atadura y volverse una sola empresa llamada Hidroeconomía fundada en 1980. En 1988 toma el nombre de: Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos. De esta se derivan organizaciones como: Delegación Provincial de Recursos Hidráulicos, Acueducto y Alcantarillado. En 1990 surge la Unión de Empresas de Proyectos Hidráulicos en ese mismo año cambia el nombre de la institución a Empresa e investigación y Proyectos Hidráulicos Sancti Spíritus y luego se le llamó Centro de Investigaciones y Proyectos Hidráulicos Sancti Spíritus hasta el año 2002 producto del Perfeccionamiento Empresarial realizado se le denomina Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

Problema de investigación:

¿Cómo mejorar la imagen interna de la Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus?

Se analiza el problema desde una metodología cualitativa, de tipo descriptivo, cuyo objetivo general es: Realizar una auditoría de imagen interna de la Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus.

Y como objetivos específicos se establecen:

1. Determinar los fundamentos teóricos acerca de la comunicación institucional y la imagen interna a partir del trabajo con las fuentes.
2. Caracterizar el público interno de de la Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus.
3. Diagnosticar la imagen interna de la Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus.

Tipo de Estudio

Para la realización de la investigación se empleó la metodología cualitativa, ya que por la naturaleza del centro objeto de estudio se desarrolló un análisis cualitativo de los indicadores de la autoimagen, porque en la misma intervienen los procesos de la Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus.

Es de tipo descriptiva, pues se realizó una caracterización de la autoimagen de la institución y de los rasgos de su público interno; asimismo, se midieron los indicadores que permitieron caracterizar el objeto de estudio.

Diseño de investigación.

La auditoría de imagen interna a la Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus es una investigación para la producción, porque está encausada a la detección de problemas reales de la institución con respecto a su imagen interna.

Como se explicó en el primer capítulo, la metodología a seguir consideró la propuesta de Justo Villafañe (1993) de los parámetros a tener en cuenta en la realización de una Auditoría de imagen interna para el desarrollo de la investigación científica. Dicha propuesta se basa en la delimitación de los indicadores de la imagen interna que son tomados en la investigación; no obstante, la propuesta de Villafañe ha sido adecuada al centro, pues este es para el bienestar de la población; por lo que los indicadores que se miden han sido ajustados a los intereses de la investigadora para con la institución.

Población y muestra

La Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus cuenta con una población de 28 trabajadores.

La muestra está conformada por la plantilla oficial, comprendiendo la cifra de 28 trabajadores, equivalente al 100%. Para este estudio la muestra es no probabilística y de tipo intencional.

Categoría de análisis: **Autoimagen**

Definición conceptual: “Es la imagen interna de una empresa y se construye a partir de la percepción que tiene esta de sí misma”.¹ A los efectos del estudio, se asumirá como la imagen que posee el público interno del Grupo a partir de la percepción asociada a todo su accionar formal, informal y funcional.

¹ Villafañe Gallego, Justo. (1993) *Imagen Positiva. Gestión Estratégica de la imagen de las empresas*, versión digital. Madrid: Ediciones Pirámide, S.A.

Dimensiones

1. Situación de la empresa.

1.1 Misión y visión. Es la razón de ser de la organización, su objeto social y función dentro de la colectividad.

- 1.1.1 Si se encuentra definida o no
- 1.1.2 Si está declarada de manera explícita
- 1.1.3 Conocimiento de la misma

1.2 Historia y evolución. Trayectoria seguida por la entidad en los últimos años desde su fundación, así como el rol que ha desempeñado para alcanzar la situación presente.

- 1.1.1 Año de fundación
- 1.2.2 Contexto histórico en el que surge

1.3 Identidad Visual

- 1.3.1 Simbologías e identificadores visuales en uso
- 1.3.2 Conocimiento del mismo

1.4 Instalaciones de la entidad

- 1.4.1 Estado constructivo del inmueble
- 1.4.2 Apariencia
- 1.4.3 Mobiliario
- 1.4.4 Condiciones de trabajo

1.5 Orientación estratégica

- 1.5.1 Existencia de políticas institucionales

2. Cultura organizacional.

2.1 Comportamientos

2.2 Actitudes

2.3 Relación entre valores declarados y compartidos.

2.4 Sentido de pertenencia.
2.5 Percepción del estado de la organización.

2.6 Tradiciones

2.7 Figuras más representativas

3. Recursos humanos.

3.1 Existencia de una Política de los Recursos Humanos.

3.2 Conocimiento e implantación de la Política de los Recursos Humanos

3.3 Aceptación o rechazo de la Política por su público interno

3.4 Selección del personal

3.5 Planificación y sistematicidad de la gestión de los recursos humanos

3.5.1 Adiestramiento y capacitación

3.5.2 Evaluación

3.6 Seguridad e Higiene del trabajo

4. Clima organizacional

4.1 Calidad de la vida laboral

4.1.1 Estabilidad laboral

4.1.2 Índice de satisfacción en el trabajo

4.1.2.1 Ausentismo laboral

4.2 Satisfacción/Insatisfacción

4.3 Expectativas y motivaciones

4.4 Armonía en las relaciones

4.5 Adecuación de la cultura al proyecto organizacional

4.5.1 Habilidad para atraer, retener y motivar a los empleados

4.5.2 Acciones específicas de adecuación de la cultura organizacional

4.5.2.1 Actividades festivas

Métodos y técnicas empleados.

En el proceso investigativo fueron empleados **métodos y técnicas** de la investigación en Comunicación, entre ellos:

- *Análisis y síntesis.* Permitió la realización de la fundamentación teórica general y los presupuestos teóricos que sustentan el tema de investigación, tanto de los autores foráneos como de los nacionales, a partir del análisis de aspectos planteados por estos del tema objeto de estudio, del cual la autora en sus sustentos teóricos sintetiza aquellos elementos pertinentes para el marco teórico-referencial de la investigación.

- *Inducción y deducción.* Se emplearon para partir de lo particular a lo general y regresar a lo particular en la búsqueda de sustentos teóricos para realizar la investigación.

- *Análisis documental.* Se les realizó a los reglamentos, resoluciones, cartas circulares, plantilla de cargos de la institución, informe anual del centro, con el objetivo de buscar información, que contribuyera aportar datos de interés y conocer la situación de la Unidad Empresarial de Base de Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spiritus y de sus trabajadores.

- *La Observación.* Con este método se pudo recopilar información sobre los procesos que se desarrollan en la entidad. Se observó todo el proceso de trabajo, la comunicación interpersonal y el desarrollo de las reuniones planificadas durante la etapa de investigación. Los lugares de observación coinciden con las áreas de trabajo del público interno, tanto el personal productivo como el improductivo. Como instrumento se empleó la Guía de Observación (Ver Anexos No.. El tipo de observación realizada fue participante.

- *La Entrevista.* Se empleó con el objetivo de obtener información verbal de sujetos directamente implicados con el proceso, de manera que ofrecieran mayor información acerca del tema objeto de estudio.

Se le aplicó jefa de Recursos Humanos y a un fundador del centro que se encuentra en activo, para ello se elaboró la Guía de Entrevista como instrumento (Anexos No

- *La Encuesta.* Este método permitió recoger la información acerca de la imagen que tiene el público interno de la Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus, manifestada en el conocimiento que este tiene de la entidad estudiada.

La encuesta se le realizó a la muestra seleccionada: los 28 trabajadores de la Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus. Para su aplicación se utilizó como instrumento la Guía de Encuesta, caracterizada por preguntas cerradas, abiertas y mixtas (Anexo No

Estos métodos y técnicas aplicados permitieron triangular los resultados que arrojó la investigación.

En la evaluación de los indicadores se establecieron tres calificativos: bien, regular y mal. Los rangos para evaluar de bien cada indicador debían estar comprendidos entre el 100 % y el 80 %; de regular se consideraban del 79 % al 60 % y de mal aquellas respuestas que computaran menos del 60 %. En cuanto a la evaluación final de la autoimagen se designaron tres clasificaciones: positiva, en la cual todos los indicadores fueran evaluados de bien; regular, cuando dos indicadores fueran calificados de regular y dos de bien, o todos de regular; y de negativa, en el caso de ser calificados de más de dos indicadores.

Se accedió al campo desde la aprobación del director de la Unidad Empresarial de Base de Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus para la realización de la auditoría, con fecha 8 de enero de 2013; para la misma no se confrontaron dificultades, ya que se partió de un estudio preliminar realizado por

la propia autora. Fueron seleccionados y elaborados los instrumentos de medición, se calcularon la validez y la confiabilidad de los instrumentos de medición seleccionados (pilotaje), la aplicación de los instrumentos y la codificación de los datos, y se contó con el apoyo de la organización.

Durante la investigación no se violaron principios éticos ni de ninguna índole y se respetó la confidencialidad de los que participaron en la recogida de la información.

Se abandona el campo en el mes de marzo para el análisis y procesamiento de los resultados obtenidos.

La Codificación de los datos se utilizó para cuantificar los datos obtenidos de la aplicación de los instrumentos citados y su conversión a cualitativos; se empleó, de igual forma, el cálculo porcentual. Los resultados se exponen en tablas y gráficos que se especifican en el siguiente epígrafe.

2.3. Análisis de los Resultados

Después de la trayectoria investigativa en el contexto institucional de la Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus, guiada por un proceso de análisis y entendimiento de los fenómenos relacionados con la imagen interna, se presenta este acercamiento descriptivo y valorativo del estado actual de las dimensiones de la categoría de análisis.

Esta valoración es la resultante de la aplicación de los diferentes instrumentos investigativos que arrojaron interesantes criterios del público interno de la entidad objeto de estudio respecto a los procesos comunicativos que se han ido gestando en dicha institución. También se indagó sobre la identidad visual, la situación de la institución, la cultura organizacional, los recursos humanos y el clima interno, aspectos que ayudaron a discernir la imagen actual que de Unidad empresarial posee su público interno.

Situación de la organización

La situación actual de la institución es eminentemente un factor determinante en la imagen que ésta tiene de sí misma. Siguiendo el modelo de análisis que propone el español Justo Villafañe la situación de la institución se deriva desde la percepción que tiene el público interno respecto a la misión, la historia y evolución, las políticas institucionales, la orientación estratégica de la institución, entre otras, por sólo mencionar algunas. Estas dimensiones aportan un cúmulo de información en porciones independientes que luego resultan interconectadas en el discernimiento de la imagen interna.

Misión y visión

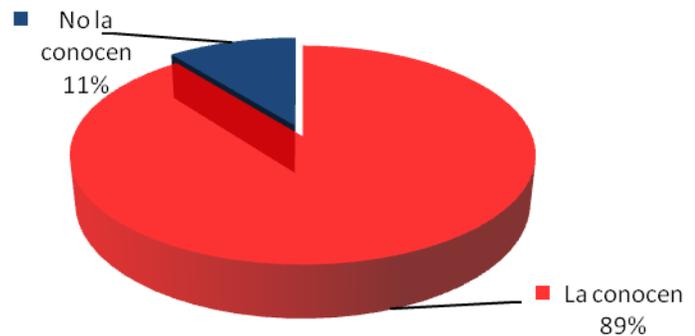
La misión de una organización influye, y por qué no, delimita la línea de trabajo que debe preponderar en la institución, es decir la manera de poner en práctica su objeto social. La misión de la Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus desde su creación ha sufrido cambios a partir del proceso de crecimiento y evolución del Instituto de Recursos Hidráulicos. La misión implementada actualmente es sencilla, corta, con palabras comunes y fáciles de recordar, esta resultante fue comprobada no sólo a través de las encuestas, la técnica de la observación permitió corroborar este hecho, “Brindar soluciones sostenibles y oportunas, con tecnologías de organizado y alto nivel de calidad para el uso y manejo racional del agua e investigaciones aplicadas en el mercado nacional e internacional, mediante accesorios y diseños ingenieros asistidos por computadoras”. Lo cual brinda la posibilidad de un dominio total por parte de los trabajadores.

Sin embargo, los resultados arrojados, según muestra la Tabla 1. Suelen ser contraproducentes, pues un 11 % manifiesta no conocerla mientras que el 89 % de los trabajadores encuestados refieren conocerla, se puede decirse que si

bien una mayoría muestra incertidumbre, sí se aproximan a la misión real de la institución. Así lo evidencia el siguiente gráfico:

Tabla .1. Conocimiento de la misión.

Misión	Frecuencia	%
La conocen	25	89
No la conocen	3	11



Fuente: Elaboración propia.

Historia y Evolución

La historia del Unidad Empresarial de Base de Investigaciones y Proyectos Hidráulicos de Sancti Spíritus es bien conocida por el público interno, así como los elementos esenciales que tienen que ver con la fundación de la misma. A la hora de precisar el año de fundación no surgen tantos conflictos. El 50% de los trabajadores encuestados refieren conocer el año de fundación de la institución y lo identifican correctamente, e inclusive algunos explicitan la fecha completa. No obstante el resto no conoce el año de fundación. Sin embargo, la observación, y las opiniones de los directivos en las entrevistas realizadas, demuestran un alto conocimiento y dominio de la historia y los diferentes momentos por las que ha transitado el INRH en general y específicamente la Unidad de Investigaciones y Proyectos. Así se constata *“Existe el interés porque los trabajadores conozcan la historia del Instituto, pues a aquí pertenecen”*. Se realizan algunas acciones para divulgar y hacer llegar a los trabajadores la historia de la institución.

Identidad Visual.

La identidad visual, en una institución, es uno de los elementos fundamentales a potenciar. A través del diseño y creación de signos gráficos, cromáticos y verbales se expresa visualmente la personalidad de la institución. El resultado es la conformación de logotipos o identificadores visuales, soportes

promocionales, señaléticas, uniformes, entre otros que se deben corresponder con las características propias de cualquier entidad. Estos atributos quedan pautados en un Manual de Identidad Visual.

Siguiendo con lo anteriormente dicho la UBIPH posee elementos que lo distinguen visualmente. Cuenta con un identificador visual reconocido por su público interno, pero el 73% de los trabajadores no reconocen el identificador de la institución y manifiestan como suyo el logotipo que identifica al INRH de manera general en el país, de otra parte todos conocen la importancia de la identidad visual y las distintas formas de identificarse que tiene la unidad para el público externo

En materia de implementación, el identificador visual responde a la creación de acciones estratégicas institucionales, pues el empleo del mismo es utilizado y reproducido en diferentes soportes como el identificador personal, la papelería. Actualmente la organización cuenta con una revista llamada “El ojo Hidráulico” donde se da a conocer todos los servicios y productos que ofertan a los públicos externos.

Instalaciones de la Entidad.

La edificación con domicilio legal en la calle Frank País final, esquina matadero, sirve de sede a la UBIPH, ubicada en el tercer piso del edificio que ocupa la Delegación Provincial de Recursos Hidráulicos, dicha edificación está pintada de color azul, el cual representa al agua. De manera general sus instalaciones no han sido modificadas internamente y se encuentran en buen estado constructivo, además de estar acorde con la función que se desempeña en cada área. Aunque es válido aclarar que los espacios delimitados por los departamentos suelen ser pequeños y muy concurridos en cuanto al personal que lo conforma. Por otra parte las condiciones de trabajo son buenas y el mobiliario es totalmente nuevo. Las diferentes áreas de la UBIPH siempre se mantienen limpias.

Orientación estratégica

Políticas institucionales

En la UBIPH existen políticas institucionales muy acordes a su perfil de trabajo. Están basadas en la conducta que deben adoptar los trabajadores, desde una perspectiva de voluntad hidráulica brindar servicios de investigaciones ingenieras aplicadas y de elaboración de las diferentes etapas de proyectos de sistemas hidráulicos en general. Presta servicios de dirección y administración de proyectos y obras de inversión en todo su alcance. Realiza estudios sobre uso eficiente del agua y brinda servicios de diseño sobre mantenimiento, reparación y reposiciones hidráulicas. También expresan la línea a seguir para cumplimentar los objetivos estratégicos, de hecho algunos directivos expresan: *“las políticas institucionales están explicitadas en los objetivos estratégicos del centro (...) a través de esa política se rige la institución, todo se pone en función de lo que está estipulado”*. Es válido reconocer que estas políticas aunque tienen presente la directriz funcional del Instituto no pautan concepciones referentes a la comunicación e imagen internas.

Cultura organizacional.

La cultura de una organización es manifestada a través del complejo proceso de las relaciones sociales que establecen los miembros que la conforman. Durante este proceso se manifiestan comportamientos, actitudes, creencias, modos de proceder, valores y otras particularidades que paulatinamente van a marcar en la asunción de una cultura determinada.

Comportamientos

Los comportamientos al interior de la Unidad suelen ser bueno. La mayor parte de los trabajadores refieren tener buenas relaciones con los superiores y entre ellos. Los trabajadores tienen buena visión hacia la dirección del centro, esto tributa a que los criterios expresados sobre el prestigio que poseen los directivos estén bien potenciados.

Actitudes

En cuanto a las relaciones laborales puede afirmarse que las actitudes y comportamientos son buenos en el marco de las relaciones laborales y trascienden los límites del formalismo laboral. En el marco interpersonal se respetan y apoyan unos a otros con problemas familiares, trabajadores enfermos.

Relación entre valores declarados y compartidos.

El diagnóstico derivó que la responsabilidad, la solidaridad y el humanismo son valores compartidos por los miembros del Instituto. Se muestran unidos porque así fue explicitado por los encuestados. Esta dualidad si se corresponde con lo manifestado por los trabajadores en la vida real. Lo cierto es que uno de los aspectos que más le une a los trabajadores a la institución son sus compañeros, así lo expresó el 31% de la muestra consultada. Es válido aclarar que sólo la minoría de la muestra identifica la gratitud y la sinceridad como los más arraigados por los trabajadores. Así se observa en la siguiente tabla:

Tabla No. 4 Valores manifestados.

Valores	Frecuencia	%
Responsabilidad	28	100
Justicia	22	79
Humanismo	25	80
Honestidad	19	61
Unidad	26	84
Solidaridad	27	87
Gratitud	13	42
Sinceridad	18	58

Fuente: Elaboración propia.

Sentido de pertenencia

El sentido de pertenencia para con la empresa es un aspecto primordial. Según el 96% de los trabajadores que participaron en la encuesta, en la unidad hay sentido de pertenencia, ya que sienten la organización como algo de ellos, con valor significativo. Sentirse identificado con la institución es muy saludable tanto para esta como para los trabajadores.

La observación permitió constatar el sentido de pertenencia de los trabajadores para con la institución, los trabajadores tienen arraigado este sentimiento. Se puede afirmar que el trabajo se hace con entrega, posibilita que los miembros se compenetren y hagan suyos los problemas que repercuten a nivel institucional. Pero si hay que estar claros en no favorecer el descontento, pues un trabajador desmotivado y sin apoyos puede rendirse.

Percepción del estado de la organización.

Es muy importante conocer cómo se encuentra la institución, si la manera de proceder es la adecuada para salir adelante y lograr los objetivos institucionales. Las opiniones acerca de cómo marcha la UB son favorables, en la encuesta realizada el 100% de los trabajadores definen que la organización tiene un buen estado general.

Es válido aclarar que estas resultantes están determinadas por el tiempo y experiencia del trabajador en la unidad, pues una persona que tengan mayor cantidad de años de trabajo ha podido evidenciar las transformaciones que para bien o para mal se han gestado hasta la actualidad, mientras que aquella persona con menos años de trabajo en la entidad ofrece respuestas acorde a la percepción que obtiene de su presente. El optimismo perdura a la hora de proyectar el futuro de la Unidad Básica.

Tradiciones

Las tradiciones históricas de una organización constituyen uno de los elementos primarios y fundamentales que componen la cultura de cualquier entidad. Al interior de la UBIPH resulta importante y es algo que todos llevan intrínseco, la celebración del Día del trabajador hidráulico, todos los años se realizan actividades en función de esta fecha insigne, tanto es así que la tradición más mencionada fue esta, pues el 49% de los trabajadores constatados así lo aseguran.

Las figuras más representativas son los fundadores de la unidad que trabajan en el centro: Victoria Álvarez Cruz, Arminda Bruné Pérez y José Sánchez Hernández que ya está retirado, pero es contratado para realizar algunos proyectos en la unidad.

2. Recursos Humanos

Un aspecto a tener en cuenta en una organización es la gestión y planificación de los Recursos Humanos. A través de esta se forma, adiestra y capacita el personal de una Institución. En la UBIPH existe un departamento de Recursos Humanos, el cual tiene registrado las políticas que definen sus funciones. Estas se muestran divulgadas en el propio departamento y se dan a conocer indistintamente en reuniones o en comisiones de expertos que se preparan por los mismos trabajadores para aclarar las informaciones referidas al tema.

Selección del personal

La selección del capital humano es una de las políticas fundamentales que se traza el área de los Recursos Humanos, pues este incide directamente en los resultados de cualquier entidad. En la Unidad este aspecto se gestiona a partir de las necesidades inmediatas que existan. La selección del personal lleva inmerso un proceso de investigación, pues cuando existe alguna plaza vacante

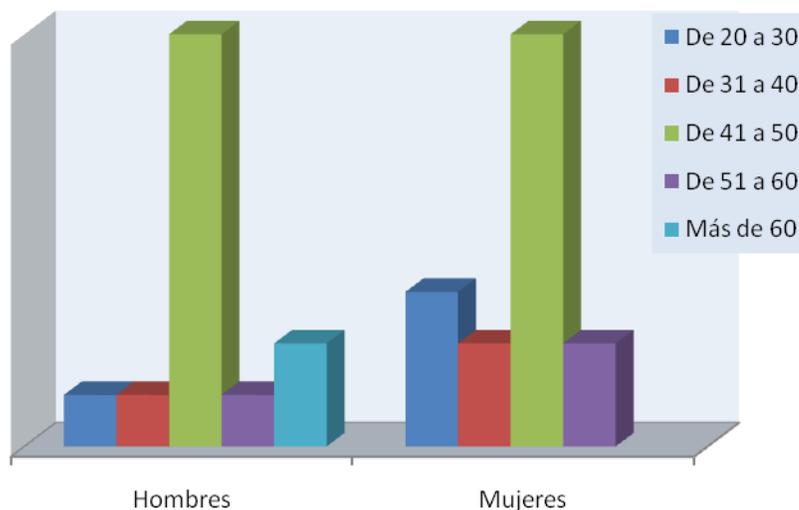
que amerita ser ocupada, el personal solicitado debe contar con los requisitos que se recomiendan, a partir de las características del puesto inactivo. Generalmente se insiste en personas con experiencia laboral y poseedor de conocimientos, sobre todo en las plazas técnicas a fin a la carrera de Hidráulica. Esto no resta la aceptación de personal joven, pues los directivos, en particular, reconocen como beneficioso y necesario la creatividad y la frescura de las ideas juveniles.

En el análisis efectuado se pudo conocer cómo está conformado el público interno según grupos etarios y géneros, lo cual se refleja en la Tabla No. 2.

Rango de edades	Hombres	Mujeres	Total	%
De 20 a 30	1	3	4	14
De 31 a 40	1	2	3	11
De 41 a 50	8	8	16	57
De 51 a 60	1	2	3	11
Más de 60	2		2	7
Total	13	15	28	100

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 2. Composición del capital humano por sexo y grupos etarios.



Fuente: Tabla 2.

3. Planificación y sistematicidad de la gestión de los recursos humanos

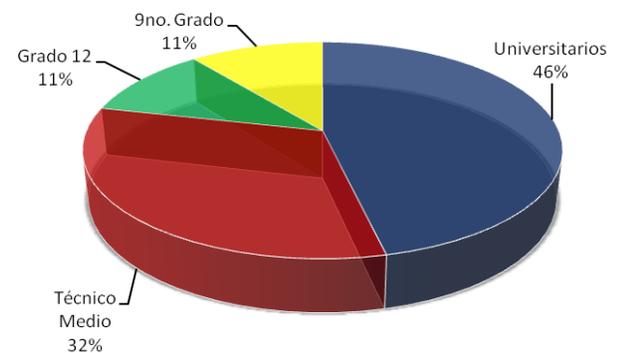
3.1 Adiestramiento y capacitación.

Atendiendo a las características de la unidad, se presta interés a la superación y capacitación de los trabajadores. El personal técnico de perfil hidráulico es uno de los principales polos atendidos en este aspecto. En el departamento existe una persona encargada de gestionar los temas relacionados con la superación. Primeramente se miden las exigencias de las distintas áreas y a partir de ello se distribuyen los cursos gestionados para cubrir las deficiencias. Generalmente son los jefes de departamento los encargados de seleccionar la persona idónea, según la necesidad, que recibirá el curso. En el centro se realizan las prácticas de los estudiantes de las carreras de Hidráulica tanto Técnico Medio, como universitarios desde el primer año de la carrera hasta la culminación de estudios con Prueba Estatal o Trabajos de Diploma, que han tenido a la Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos Sancti Spíritus como unidad de análisis y de tema para sus investigaciones. De esta cantera de profesionales del sector se ha nutrido el personal. Actualmente se encuentran en adiestramiento laboral dos recién graduados de ellos una mujer con la perspectiva de ocupar una plaza de Técnico auxiliar de proyecto e ingeniería.

Tabla 4. Nivel cultural.

Nivel cultural	Hombres	Mujeres	Total	%
Universitarios	7	6	13	46
Técnico Medio	4	5	9	32
Grado 12	-	3	3	10
9no. Grado	3		3	10

Fuente: Elaboración propia.



Evaluación

En la Unidad Básica de IPH el sistema de evaluación queda establecido mediante la “Evaluación del desempeño”. Consiste en valorar el comportamiento profesional y personal atendiendo a los logros y méritos que haya obtenido el trabajador durante todo el año. Los propósitos fundamentales que se persiguen con la evaluación del desempeño son retroalimentar a los trabajadores sobre el estado de opinión que sus superiores tienen sobre el estado de su trabajo, servir de base para seleccionar a los mejores trabajadores, los que serán estimulados moral y materialmente, aspecto que el sindicato puede tener presente. Además generar información útil acerca de la disponibilidad actual y potencial de los recursos humanos, identificar las necesidades de capacitación y desarrollo de los trabajadores y tomar decisiones rápidas y certeras referentes al personal (selección, promoción, reubicación y bajas), para trabajos de gran envergadura que requieran un determinado comportamiento o habilidades.

La evaluación del desempeño además de señalar puntos débiles y fuertes de cada trabajador con el objetivo de ayudarlo en el desarrollo de sus habilidades, debe servir como base para la proyección de los jefes a la hora de vincular los objetivos de la empresa con los de cada área y a su vez con las tareas que realiza el trabajador.

Seguridad y Salud del Trabajo

Uno de los aspectos fundamentales a priorizar en una institución para el beneficio de todos sus miembros es la seguridad e higiene del trabajo. Los encuestados reconocen las condiciones laborales como una fortaleza en la institución, las áreas de trabajo tienen una adecuada seguridad e higiene, de manera general, la unidad, está en óptimas condiciones en cuanto a higiene se trata.

Todo trabajador de nuevo ingreso debe someterse al examen médico pre-empleo antes de comenzar su relación laboral en la entidad organización conforme al 056-PRO-02 Procedimiento para la selección e integración de los trabajadores. La constancia de si el trabajador está apto o no para desempeñar la labor asignada se hará mediante el criterio del médico que corresponda en su consultorio o Policlínico a través del modelo emitido para ello. En caso de declararse no apto no se establece el contrato de trabajo o no se realiza movimiento del mismo, se procederá de igual forma para los estudiantes en práctica laboral y adiestramiento

Con el fin de preservar la salud y determinar su aptitud o no para la labor que desempeñan se realizan los exámenes médicos periódicos una vez al año a todos los trabajadores de la organización. La atención médica a los trabajadores comprende los exámenes pre-empleo, periódicos, los peritajes médicos legales y servicios médicos preventivos curativos.

4. Clima organizacional

La calidad de la vida laboral, el grado de implicación con el trabajo y por ende con la institución, el índice de satisfacción e insatisfacción, las expectativas y motivaciones que poseen el capital humano de una organización, así como la armonía en las relaciones laborales, son factores que inciden directamente en el clima laboral interno y que a su vez ofrecen un prisma general de este fenómeno, tan importante para lograr un funcionamiento sistémico organizacional y discernir el complejo proceso de conformación de la imagen.

Calidad de la vida laboral

Según los resultados obtenidos se evidencia que en la Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos Sancti Spíritus existe estabilidad laboral en los 23 años de trabajo, los trabajadores continúan afanados a la labor que realizan e inclusive la identifican como uno de los aspectos que más le une

a la institución. Aunque se hace notable la frustración de la fuerza productiva en los obreros.

Índice de satisfacción en el trabajo

Ausentismo laboral

No es común el ausentismo laboral en los trabajadores, diariamente se vinculan a sus funciones.

Conflictividad laboral

Por otra parte la observación permitió constatar las buenas relaciones entre los trabajadores, si a nivel de área y departamentos se trata. Se evidencia una fragmentación de los grupos afectivos y laborales en el centro. Si bien se trabaja de manera conjunta por las diferentes áreas, no existe un proceso laboral sinérgico a nivel institucional. Cada área vela por sus funciones y el cumplimiento de las mismas.

4.2 Satisfacción/Insatisfacción

La satisfacción de un trabajador para con la función que realiza y con la institución de manera general es un punto que debe no recaer y siempre estar en la mira, pues de esta depende o no una actuación adecuada y positiva en pos de cumplimentar las metas y objetivos institucionales. Vale añadir, la satisfacción laboral parte del individuo en concordancia con sus intereses y perspectivas, pero para lograr afianzarla es necesario una acción constante.

El 96% de los encuestados afirmó estar satisfecho con su trabajo. Este es un aspecto que tiene correspondencia con muchos de los factores que influyen en la calidad de la vida laboral y en la necesidad de intensificar la atención a los trabajadores.

Vale añadir que el estado de satisfacción que posee el trabajador de la UBIPH está muy arraigado a la consagración laboral y el sentido de pertenencia que estos poseen. Es decir, estos son aspectos que los une y los mantiene

ejerciendo sus funciones. Es preciso hacer referencia a la satisfacción de tipo humana en la unidad.

Expectativas y motivaciones

Una de las características que define la realidad del centro es es cumplir con todos los indicadores económicos. Los instrumentos de investigación aplicados no demuestran lo contrario.

Armonía en las relaciones

Las relaciones al interior del centro se muestran bastante sectorizadas. Puede afirmarse que existen interacciones laborales y relaciones interdepartamentales. Se observa son mejores las relaciones jefe inmediato-subordinados que las relaciones directivos (de primera línea)-subordinados. Las relaciones sociales según las respuestas de la encuesta realizada al 100% a los trabajadores, el 96% afirmó que son satisfactorias, los trabajadores llevan tantos años en la institución que sienten a los demás como su propia familia, estos visitan a los compañeros que tengan problemas familiares, así como el que está enfermo, reciben apoyo y ayuda monetaria recogida por ellos. Cada uno respeta el trabajo del otro sin importarles su nivel educacional, ni el cargo que ocupa.

Adecuación de la cultura al proyecto organizacional

En la UEBIPH se realizan acciones en función de mantener y fomentar su tradición cultural. Es habitual y se reconoce la celebración de fechas célebres. Una tradición muy significativa en el centro es la celebración de días especiales como Día de la mujer, Día de las madres y los padres, además de las actividad el fin de año.

Se realizan diferentes acciones para atraer, retener y motivar a los trabajadores mediante la estimulación y reconocimientos morales. Periódicamente se realizan encuestas para conocer el clima organizacional, también se realizan amigos secretos.

CONCLUSIONES

Después de realizar un análisis y procesamiento de los resultados, se establecen las siguientes conclusiones:

- ✓ En la investigación se definieron los fundamentos teóricos acerca de la comunicación y la imagen interna a partir del trabajo con las fuentes, en las cuales fueron consultados varios autores foráneos y cubanos que sustentaron el tema de investigación.
- ✓ A partir triangulación de los resultados de las técnicas empleadas se caracterizó el público interno de la Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos Sancti Spíritus en el cual predomina el género masculino; el promedio de edad es de 48 años, un porcentaje significativo lo conforman ingenieros y más de la mitad de sus trabajadores integran las filas del PCC .
- ✓ En el análisis de los resultados desde la perspectiva metodológica definida, no se encontraron dificultades e irregularidades internas que puedan marcar una percepción negativa del público interno respecto a su centro laboral; todo lo contrario, sobresale el conocimiento de la historia, sus tradiciones; asimismo resulta significativo que el valor de responsabilidad se corresponde con el rasgo característico de sus trabajadores, a quienes motiva para permanecer en el centro el propio colectivo , manteniendo así el sentido de pertenencia; por lo que la imagen que se percibe se puede evaluar de Positiva.

RECOMENDACIONES

Según los resultados y las conclusiones obtenidos se recomienda a Unidad Empresarial de Base Investigaciones y Proyectos Hidráulicos Sancti Spíritus

- Socializar los resultados de esta investigación como material de consulta para los miembros del Consejo de Dirección.
- Que el resultado obtenido sea aplicable para el estudio de la imagen organizacional en otras dimensiones como la externa y comercial.

BIBLIOGRAFÍA

1. Aguilera de Armas, L. (2009): El camino de la imagen. Caso Hotel Villa “La Granjita”. Trabajo de Diploma. Facultad de Psicología. Universidad Martha Abreu, de Las Villas.
2. Alonso, M. e Hilda Saladrigas (2000): Cómo investigar en comunicación. Guía didáctica. La Habana: Editorial Pablo de la Torriente.
3. Álvarez Durán, Y (2000). Imagen Corporativa. Teoría y práctica desde un enfoque psicológico. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.
4. Álvarez, Tomás y Mercedes Caballero (1997). Vendedores de Imagen. Los retos de los nuevos gabinetes de comunicación. España: Ediciones Paidós Ibérica S.A.
5. Arnoletto, E. J. (2007). El impacto de la tecnología en la transformación del mundo. Biblioteca Virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros/2007c/333/comunicacion%20exterhtm> (Accedido el 21 de febrero del 2013).
6. Barquero Cabrero, J. D. Comunicación institucional. (Accedido el 21 de febrero de 2011). Disponible en: En: <http://html.rincondelvago.com/comunicacion-institucional.html>
7. Barreiro, Luis (1999). “El perfeccionamiento empresarial y la comunicación interna”. En: Revista Espacio (1) 36-37. La Habana. (Formato PDF). (Accedido el 11 de febrero de 2013). Disponible en: <http://www.gestiopolis1.com/recursos7>.
8. Berlo (1979)
9. Bernstein, D. (1986). La imagen de la empresa y la realidad: críticas de las comunicaciones corporativas. Publicación Barcelona: Plaza & Janés, Series Publicaciones del ICESI Hombre y Sociedad. (Accedido 9 de febrero 2013). Disponible en <http://biblioteca2.icesi.edu.co/>.
10. Brull González, M. (2006): Modelo de Auditoría de Identidad e Imagen para las universidades cubanas. Una propuesta desde la perspectiva de la Universidad de

Oriente. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Comunicación Social. Universidad de Oriente.

11. Calviño, Manuel (2004). Actos de comunicación desde el compromiso y la esperanza. La Habana: Editorial Logos.
12. Cano Pino, G. y Heriberto Bauzá Vázquez. De la Identidad Organizacional a la Comunicación Corporativa. Universidad de Las Tunas, Cuba (Accedido el 16 de febrero de 2013). Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2010a/cpbv.htm>,
13. Costa, J. (1992). Identidad corporativa y estrategia de empresa. Barcelona: Ed. CEAC S.A. (Accedido el 8 de febrero de 2013). Disponible en <http://dialnet.unirioja.es>,
14. Costa, J. (1987). Imagen global. Evolución del diseño de Identidad. Barcelona: Ed. CEAC S.A., Versión digital. (Accedido el 8 de febrero 2013). Disponible en: <http://biblioteca2.icesi.edu.co/cgi>.
15. Costa J. 1993. La gestión de la comunicación y la nueva figura del director de la comunicación. (Accedido el 10 de febrero de 2013) .Disponible en: <http://www.costa.com>.
16. Costa, J. Identidad Corporativa. (Accedido el 11 de febrero de 2013) Disponible en: <http://www.rppnet.com.ar/identidad.htm>.
17. Costa, J. Por una empresa coherente que apuesta a las relaciones interpersonales. Entrevista. (Accedido el 10 de febrero de 2013. Disponible en: <http://winred.com/EP/entrevistas/>.
18. Costa, J. (2003). La Imagen corporativa. Buenos Aires, Argentina: Ediciones La Crujía.
19. Costa, Joan (2004): Imagen corporativa en el Siglo XXI. Serie Categorías. Colección Inclusiones. Ediciones La Crujía. Buenos Aires, Argentina. Versión digital.
20. Costa, J. (1995). Comunicación corporativa y revolución de los servicios. Editorial Ciencias Sociales, Madrid.
21. Costa, J. Comunicación en el Siglo XXI (2001). (Accedido el 11 de febrero de 2013). Disponible en <http://www.rppnet.com.ar/comsigloXXI.htm>.

22. Chávez, N. (2000). La imagen corporativa. Teoría y metodología de la identificación institucional. México: Ed. Gustavo Gili S.A. Versión digital.
23. De la Torre, C. (2001). Las identidades. Una mirada desde la psicología. Centro de Investigaciones y Desarrollo de la Cultura Cubana "Juan Marinello", La Habana. (Accedido el 12 de febrero de 2013). Disponible en: http://www.psicologiaonline.com/articulos/2008/05/identidad_identidades_y_ciencias_sociales.shtml.
24. Fernández Collado, C (1997). La comunicación en las organizaciones. Ed. Trillas. Versión digital.
25. García Cecilia, María Luisa. Imagen de la Escuela de Hotelería y Turismo Playas del Este: la percepción interna. (Accedido el 12 de febrero de 2013). Disponible en: <http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/ger/comunicacionorganizacionale-imagen-corporativa.htm>.
26. García Luis, J. (2005). Ética y Deontología de la Comunicación Social. La Habana: Editorial Félix Varela.
27. García Mestanza, Antonio Ruiz Molina y Rafael Ventura Fernández (1999). La auditoría de comunicación interna: Una aproximación conceptual y metodológica. Revista Latina de Comunicación Social No. 18, La Laguna, Tenerife, junio de 1999. (Accedido el 4 de febrero de 2013). Disponible en <http://www.ull.es/publicaciones/latina>.
28. González Padrón, L. (2009) Imagen de la emisora Radio Taíno: radioyentes de la ciudad de La Habana y público comercial. Tesis en opción al grado de Máster en Ciencias de la Comunicación. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana.
29. González Sera, E. (2008). Diagnóstico de Imagen Interna. Casa Matriz. Grupo Empresarial Extra hotelero Palmares. Trabajo de Diploma. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana.
30. Hernández Fajardo, I. (2009). Puertas adentro, caracterización de la imagen interna del hotel Blau Colonial Cayo Coco. Tesis en opción al título de Licenciado en Comunicación Social. Universidad Central Martha Abreu, de Las Villas.

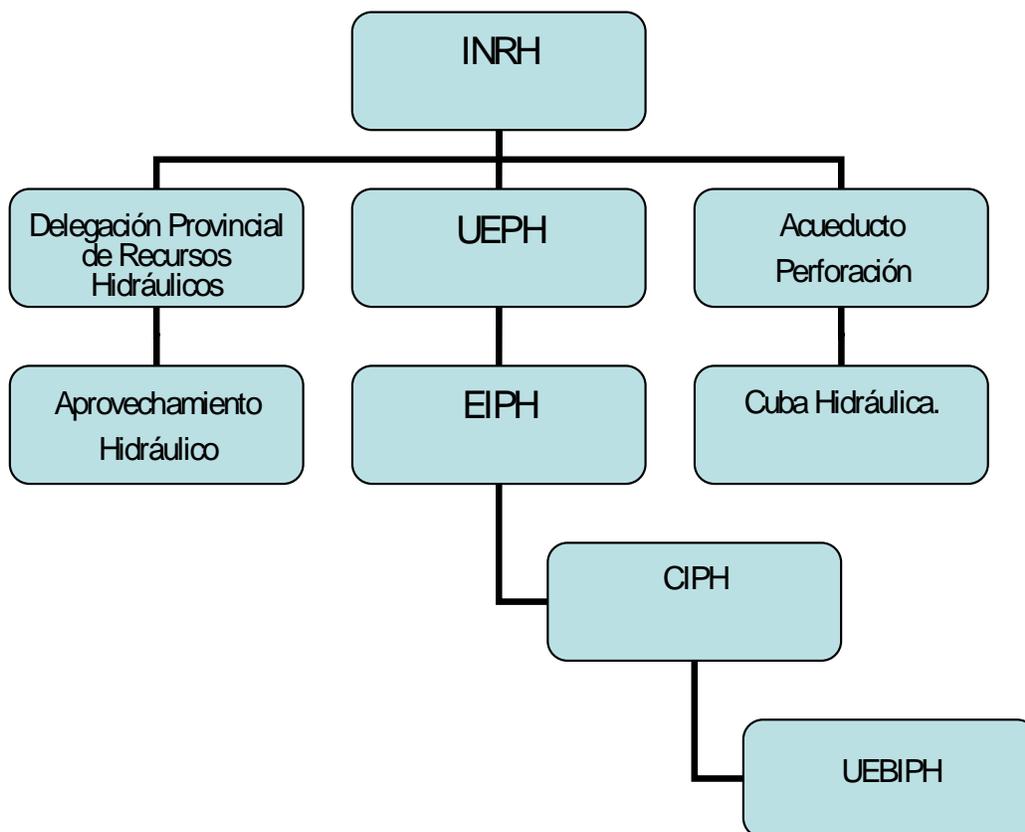
31. Hernández, S. (2002). Metodología de la investigación. México: Ediciones McGraw Hill.
32. Lazo Porro, D. (2008): El discurso audiovisual de elementos identitarios de la ciudad en la serie Habaneros del Canal Habana. Trabajo de Diploma. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana.
33. Liana, Esperanza y Jorge Santana (2010). La imagen percibida por el público externo del punto de venta Santa Isabel de las Lajas. Trabajo de Diploma. Facultad de Psicología. Departamento de Comunicación Social. UCLV.
34. Márquez Molina, L. La comunicación en las organizaciones. (Accedido el 11 de febrero del 2013). Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/71/comunicorgan.htm>.
35. Martín Barbero, J. Jóvenes: comunicación e identidad. En: Pensar Iberoamérica. (Accedido el 10 de febrero de 2013). Disponible en <http://www.oei.es/pensariberoamerica/ric00a03.htm>.
36. Miró Ibarra, D. (2008): Auditoría de imagen en el Conjunto Folklórico Nacional. Tesis de Diploma. La Habana, Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana.
37. Montalvo Veitía, G. (2010): Auditoría de Imagen Interna en la Empresa Constructora de Obras para el Turismo "Cayo Santamaría". Trabajo de Diploma. Facultad de Psicología. Departamento de Comunicación Social. Universidad Martha Abreu, de Las Villas.
38. Morales Rodríguez, G. y Yainerys G. Ávila Santos (2007): El Arriero: del discurso a los públicos. Tesis de Diploma. Facultad de Humanidades. Departamento de Periodismo, Universidad Central "Martha Abreu", de Las Villas.
39. Muriel M. L y Gilda Rota: Comunicación Institucional: Enfoque Social de Relaciones Públicas. Universidad Intercontinental. Escuela de Ciencias de la Comunicación. Accedido 21 de feb de 2013:

40. Muñiz González, R. Marketing en el Siglo XXI. Capítulo 9. En: Comunicación integral y marketing 13. La comunicación Interna. 3ra ed. (Accedido 21 de feb. 2013) Disponible en: <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>.
41. Nieves Rodríguez, Y. J. (2005) Aproximación a los símbolos que conforman la imagen visual de La Habana como destino turístico. Tesis de Licenciatura en Comunicación Social. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana.
42. Oviedo Bravo, A. y Abel Montero Alarcón (2004). Auditoría de Imagen Transtur Rent a Car. Tesis de Licenciatura en Comunicación Social. Universidad de La Habana.
43. Pacheco Martín, D. (2010). Manual de Gestión de la comunicación de la Facultad de Psicología de la Universidad Central Martha Abreu de Las Villas. Trabajo de Diploma. Universidad Central Martha Abreu de Las Villas.
44. Perozo de Jiménez, G. y María Cristina Alcalá S. Imagen Corporativa de los Institutos Tecnológicos Universitarios de Maracaibo. División de Postgrado. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia. Versión digital.
45. Riel, Cees B. M Van (1997): Comunicación corporativa. Prentice. Versión digital.
46. Romero Henríquez S., Anny Paz, Fanny Ramírez y José Bermúdez (2006). Identidad Corporativa de CONATEL en su cliente externo: Empresarios Marabinos. En: Revista NEGOTIUM / Ciencias Gerenciales. 2(4)2006.
47. Rodríguez Betancourt, M. "Re-pensar la ética de la comunicación: una urgencia para América Latina". En: Ética y Deontología de la Comunicación Social. Luis J García (2005). La Habana: Editorial Félix Varela.
48. Saladriga, H. (2002). Técnicas de Investigación y auditoría de imagen. En: Manual de Relaciones Públicas. La Habana: Editorial Félix Varela.
49. Sanz de la Tajada, L. A. (1992). Integración de la identidad y la imagen de la empresa. Desarrollo conceptual y aplicación práctica. España: Editorial ESIC, Versión digital.

50. Trelles Rodríguez, I., Julieta Meriño Otero y Arnulfo Espinosa Rodríguez (2005). Comunicación, Imagen e Identidad Corporativas. Selección de Lecturas. La Habana: Editorial Félix Varela.
51. Trelles Rodríguez, I., Julieta Meriño Otero y Arnulfo Espinosa Rodríguez (2005). Comunicación e Imagen Corporativas. Selección de Lecturas. Holguín: Empresa Polgráfica José Miró Argenter.
52. Trelles Rodríguez, Irene (compiladora) (2004): Comunicación Organizacional. Selección de lecturas. Ciudad de La Habana: Editorial Félix Varela
53. Trelles Rodríguez, I. (2002). Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias de la Comunicación. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana.
54. Villafañe, J. (1993). Imagen Positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas. Colección Empresas y Gestión. Madrid, España: Ediciones Pirámide. Versión digital.
55. Villafañe, J (1999) La gestión profesional de la imagen. De la Imagen a la Experiencia (una construcción comunicativa)
56. Villafañe, J. (1999): La gestión profesional de la imagen corporativa. Versión digital.
57. Villafañe, J. (2005) La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas. Madrid: Editorial Pirámide. Versión digital.
58. Villafañe, J. (1999). La reputación corporativa como factor de liderazgo. Versión digital.
59. Villavicencio, A. (2005). La Comunicación Interna. En: La Prensa, el diario de los nicaragüenses. (Accedido el 21 de febrero de 2011). Disponible en: (<http://archivo.laprensa.com.ni/archivo/2005/junio/29/economia/economia-20050629-08.html>).
60. Wolf, Mauro (2005). La investigación de la Comunicación de Masas. La Habana: Editorial Félix Varela.
61. Zéphirin, A. (2008). Estudio de la Imagen Pública de la Citadelle la Ferrière. Trabajo de Diploma. Comunicación Social. Universidad de La Habana.

ANEXO

Anexo No. 1. Organigrama de la Delegación Provincial de Recurso Hidráulico



Anexo No. 1

Guía de Encuesta a público interno

Fecha: Hora de inicio: Hora de culminación:

Local:

Compañero(a): La Unidad Empresarial de Base de Investigaciones y Proyectos Hidráulicos Sancti Spiritus está realizando un estudio para conocer la imagen que tienen sus trabajadores de la institución. Sería de gran utilidad que contestara de forma sincera

y precisa las preguntas que se formulan, que de hecho redundaría en beneficio de todos. Marque con una cruz según corresponda. La encuesta es anónima. Gracias.

Edad: ____ Sexo: ____ Años de trabajo en la organización ____

Personal Productivo ____ Personal improductivo: ____ Nivel escolar vencido: a) Secundaria: ____ b) Preuniversitario: ____ c) Universitario: ____.

1- ¿Conoce usted la misión de la organización?

Sí: ____ No: ____

2- ¿Tiene conocimiento de la visión de la organización?

Sí: ____ No: ____

3- ¿Sabe la fecha de fundación de la institución?

Sí: ____ No: ____ Fecha: ____

4- ¿Cómo valora el comportamiento de la unidad como institución?

Bueno: ____ Regular: ____ Malo: ____

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

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

Unidad: ____ Solidaridad: ____ Gratitud: ____ Sinceridad: ____

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

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

Satisfechos: ____ Entusiastas: ____ Apáticos: ____

Asentistas: ____ Optimistas: ____ Respetuosos: ____ Otros: ____

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

Sí: _____ No: _____

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

Sí: _____ No: _____

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

Bueno: _____ Regular: _____ Malo: _____

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

Bueno: _____ Regular: _____ Malo: _____

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

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

En reuniones: _____ Otras formas (especifique): _____

13- ¿Cómo se informa sobre las actividades o reuniones convocadas por las organizaciones del centro?

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

En reuniones: _____ Otras formas (especifique): _____

14- ¿Están satisfechos con el desarrollo del desempeño laboral en el centro? De ser negativo diga por qué.

Sí: _____ No: _____

15- ¿Cómo definiría la seguridad de la institución?

Buena: _____ Regular: _____ Mala: _____

16- ¿Cómo valoraría la higiene y la seguridad del centro?

Buena: ____ Regular: ____ Mala: ____

¿Qué identificación tiene en uso la organización?

Marca identitaria _ Sello _ Carteles _ Revistas _ Argumente.

Anexo No.2)

Guía de Observación a las instalaciones de la entidad

Fecha: Hora de inicio: Hora de culminación:

Local:

Objetivo: Describir el estado constructivo del lugar, apariencia, mobiliario. Conocer sus condiciones de trabajo, así como sus simbologías e identificadores visuales en uso.

Aspectos a observar:

- Estado constructivo del inmueble
- Apariencia
- Mobiliario
- Condiciones de trabajo
- Simbología
- Identificadores en uso

Anexo No. 3)

Guía de Observación al horario de almuerzo.

Fecha:

Hora de inicio: Hora de culminación: Lugar:

Objetivo: describir las relaciones interpersonales, el nivel de satisfacción y evaluar el clima interno.

Aspectos a observar:

- Relaciones interpersonales. Buenas: Regulares: Malas:
- Clima interno. Bueno: Regular: Malo:
- Dificultades presentadas:

Anexo No. 4)

Guía de Entrevista a la jefa de Recursos Humanos

- 1- ¿La Unidad Empresarial de Base de Investigaciones y Proyectos Hidráulicos Sancti Spiritus tiene identificada su misión? Explique.
- 2- ¿Cuál es la visión de la organización?
- 3- ¿Cuál es su política?
- 4- A su consideración, ¿qué valores, de los que se mencionan, están presentes en la institución?: responsabilidad, justicia, humanismo, honestidad, unidad, solidaridad, gratitud y sinceridad.
- 5- ¿Qué rasgos, de los que se mencionan, caracterizan al colectivo de trabajadores?: cumplidores, responsables, alegres, motivados, satisfechos, entusiastas, apáticos, ausentitas, optimistas y respetuosos.
- 6- ¿Qué valoración tiene acerca de la participación de los trabajadores en las actividades que se realizan?
- 7- ¿Cuáles son las figuras más representativas de la organización?
- 8- ¿Cree usted que existe el sentido de pertenencia de la institución por parte de los trabajadores?
- 9- Dé su valoración sobre la estabilidad laboral.
- 10- ¿Cómo evalúa usted el estado general de la organización?
- 11-En lo referente a la planificación y desarrollo de los Recursos Humanos (RR.HH.), explique:
 - a- Existencia de una Política de los Recursos Humanos.
 - b- Conocimiento e implantación de la Política de los Recursos Humanos

- c- Aceptación o rechazo de la Política por su público interno
- d- Selección del personal
- e- Planificación y sistematicidad de la gestión de los recursos humanos
- f- Adiestramiento y capacitación
- g- Evaluación y promoción
- h- Seguridad e Higiene del trabajo

12- ¿Qué habilidades tienen para atraer y motivar a los trabajadores?

13- ¿Qué acciones específicas de adecuación de la cultura organizacional existen ?

14- ¿Qué canales se utilizan para transmitir información?

15- ¿Conoce alguna insatisfacción de los trabajadores?

16- ¿Qué expectativas considera que tienen los trabajadores?

17- ¿Qué simbología e identificador visual tienen en uso?

18- ¿Qué actitudes presenta la institución?