

**UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS  
(Universidad del Perú, decana de América)**

**FACULTAD DE LETRAS Y CIENCIAS HUMANAS**

**ESCUELA ACADEMICA PROFESIONAL DE COMUNICACION SOCIAL**



**IDENTIDAD CORPORATIVA Y ESTRATEGIAS DE  
COMUNICACIÓN INTERNA EN LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE SANTA ANITA**

Tesis para optar el título de Licenciada en Comunicación Social

**PRESENTADO POR LA BACHILLER:**

**JUNNY TATIANA VILLUGAS LEONARDO**

**LIMA – PERÚ**

**2007**

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>5</b>
<b>Capítulo I</b>	
<b>1. EL PROBLEMA.....</b>	<b>9</b>
1.1. Planteamiento del problema.....	9
1.2. Objetivos de la investigación e hipótesis.....	12
1.3. Justificación, propósito o significación del estudio.....	13
1.4. Delimitación de la investigación.....	13
<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>14</b>
2.1. Antecedentes teóricos del problema.....	14
2.2. Bases teóricas.....	14
2.2.1. Identidad Corporativa.....	17
2.2.2. Comunicación Corporativa.....	23
2.2.3. Públicos de la organización.....	39
2.2.4. Imagen Corporativa.....	50
2.3. Definición de los conceptos utilizados.....	55
<b>3. METODOLOGÍA.....</b>	<b>71</b>
3.1. Método a emplear en la investigación.....	71
3.2. Diseño de estudio.....	72
3.3. Muestra, población o sujetos.....	72
3.4. Instrumentos de medición.....	73
3.5. Variables.....	73

## **Capítulo II**

<b>MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA ANITA.....</b>	<b>75</b>
<b>1. RESUMEN HISTÓRICO.....</b>	<b>75</b>
<b>2. IDENTIDAD CORPORATIVA DE LA MUNICIPALIDAD.....</b>	<b>77</b>
2.1.    Identidad Organizativa.....	77
2.2.    Identidad cultural.....	78
2.3.    Identidad Visual.....	80
<b>3. PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTA ANITA.....</b>	<b>82</b>
3.1.    Públicos Internos.....	82
3.2.    Públicos Externos.....	82

## **Capítulo III:**

<b>ANÁLISIS Y RESULTADOS.....</b>	<b>83</b>
<b>1. Análisis de la Identidad Corporativa de la Municipalidad de Santa Anita.....</b>	<b>83</b>
<b>2. Análisis de estrategias de comunicación interna de la organización estudiada.....</b>	<b>91</b>
2.1.    Análisis de contenido de mensajes.....	92
2.2.    Análisis de medios de comunicación utilizados en la municipalidad.....	93
<b>3. Análisis del comportamiento y grado de identificación de la MDSA .....</b>	<b>96</b>
<i>CONCLUSIONES.....</i>	<i>106</i>
<i>RECOMENDACIONES.....</i>	<i>109</i>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>111</b>
<b>ANEXO A: Datos de la Municipalidad Distrital de Santa Anita.....</b>	<b>113</b>
<b>ANEXO B: Cuestionario Aplicado.....</b>	<b>120</b>
<b>ANEXO C: Productos de Comunicación de la MDSA.....</b>	<b>123</b>

A Dios y mis padres Ricardo Gloria;  
quienes me guían con su amor a seguir  
mis sueños y a convertirlos en realidad.

## INTRODUCCIÓN

La comunicación interna en la mayoría de los gobiernos locales parece no ser tomada en cuenta, generalmente las oficinas de Relaciones Públicas, Comunicaciones o de Imagen Institucional, como es el caso de la Municipalidad Distrital de Santa Anita (MDSA) trabajan sólo la comunicación externa, planteando como principal objetivo la difusión de las actividades y obras que realiza el actual alcalde.

El presente estudio se realizó en la Municipalidad de Santa Anita, en la gestión del alcalde Lic. Tadeo Guardia Huamaní en los años 2003-2005. En la investigación realizada encontramos que la imagen corporativa de la municipalidad se encuentra deteriorada ya que el trabajador municipal no se siente identificado con su institución y no existe un programa de identidad explícito.

Mejorar la imagen de la organización es actuar desde el fondo del problema, que viene a ser la identidad corporativa; lograr la identificación del personal es trabajar el proceso de comunicación de la identidad corporativa.

Así mismo, la construcción adecuada de la identidad corporativa se presenta como base para elaborar estrategias de comunicación interna, para su posterior comunicación de la misma.

Además, el rol fundamental de los miembros de la organización es comunicar la identidad (autoimagen) de la organización a través de su accionar comunicativo; es decir, a través de su comportamiento cotidiano, y así contribuir en la proyección de una imagen positiva de la organización. Por ello es importante que el personal de la municipalidad se identifique con su organización.

El presente estudio pretende responder la siguiente interrogante:

*¿En qué medida, la comunicación de la Identidad Corporativa de la Municipalidad Distrital de Santa Anita influye en el comportamiento de su público interno (personal administrativo)?*

Para responder la interrogante, se construyó un cuestionario de preguntas con alternativas de escala de Likert. Además de realizar observación in situ.

La muestra seleccionada es del 80% del total de empleados administrativos que labora en la municipalidad. La selección de la muestra se basó en el universo total de 188 trabajadores que laboran dentro de las instalaciones de la comuna (personal administrativo). Se realizó la coordinación pertinente con el Subgerente de Personal para la ejecución de la encuesta. Asimismo, con el Subgerente de Imagen Institucional y líderes, a través de los cuales se obtuvo información acerca de la identidad corporativa y productos de comunicación de la municipalidad.

Así, aún después de realizar las coordinaciones pertinentes, el personal administrativo dio muestras de resistencia para responder la encuesta; es decir, en su mayoría tenía temor a contestar las interrogantes, por la inseguridad de perder su trabajo.

El estudio que se realiza es de tipo descriptivo – explicativo, porque pretende explicar el proceso de la comunicación de la identidad corporativa y su influencia en el comportamiento del público interno de la municipalidad.

La tesis se realiza para que los directivos de los gobiernos locales, profesionales de comunicación, relaciones públicas, publicidad y mercadeo, profesores y estudiantes de comunicación social tengan a su disposición una guía para mejorar su gestión pública o privada, relacionada con la comunicación de su identidad y su imagen corporativa.

Así, la estructura de la investigación es la siguiente:

En el capítulo I, se describe el planteamiento del problema, los objetivos, la hipótesis, la justificación y la delimitación del estudio.

Además se desarrolla el marco teórico, en base a la bibliografía revisada de autores que han estudiado sobre el tema. Así mismo, en la metodología se redacta cómo se realizó el proceso de la investigación.

En el capítulo II, se realiza la identificación de los elementos de la identidad corporativa de la organización estudiada (Identidad organizativa, Identidad Cultural, Identidad Visual) para su posterior análisis.

Además de identificarse los públicos de la organización, es importante señalar al público interno como principal actor de la investigación.

En el capítulo III, se analiza los siguientes aspectos:

- Reconocimiento de la Identidad Corporativa de la organización estudiada por parte de su público interno.
- Estrategias de comunicación interna de la organización estudiada (contenido de mensajes y medios de comunicación utilizados en la municipalidad).
- Comportamiento corporativo y accionar comunicativo del personal administrativo de la comuna.

Finalmente, en el capítulo IV se desarrolla las conclusiones obtenidas durante el proceso de investigación. Asimismo, se redacta las recomendaciones dadas como acciones a realizar para superar el problema encontrado en la municipalidad.

También, deseo expresar mis palabras de reconocimiento especial a las principales autoridades de la Municipalidad de Santa Anita, Lic. Tadeo Guardia H., alcalde del distrito de Santa Anita; al Dr. Elmo Ari R., Sub. Gerente de Personal; quienes me concedieron el permiso para realizar la presente investigación.

Además, agradecer de forma especial el apoyo incondicional del Subgerente de Imagen Institucional y a los líderes que laboran en la municipalidad, quienes me brindaron la información pertinente para terminar la investigación. Del mismo modo, agradecer al personal administrativo, que facilitaron el estudio con sus respuestas a la encuesta realizada.

Asimismo, no puedo dejar de mencionar y agradecer a mi asesor, Franz Portugal B., quien ha tenido la paciencia para guiarme con sus consejos, sugerencias y correcciones en el proceso de la investigación. Igualmente, agradecer a la Lic. Iris Tinoco por haber tenido la gentileza de corregir los errores encontrados en la investigación y guiarme para mejorar los mismos.

Deseo agradecer de manera especial a mis padres quienes me han brindado su apoyo y comprensión en el proceso de la presente investigación.



# Capítulo I

## 1. EL PROBLEMA

### 1.1. Planteamiento del problema.

El deterioro de la Imagen Institucional o Imagen Corporativa es un problema común en la mayoría de los gobiernos locales del país, la población no opina favorablemente del Concejo, alcalde y funcionarios. Prima la desinformación, la crítica apresurada y los rumores.

La municipalidad asume en gran medida las responsabilidades e incapacidades del Estado. Es lógico que así suceda. Los regidores conocen este problema; Los funcionarios y trabajadores también, sin embargo no existe una política de rescate de imagen.

Los intentos de fortalecer la imagen institucional o corporativa de la Municipalidad Distrital de Santa Anita (MDSA), no ha tenido éxito, esto se debe a que la Sub gerencia de imagen institucional, solo se ha preocupado en trabajar la comunicación externa, como es la difusión de las obras que realiza el actual alcalde, a través de medios de comunicación (prensa escrita, televisión, radio), la organización de eventos y la producción de materiales impresos dirigidos a los vecinos del distrito, sin tomar en cuenta la importancia de trabajar la comunicación interna y por ende la Identidad Corporativa.

Por lo tanto, si queremos trabajar la Imagen corporativa de una organización privada o pública, como es el caso de la Municipalidad Distrital de Santa Anita, debemos tener en cuenta su identidad corporativa.

“...la identidad corporativa es el elemento básico de la estrategia de imagen corporativa...” (Capriotti, 1999:140).

En el año 2003 se da inicio a un nuevo periodo de gestión en el distrito de Santa Anita; al mismo tiempo, un nuevo personal administrativo y de campo empieza sus labores en la municipalidad del distrito antes mencionado.

El nuevo personal en su mayoría viene de haber apoyado en la campaña política del actual alcalde Lic. Tadeo Guardia Huamaní; el personal administrativo a quienes denominaremos *público interno* en adelante, se encontraba comprometido e identificado con el partido político de la actual gestión.

Así, se da inicio a una nueva etapa de gobierno, con nuevas ideologías y culturas diferentes a la anterior, siendo un reto para el comunicador trabajar en la unificación de los elementos de la identidad corporativa de la comuna para su posterior comunicación, y así lograr la identificación del personal administrativo y de campo para con la municipalidad.

Después de dos años de laborar en la municipalidad, la mayoría del público interno (personal administrativo), no se siente identificado con la municipalidad. Esto se refleja a través del comportamiento de cada uno de ellos cuando se relacionan con sus compañeros, con sus jefes y sobre todo con el público externo.

Así, la identificación del trabajador municipal es importante porque influye en su comportamiento, siendo esta una forma de proyectar una adecuada imagen al público externo de la municipalidad.

Además, la mínima Identificación del público interno de la Municipalidad Distrital de Santa Anita (MDSA), se ve reflejada en el comportamiento a nivel organizacional, esto se debe a las actitudes que toma el personal cuando se relacionan entre ellos y sobre todo con el público externo de la comuna.

Al no tener un sentimiento de pertenencia no podrán lograr integrarse o identificarse con la organización, por lo tanto sus actitudes serán de indiferencia, esto a su vez será recepcionada por el público externo a través de la calidad de servicio.

Según Oviedo, “la comunicación interna es un arma para integración, para reforzar el sentido de pertenencia a un todo organizado...” (Oviedo; 2002:70)

En efecto, trabajar la comunicación interna de la comuna es importante para comunicar la identidad corporativa de una organización a su público interno.

Se debe tomar en cuenta que, mantener la imagen positiva de una organización pública es importante, y que solo se logrará con la ayuda de su personal; es decir, el personal administrativo de la MDSA comunicará su identidad corporativa a través de su comportamiento (autoimagen<sup>1</sup>), y esta a su vez será recepcionada por el público externo quienes se crearán una imagen de la organización, siendo esta positiva o negativa.

El problema planteado nos conlleva a formular la siguiente interrogante:

¿En qué medida, la comunicación de la Identidad Corporativa de la Municipalidad Distrital de Santa Anita influye en el comportamiento de su público interno (personal administrativo)?

## **1.2. Objetivos de la investigación e hipótesis.**

### **1.2.1. Objetivo General.**

Analizar la Identidad Corporativa de la Municipalidad Distrital de Santa Anita (MDSA) y su influencia en el comportamiento de su público interno (miembros de la organización)

### **1.2.2. Objetivos Específicos.**

- Identificar los elementos que conforman la identidad corporativa de la MDSA.
- Identificar las políticas de comunicación de la Municipalidad Distrital de Santa Anita.
- Analizar las estrategias de comunicación interna, que utiliza la MDSA, para comunicar la Identidad Corporativa.
- Identificar los públicos objetivos internos, a quienes se comunica la identidad corporativa de la MDSA.

---

<sup>1</sup> La autoimagen es definida como la propia percepción que los miembros de una organización tiene sobre si misma.

- Investigar el nivel de conocimiento que tienen los públicos internos de la MDSA sobre su Identidad Corporativa.
- Analizar el grado de identificación del público interno de la MDSA para con su organización.

### **1.2.3. Formulación de la Hipótesis.**

#### **1.1. *Hipótesis de Trabajo u Operacional.***

Comunicar eficientemente la identidad corporativa de la Municipalidad Distrital de Santa Anita (MDSA), influye positivamente en el comportamiento de su público interno.

#### **1.2. *Hipótesis Derivadas o Alternativas.***

- La correcta construcción de la Identidad Corporativa de la Municipalidad Distrital de Santa Anita, incrementa la posibilidad de identificación de su público interno.
- Una eficaz estrategia de comunicación interna influye efectivamente en el proceso de comunicación de la identidad corporativa de la Municipalidad Distrital de Santa Anita a su público interno.

#### **1.3. *Justificación, propósito o significación del estudio.***

La presente investigación tiene por finalidad mejorar las estrategias de comunicación interna que se utiliza en el proceso de comunicación de la identidad corporativa de la MDSA a su público interno. Lo cual es importante porque contribuye a reforzar el sentido de pertenencia del trabajador municipal, aumenta su motivación y optimiza su comportamiento.

Así mismo, la investigación será importante porque contribuirá de forma indirecta a mejorar la imagen deteriorada de los Gobiernos Locales.

Además, de ser un documento de consulta para los futuros comunicadores que desean profundizar sobre el tema; y otras instituciones que desean mejorar sus estrategias de comunicación interna y trabajar mejor su imagen.

#### **1.4. Delimitación de la investigación.**

La investigación estudiará el desarrollo de la Identidad Corporativa y estrategias de comunicación interna en los Gobiernos Locales, se ha tomado el caso de la Municipalidad Distrital de Santa Anita, durante el periodo de gestión del alcalde Lic. Tadeo Guardia Huamaní (2003-2005).

El presente estudio se enfoca al área de comunicación interna, específicamente en las estrategias de comunicación interna que se debe utilizar para comunicar adecuadamente la Identidad Corporativa previamente construida de manera apropiada, a los miembros de la organización.

Esta investigación es un estudio de caso y el tipo de Investigación es de profundidad.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes teóricos del problema.**

Se carece de estudios sobre identidad corporativa y estrategias de comunicación interna en los Gobiernos Locales.

Tomamos como referencia el informe profesional de Rosa Ayala Solís, titulado “El rol del comunicador social en la gestión municipal, experiencia en el distrito de Comas” que busca contribuir con una visión de la comunicación como estrategia para el fortalecimiento de la relación entre comunidad e institución municipal.

### **2.2. Bases teóricas**

En la presente investigación, se define la comunicación como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta.

Según Bernstein la “Comunicación es ‘alguien que dice algo a alguien a través de algún canal y con algún resultado’ (Bernstein,1986:61)

Por tanto, la comunicación corporativa es la actividad e integración total de la comunicación interna y externa de una organización; siendo un instrumento de gestión, sirve para construir y comunicar la Identidad Corporativa a sus públicos objetivos, es decir, transforma la Identidad Corporativa en Imagen Corporativa.

Según Collado “la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuados por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros a través del uso de medios de comunicación para mantener integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro del objetivo institucional”. (Fernández Collado, 1991:32)

En efecto, la comunicación Interna está formada por todas las actividades de comunicación con las personas que integran la organización; además, la comunicación interna es importante porque influye en la comunicación externa.

El concepto de Identidad se define como el conjunto de rasgos distintivos de una organización, que la hacen único y singular ante el reconocimiento del público objetivo.

Por tanto, Identidad Corporativa es el conjunto de rasgos distintivos de una organización (misión, visión, objetivos, valores y otros rasgos) que se emiten a través de comportamientos, sistema signos visuales y la comunicación. Además, la identidad de una organización es la percepción que tiene sobre si misma.

Ind señala que un componente fundamental para cualquier identidad corporativa es la estructura corporativa que se divide en dos: *Estructura organizativa*, con sus líneas de comunicación y sus responsabilices jerárquicas, y la *estructura visual*. (Ind,1990:56)

De la cita anterior se puede definir dos elementos de Identidad Corporativa como son: Identidad Organizativa e Identidad Visual, importante para el estudio de las variables en la presente investigación.

Según Kreps “Las explicaciones derivadas culturalmente acerca de lo que es la organización, donde ha estado, hacia donde va y el papel que juegan. Son los elementos esenciales en el desarrollo de una identidad de organización” (Kreps,1995:146)

Entonces, la Identidad Cultural se convierte en el tercer elemento de la identidad corporativa.

En conclusión la Identidad Corporativa tiene tres elementos: Identidad Organizativa (estructura organizativa), Identidad visual (estructura visual) y la identidad cultural.

Así mismo, es importante definir el concepto de imagen como la representación mental que una persona tiene sobre un objeto real (persona, objeto u organización), después de un contacto directo e indirecto; es decir, es el resultado de la interacción de creencias, ideas, sentimientos e impresiones que se forma en la mente después de relacionarse con la organización, persona u objeto.

Como afirma Bernstein, “la imagen es una representación mental. Afecta a actitudes que, a su vez, afectan a comportamiento”. (Bernstein,1986:281)

En efecto, se define la imagen corporativa como la imagen que se forman las personas de una determinada empresa; es decir, es el resultado de la percepción general que los públicos tienen respecto a una organización como consecuencia del accionar de esta, de su esfuerzo de comunicación y de los propios intereses, experiencias y expectativas de las personas. Se le conoce también como imagen pública o Imagen Institucional.

Para Scheinsohn “la imagen corporativa es el resultado neto de la interacción de todas las experiencias, creencias, conocimientos e impresiones que la gente tiene respecto a una empresa”. (Scheinsohn,1966:105)

Entonces, el primer público en percibir la imagen de la organización vendría a ser el público interno; es decir, sus empleados y/o miembros de la organización porque ellos serán quienes transmitirán a través de sus acciones comunicativas esa percepción al público externo.

Así, el público interno de la organización suele ser el más importante a la hora de elaborar un programa de identidad, porque dependerá de ellos que se transmita los mensajes adecuados.

Ind afirma que “la uniformidad de las comunicaciones sólo se conseguirá si los empleados asumen realmente los valores necesarios para apoyar y respaldar permanentemente la identidad con todos sus actos”. (Ind,1990:166)

En efecto, la conducta interna es la actuación cotidiana que se da dentro de la organización. Es la forma en que la organización, como entidad, se comporta con respecto a sus empleados, sean estos del nivel que sean, y estos son los que luego tendrán la responsabilidad de comunicar hacia fuera, por medio de su conducta, con los públicos externos.

### **2.2.1. Identidad Corporativa**

#### ***2.2.1.1. Importancia de construir una identidad en una organización.***

Para Capriotti “la identidad corporativa es el elemento básico de la estrategia de imagen corporativa puesto que constituye su base y es el aspecto globalizado y unificador de la comunicación corporativa. Es lo que deberemos transmitir a los públicos de la organización. (Capriotti,1999:140)

Empezamos con esta cita porque generaliza la importancia de construir una adecuada identidad para una organización pública o privada; así mismo, es la base para proyectar una imagen positiva.



Así, la identidad corporativa, resulta el punto de partida que inspira los modos de hacer y producir la materia prima con la que se realiza la comunicación hacia terceros.

Así mismo Oviedo afirma que “la identidad define, a su vez, una autoimagen que no es otra cosa que la propia percepción que el colectivo de la empresa tiene de lo que son y de lo que quieren hacer”. (Oviedo,2002:43)

Construir una identidad corporativa es crear una atmósfera de bienestar en la institución, para el reconocimiento de los objetivos y estrategias a seguir, además de las capacidades que le atribuimos a la organización.

Igualmente, si uno no construye una buena identidad, no podrá estimular un buen comportamiento entre el personal; y si no existen las condiciones para lograr una mentalidad ganadora y producir bien, la comunicación tendrá pocos insumos para crear buenos mensajes.

A su vez, Van Riel señala que, “una fuerte identidad corporativa es efectiva en las formas siguientes: Aumentar la motivación entre sus empleados..., Inspirar confianza entre los públicos objetivos externos de la empresa..., Tener conciencia del importante papel de los clientes ..., Tener conciencia del papel vital de los públicos objetivos financieros”. (Van Riel,1997:30)

Además, una identidad corporativa fuerte aumenta la posibilidad de identificación o vinculación con la empresa esto se aplica tanto a los públicos objetivo interno como externos.

En efecto, la identificación es importante porque influye en el comportamiento de los públicos cuando se relacionan con la organización.

Además, un grupo de valores compartidos y la comunicación de los mismos por medio de programas de identidad pueden ayudar a equilibrar las presiones de la descentralización y fomentar mayores niveles de coordinación.

Según Tejada “la identidad corporativa debe ir orientada a otorgarle a la empresa una personalidad de modo que la compañía sea diferenciable de las demás”. (Tejada,1990:52)

La identidad corporativa como personalidad que la empresa quiera transmitir, está muy próxima al tema de posicionamiento, que tanta atención demanda hoy día los publicistas y de los ejecutivos de mercado. Y esto es así porque la identidad busca, antes que nada, proyectar la imagen de la empresa entre el público de una manera diferente. La singularidad o distinción tiene que ver con el status de la imagen de la empresa en comparación con otras compañías, en la mente del público, lo cual es la base de la teoría del posicionamiento.

Tejada afirma “Lo que posiciona no es la identidad, por supuesto sino la imagen de la empresa, pero este planteamiento debe ser tenido en cuenta desde el comienzo del proceso, desde cuando se toman las primeras medidas de identidad”. (*Ibid:53-54*)

Además, debemos tener en cuenta que una presentación visual unificada crea una imagen coherente y un estilo bien diseñado que contribuye al establecimiento y mantenimiento de la Identidad Corporativa.

La identidad corporativa sólo tiene algún valor si se comunica a empleados, accionistas y clientes. Además es útil para comunicar un aspecto realmente diferenciador.

Además, la identidad corporativa supone para una empresa un plus de valor contable; una adición patrimonial que la convierte en institución revalorizada, en la medida en la que la empresa llega a valer más.

### **2.2.1.2. Elementos de la identidad corporativa**

Algunos autores señalan diferentes elementos de la identidad corporativa, vamos a señalar algunos:

Para Scheinsohn “la noción identidad refiere a la undición misma de cada cosa, y encierra una interdependencia de tres elementos que la determinan: La forma, la función y la sustancia”. (Scheinsohn,1966:53)

De la cita se deduce que la identidad tiene tres elementos: forma, función y sustancia.

Y, Costa reconoce los mismos elementos anteriores “la percepción de identidad – o el acto de identificar – admite ser fragmentada en tres partes: la sustancia o el propio emisor, la forma o la personalidad y el papel del emisor”. (Costa,1999:19)

Queda entonces establecido que la Identidad tiene tres elementos y son los siguientes: La forma (personalidad), la sustancia (emisor) y la función o el papel del emisor.

Entonces, la Identidad de la organización se asemeja a los elementos de la Identidad personal; es decir, la forma viene ha ser en este caso la Organización como emisor de mensajes, la sustancia es la personalidad de la organización y el papel es la función o acción que realiza la organización.

Ind por su parte señala que, “un componente fundamental para cualquier identidad corporativa es la estructura corporativa que se divide en dos existen dos: Estructura organizativa, con sus líneas de comunicación y sus responsabilidades jerárquicas, y la estructura visual. (Ind,1990:56)

De la cita anterior se puede definir dos elementos de Identidad Corporativa como son: Identidad Organizativa e Identidad Visual, importante para el estudio de las variables en la presente investigación.

Según Kreps “Las explicaciones derivadas culturalmente acerca de lo que es la organización, donde ha estado, hacia donde va y el papel que juegan. Son los elementos

esenciales en el desarrollo de una identidad de organización (Kreps 1983) (Kreps,1995:146)

Entonces, la Identidad Cultural se convierte en el tercer elemento de la identidad corporativa.

En conclusión la Identidad Corporativa tiene tres elementos: Identidad Organizativa (estructura organizativa), Identidad visual (estructura visual) y la identidad cultural.

Según Tejada “Poseer una cultura interna, construir una personalidad empresarial o corporativa, tener una simbología propia, adquirir un estilo de actuación son elementos que pueden ser considerados como un verdadero patrimonio cultural”. (Tejada,1990:55)

En conclusión, la Identidad Corporativa se conforma de los siguientes elementos: Su misión, visión, filosofías, sus objetivos y estrategias forman parte de la Identidad Organizativa; en cuanto a sus valores, creencias, tradiciones, y otros vienen a ser parte de la Identidad Cultural; y el logotipo, tipografía, colores corporativos y otros signos visuales son parte de la Identidad Visual.

### ***2.2.1.3. Proceso de construcción de la Identidad Corporativa***

Antes de empezar a construir la identidad de una organización, se debe tener presente la participación de su público interno, así ellos se sentirán comprometidos con el proyecto.

Además, cada uno de ellos constituye una parte de la identidad, en el sentido de que cada uno aportará parte de sus sentimientos, ideas, creencias, valores, normas, principios, objetivos y otros, que constituye la cultura interna.

*Para construir la identidad corporativa se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:*

Según señala Van Riel “La identidad corporativa ahora se refiere a la forma en la que una empresa se presenta mediante el uso de: Símbolos, comunicación y comportamientos. Llamados también el mix de la identidad corporativa”. (Van Riel,1997:29)

Además, los elementos de la Identidad Corporativa (Identidad organizativa, Identidad Visual e Identidad Cultural).

Asimismo, los valores servirán para determinar cuáles son los atributos básicos de la organización. La naturaleza de los objetivos marcados y la forma en que la compañía trata de alcanzarlos también afectará a la identidad. Entonces comprender los valores de una empresa es la clave para entender su identidad.

En la construcción de la identidad corporativa, también debemos tener en cuenta la identidad visual que se relaciona con la comunicación. Identidad Visual llamaremos a todos los signos que identifican a la organización como: el logo, tipografía, el color y otros.

Además Costa señala que “Los signos que integran el sistema de Identidad Corporativa tienen la misma función, pero cada uno posee características comunicacionales diferentes”. (Costa,1999:15)

Si una empresa decide descubrir su verdadera identidad, será necesario que se divida la organización y se estudie de dos formas distintas:

- 1) Estudiar a los elementos que forman su identidad.
- 2) Necesitamos estudiar la forma en que actúan dichos factores dentro de los diversos departamentos y áreas funcionales que forman la empresa.

Después de Identificar los elementos de la identidad de una organización determinada se procederá a comunicarse a su público interno.

Por su parte Garrido “La identidad corporativa se construye fundamentalmente en lo comportamental, en lo que algunos han venido a llamar la comunicación relacional, el

estado de vinculación mas inmediato entre personas, y que lleva una carga comunicacional de fuerte valor para la relación empresa-público”. (Garrido:2001,155)

Se denomina *comportamental* a la relación interpersonal dentro de las organizaciones entre su público interno y público externo.

Entonces, se debe tomar en cuenta que, la actuación tanto de la organización como de los miembros de la misma formará parte importante en la construcción de la Identidad Corporativa.

## **2.2.2. Comunicación Corporativa**

### **2.2.2.1. La comunicación en las organizaciones.**

Al relacionar la comunicación con la organización empezaremos por señalar que la comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en las organizaciones.

Así mismo, la comunicación es algo que nosotros venimos practicando desde la infancia, las lecciones que aprendimos entonces hay que releerlas en el mundo adulto de los negocios. (Bernstein,1986:24)

La comunicación, en tanto proceso organizacional, es más social que individual. Es decir, la importancia de la comunicación como proceso organizacional se da porque involucra a un número determinado de personas en diferentes ámbitos de la organización.

Así como la comunicación ayuda a los individuos a sobrevivir en sociedad, también sirve como un mecanismo de adaptación crucial para los miembros de y para las organizaciones.

Kreps señala que la comunicación “ayuda a los miembros de la organización a responder de manera apropiada a las restricciones constantes de la vida de la organización al permitirles reconocer y adaptarse a las tareas y a los problemas cambiantes”. (Kreps,1995:22)

Dentro de la organización la comunicación no sólo funciona para que la empresa haga efectiva la transmisión de órdenes, tareas y valores que ayudarán al logro de su misión, sino que hace posible que el individuo se socialice e interactúe buscando su propia realización.

En consecuencia, la comunicación ayuda a los miembros de la organización a lograr las metas individuales y de organización, al permitirles interpretar el cambio de la organización y finalmente coordinar el cumplimiento de sus necesidades personales con el logro de sus responsabilidades evolutivas en la organización.

Kreps señala que “la comunicación ayuda a los miembros de la organización al permitirles analizar las experiencias críticas de las organizaciones y desarrollar información relevante que desmitifica las actividades completas de organización”.  
*(Ibid:13)*

En efecto, la comunicación es una herramienta de gestión, y junto con los demás áreas espera contribuir al logro de los objetivos de la empresa. Si bien organización y comunicación se basan en gestiones de administración, es preciso que sea de manera articulada y coherente.

Por lo tanto, la comunicación es lo que permite a las personas organizarse, pues hace posible que coordinen sus actividades para lograr objetivos comunes.

La comunicación no siempre es una operación natural para la organización. Tanto es así que apunta a:

- ❖ La coordinación, forma de comunicación cuya finalidad es el logro de un objetivo preestablecido;
- ❖ La concertación, forma de comunicación o de consulta cuya finalidad es la definición de un objetivo común.

Por otra parte, la comunicación y la organización son actividades humanas fuertemente relacionadas y vinculadas al funcionamiento de la empresa.

Actualmente, entre las condiciones de éxito de una organización activa se encuentran las necesidades de sistemas de información estimulantes, de mecanismos de coordinación eficaces y las acciones de comunicación coherentes.

Por el contrario Berenstein señala que, “la comunicación es un asunto espinoso, que cuanto más activa sea la comunicación tanta menos información parecerá que circula”.  
(Bernstein,1986:20)

La organización está afectada en distintos niveles:

**Por la información:**

- ❖ Como emisora de mensajes hacia adentro y hacia fuera.
- ❖ Como receptora de mensajes para captar y analizar, provenientes de afuera o de adentro.

**Por la comunicación:**

- ❖ Como vector de intercambios interactivos con su medio (particularmente con los clientes);
- ❖ Como organizadora de reuniones o lugar de intercambios informales entre su personal.

Para Kreps “la información es la variable mediadora que conecta la comunicación con la organización; y, la comunicación es un proceso de recolección, envío e interpretación de mensajes, que permite a las personas comprender sus experiencias”.  
(Kreps,1995:13)

Entonces, la información es el resultado de la comunicación que reutiliza para restringir y coordinar las actividades de los individuos para establecer la organización. Así



mismo, las personas pueden demostrar organización como resultado de una comunicación efectiva y del uso de la información.

#### **2.2.2.2. *¿Es importante la comunicación en las organizaciones?***

En una época de cambios y transformaciones como la nuestra, la comunicación es importante para las personas y para el desarrollo de los pueblos; siendo imprescindible que cada uno reflexione sobre este hecho.

Así, la importancia de comunicación radica en que a través de ella los seres humanos pueden comprenderse e integrarse, sin diferencia de raza, lengua, credo y cualquier otro tipo de inconveniente.

Así mismo, ninguna entidad importante existe hoy sin preocuparse de la comunicación esta se ha revelado indispensable en un universo competitivo.

Berstein señala: “esa comunicación es imprescindible. No sólo porque hoy día la sociedad lo requiera o porque la legislación vigente lo exija, sino porque una compañía para sobrevivir necesita darse a conocer y hacer oír sus puntos de vista”. (Bernstein,1986:96)

Entonces, la comunicación juega el papel de gestión mas importante porque elige, aísla y presenta una imagen prospectiva de la empresa como único objetivo legítimo a alcanzar.

Sin embargo, presentar una imagen no es el único objetivo de la comunicación, como hemos visto anteriormente, es importante porque ayuda a los miembros de la organización a trabajar coordinadamente para el logro de los objetivos de la organización.

Capriotti señala que “todas las comunicaciones explícitas de la empresa, aunque tengan unos objetivos específicos no dirigidos a la formación de imagen, llevan consigo una carga implícita de información, relativa a la organización, que contribuye en mayor o menor medida a la formación de dicha imagen corporativa”. (Capriotti,1999:84)

Por tanto, debemos tener en cuenta que la imagen no será plenamente eficaz mientras no sea reconocida y, naturalmente, compartida. La comunicación permite a la dirección una toma de poder simbólica que fija la imagen, que la empresa desea proyectar a los públicos de la organización.

La comunicación corporativa destinada a influir en la imagen de una empresa debe utilizar la investigación. Si imagen es una impresión percibida por la mente de un destinatario objetivo, entonces el único camino para que una empresa pueda percibirla también es el desarrollo sobre el papel sensibilizado de un informe de investigación.

Por esto la comunicación es un instrumento de gestión que contribuye al consenso de los hombres en la empresa.

Además, Oviedo señala que “la imagen corporativa es más un ideal, una aspiración de asentar la mejor percepción posible mediante un proceso de comunicación, un esfuerzo de búsqueda que debe acompañar toda la vida de una organización”. (Oviedo,2002:97)

Y, Weeis sostenía: “Las comunicaciones son vitales para la gestión y constituyen una de las tareas más difíciles de realizar”. (Citado por Bartoli, 1992: 81)

En nuestra sociedad la comunicación ha llegado a constituirse en un componente estratégico de cualquier actividad relacionada con la producción y la reproducción social, precisamente porque constituye un nexo importante entre ambas funciones.

En efecto, la comunicación es un proceso importante en su dimensión social (grupal) más que en su aspecto personal, individual.

Asimismo, la comunicación permite a las personas generar y compartir información que las proporciona herramientas de pensamiento y de dirección para cooperar y organizarse.

Pascale sostiene: “la comunicación transforma a la empresa en un terreno familiar, implicando y favoreciendo la integración de todos”. (Pascale, 1992:126)

Otro aspecto importante es la integración, que gracias a la comunicación se puede dar dentro de la organización, y será importante para construir una adecuada identidad corporativa. Así, se denomina integración a los procedimientos y dispositivos de coordinación.

Sin embargo no olvidemos que, la influencia de la comunicación depende de la capacidad que tiene de hacer fluidos los conflictos para permitir una circulación y una difusión sin obstáculos. (*Ibid:127*)

Entonces, la comunicación es el proceso que permite a las personas coorientar sus conductas. Así mismo, la comunicación contribuye a hacer de la empresa una entidad homogénea gracias a los objetivos comunes.

Van Riel afirma que “las empresas son conscientes de los peligros de una comunicación fragmentada y se esfuerza por conseguir una coherencia en toda forma de comunicación. Tanto interna como externa”. (Van Riel, 1997:1).

Pascale también afirma lo mismo: “la comunicación se traduce en hechos: debe haber coherencia entre los actos y las palabras”. (Pascale, 1992:145)

Además, una política de comunicación coherente contribuye positivamente a una imagen favorable de cada elemento individual.

Armonizar la comunicación interna y externa. La acción hacia la armonización procede del supuesto básico de que una política de comunicación coherente facilita el proceso de comunicación de la identidad corporativa de la organización a sus principales públicos objetivos.

Según Bartoli “la coherencia es la unión de distintos elementos de un todo lógico”. (Bartoli, 1992: 126).

El individuo, las organizaciones políticas o económicas, no pueden avanzar sin comunicar: han de informar a la sociedad de su actividad y razón de ser. Además, una

empresa se comunica con el exterior, no solo en su nombre sino también en el de los negocios en general; es decir, que se comunica con el cliente a través de sus productos, servicios, actitudes.

Debemos tener en cuenta que, todo comunica, desde el silencio hasta la apariencia externa.

Entonces, la comunicación corporativa, se trata de todo lo que conforma una empresa, desde la manera en que se contesta el teléfono hasta la forma en que presenta los folletos explicativos de sus productos.

Según Berenstein “la falta de comunicación es negativa. Es decir, esta comunicando aun cuando piense que no lo hace, esta comunicando incluso cuando no quiere hacerlo. Esta transmitiendo mensajes que a su vez crean imágenes. Mas le vale ejercer algún control sobre el aspecto de esas imágenes”. (Bernstein,1986:75)

Por ello, se hace necesario no sólo analizar los componentes comunicativos de la propia organización, sino también aquellos elementos comunicativos del entorno que puedan afectar directa o indirectamente a la imagen de la empresa; es decir, analizar todos los mensajes a comunicarse en la organización.

Por tanto, toda acción comunicativa de la empresa puede ser considerada como una acción que influye en la formación o modificación de la imagen corporativa.

Por otra parte, la comunicación es necesaria cuando la cultura es débil. Porque hace de la cultura, no un resultado sino un material para crecer, para respetar, para modificar, para compartir, a veces incluso con los socios.

Además, según Pascale “la comunicación es una palanca de cambio no expresa solo la identidad de la empresa, sino también su identidad proyectada, siguiendo un proceso de anticipación a los deseos de los clientes”. (Pascale, 1992:136)

### **2.2.2.3. Formas de comunicación.**

Algunos autores señalan las diferentes formas de comunicación existentes:

Para Aberg “comunicación total” significa que estas cuatro formas (regular, persuadir, informar e integrar) de comunicación deben coordinarse para que la comunicación contribuya eficazmente a conseguir los objetivos de la organización. (Citado por Van Riel,1997:19)

Es decir, existen cuatro formas de comunicarse el de regular, persuadir, informar e integrar.

Así desde un punto de vista institucional, Van Riel divide a la Comunicación Corporativa en tres formas básicas de Comunicación: Comunicación de Dirección, Comunicación Organizativa y Comunicación de Marketing (Van Riel,1997:1)

El autor señala las formas de comunicación más importantes que se presenta en una organización, de acuerdo a sus requerimientos.

“La Filosofía base que fundamenta esta idea podría describirse como la que dirige la política de comunicaciones de la empresa desde dentro del triángulo: Estrategia corporativa, Identidad Corporativa e Imagen Corporativa”. (*Ibid,1997:19*)

Teniendo en cuenta que la organización emite comunicación en dos sentidos: interno y externo el primero sirve para integrar el colectivo y adecuarlo para potenciar los fines de la entidad; el segundo asienta la prosperidad de los productos o servicios en el mercado.

#### **2.2.2.4. Elementos de comunicación.**

El conocer los elementos centrales de la comunicación y cómo manejarlos se constituye en una herramienta muy importante de trabajo.

Actualmente, uno de los modelos más utilizados y que se considera de los más completos es aquel desarrollado por dos autores clásicos en la materia: Shannon y Weaver (1948). Los elementos básicos que ellos proponen son: fuente y emisor, encodificación,

mensaje, medio, decodificación, receptor y retroalimentación. Citado por el autor. (Nosnik,1995:13)

En consecuencia, la retroalimentación juega un papel central en el proceso de la comunicación, pues constituye prácticamente el cierre del mismo, sin el cual no hay garantía de que se haya logrado la comunicación.

Para Nosnik “la retroalimentación es la comunicación que el receptor envía al emisor de manera verbal y/o no verbal, indicándole si entendió o no el mensaje y cómo lo interpretó”. (*Ibid:86*)

Por lo tanto, todos los elementos presentes en las comunicaciones de una empresa deben operar unidos, siendo los mas importantes: El emisor (la organización), el mensaje (contenido de mensaje), medio (actitud y/o material de comunicación), receptor (público objetivo) y la retroalimentación (la respuesta y/o efecto de la comunicación).

#### **2.2.2.5. Sistema de comunicación corporativa.**

Un adecuado sistema de comunicación garantiza que los mensajes construidos y emitidos por la organización tengan una apropiada transmisión en forma de proyecciones de imagen, una correcta distribución o transporte, una estrategia de ubicación en el mundo interno y externo a la empresa.

Ind señala que “... crear un sistema, para que dé un sentido al proceso de comunicación, de manera que refleje la identidad de la empresa creando una imagen corporativa que sirva para implantar su estrategia”. (Ind,1990:10)

Por otra parte, las organizaciones modernas necesitan una nueva estructura de comunicación en busca de lograr una imagen positiva ante sus públicos objetivos y ante la comunidad en general.

Para Tejada “una estructura de comunicación es el conjunto articulado e integrada de elementos intervinientes en el proceso comunicativo de la empresa, tanto hacia su propio ecosistema interno como hacia el externo”. (Tejada,1990:87)

Por lo tanto un sistema o una estructura de comunicación, como Tejada señala tiene dos componentes de igual rango pero de distinto nivel de aplicación: comunicación interna y comunicación externa.

#### **a) Comunicación Interna**

La comunicación interna es el conjunto de actividades efectuados por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros a través del uso de medios de comunicación para mantener integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro del objetivo institucional.

Para Kreps “La comunicación interna es el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización, es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de la organización”. (Kreps,1995:22)

La comunicación interna funciona como si se tratase de una estructura global, pero aplicada solo en orden interno de las comunicaciones de la empresa, además, es el esfuerzo de información, promoción e integración social que realiza una organización entre sus recursos humanos. Para construir y afirmar una cultura corporativa.

El objetivo fundamental de este tipo de comunicación (comunicación interna) es lograr la aceptación e integración de los empleados a los fines globales de la organización.

Además, para gerenciar los procesos de comunicación internos en una empresa – sin perder de vista lo externo - , será menester considerar a la cultura corporativa vigente.

Oviedo dice: “convendremos que una buena comunicación interna, que asiente la cultura organizacional posibilitará una positiva comunicación externa” (Oviedo,2002:70)

Así mismo, Berenstein señala “mi experiencia en investigaciones me ha revelado que las compañías que tienen buena comunicación interna la tienen también en el exterior. Hay dos razones para ello: 1) Los empleados...2) Buenas relaciones internas...la claridad empieza en casa”. (Bernstein,1986:110-111)

En consecuencia, la comunicación interna es un arma para la integración, para reforzar el sentido de pertenencia a un todo organizado, pues debe facilitar el proceso de información a los recién llegados.

De igual manera, los mensajes de comunicación interna se orientarán hacia la adhesión de los trabajadores a ciertos principios, estilos de comportamiento y convicciones, que la organización debe definir como deseables, meritorios y útiles para alcanzar sus fines.

En conclusión, la comunicación interna está formada por todas las actividades de comunicación con las personas que integran la organización; igualmente, la comunicación interna es importante porque influye en la comunicación externa.

Además, la comunicación interna se convierte en un factor importante en la construcción de una adecuada identidad corporativa, y a su vez en la formación de la imagen de una organización.

Por lo tanto, debemos tomar en cuenta a Bernstein quien afirma “*si la comunicación interna de la empresa es notoriamente mala. El fallo es exclusivamente de la gerencia. Si el receptor lo capta equivocadamente la culpa ha de ser del transmisor. El ruido es un factor, pero el comunicante sensible, en cuyo interés se emprende la comunicación, ha de encontrar la forma de localizar y contrarrestar el ruido*”. (Bernstein,1986:108)

## **b) Comunicación Externa**



La subestructura externa: la comunicación externa concierne a todas las relaciones de la empresa con el público externo, y estas en nuestra opinión, pueden ser comprendidas en tres dimensiones: una se refiere a la publicidad, relaciones públicas, la información comercial.

Se tomará en cuenta el concepto de Collado “comunicación externa es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ello, a proyectar una imagen favorable o promover sus productos o servicios”. (Fernández Collado, 1991:32)

Así mismo, tomaremos en cuenta, lo que señala Tejada “la comunicación externa está constituida por tres áreas de acción, lo cual hace necesario un centro de coordinación y de integración que vigile el desarrollo operacional de cada una de éstas; el programa debe contener indicaciones para esas áreas de acción”. (Tejada,1990:164)

La comunicación externa permite a los miembros de una organización coordinar sus actividades con las de su entorno relevante (público externo).

#### **2.2.2.6. *Proceso de Comunicación Corporativa***

El proceso de comunicación tiene personas en ambos extremos (emisor y receptor), en la vida empresarial el proceso de transmisión de mensajes se da desde una organización a una amalgama humana sin cara, a un público homogéneo e inmerso. A su vez, el proceso de comunicación tiene otros tres procesos básicos: percepción, intencionalidad y significación.

“Las palabras no tienen significados por sí mismas, sino que estos le son asignados por las personas”. (Fernández Collado, 1991:20)

Debemos tener en cuenta que, para difundirse; la comunicación necesita un terreno liso y sin obstáculos, conocido también como ruido, la comunicación es fluida y se extiende formando redes, según la homogeneidad de su entorno.

Según Ind “para que las comunicaciones alcancen el éxito deben concurrir dos factores: 1) La organización debe estar dotada de un ambiente que favorezca la libre expresión de las ideas. 2) Deberá contar con mecanismos, como buzones para sugerencias, círculo de calidad, reuniones y comités que faciliten el flujo de las comunicaciones”. (Ind,1990:79)

Así, el propósito del comunicador que es ejercer un determinado efecto en el receptor.

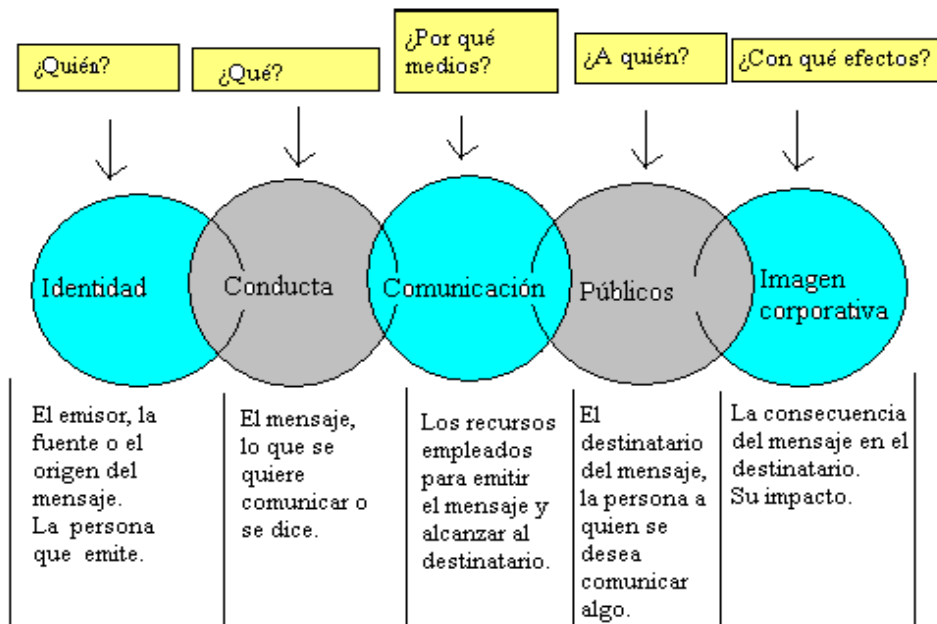
Los efectos son los cambios en el comportamiento, actitudes y/o ideas del receptor como respuesta al mensaje que el emisor le ha enviado.

Tomando en cuenta el concepto de comunicación corporativa, cuyo objetivo principal es lograr una imagen positiva de la organización. Algunos autores nos muestran algunos modelos de proceso de comunicación en las organizaciones.

Sin embargo Tejada señala “de nada serviría un modelo de proceso de comunicación que estuviera en condiciones de transmitir el contenido de la identidad corporativa , si no dispone de unas instancias, o dimensiones de aplicación práctica, que se ocupen construir los lenguajes y canalizarlos de acuerdo con la especificidad de procesos de comunicación que son diferentes entre sí”. (Tejada,1990:119)

Oviedo nos muestra un modelo de proceso/estructura de comunicación para comunicar adecuadamente la identidad corporativa y lograr una imagen favorable de la organización. Dicho modelo tiene como elementos importantes a la identidad, conducta, comunicación, públicos, imagen corporativa.

Gráfico N° 1



Elaboración : Carlos Oviedo,2002:41.

Fuente : Las esferas de la comunicación en las organizaciones.

El proceso de la comunicación en cinco esferas, en una forma mas explicativa es que, “Alguien (una organización con identidad propia) que también responde a la pregunta ¿quién?, genera mensajes a través de su modo de actuar (conducta), a su vez responde ¿Qué?, y de su propia comunicación ¿qué medios?, los cuales son dirigidos hacia sus públicos ¿a quién?, a fin de obtener una percepción de sí que favorezca el logro de sus objetivos”.

Así, Carlos Oviedo, asume el modelo conceptual de la comunicación corporativa a través de cinco ámbitos o esferas de desarrollo. (Oviedo,2002:42)

Una organización cualquiera es escenario, pues, de la interacción de las esferas de comunicación personales y del esfuerzo de organizar los valores y mensajes que transmite a través de las 5 esferas.

Siguiendo nuestro modelo de las 5 esferas, vemos que:

La primera esfera nos aporta **la autoimagen (identidad)** que tenemos de la compañía, es una mixtura de lo que nosotros vemos en el día a día, en función de su gente,

de sus instalaciones, de la calidad de sus equipos, de su participación de mercado y de su propia ambición de liderazgo es el calzado deportivo.

La segunda esfera nos aporta **la conducta** que, como ya se dijo, involucra todo el modo de hacer operativo.

La tercera esfera de **la comunicación** aporta también diversos comportamientos que transmiten información más allá de los contenidos.

La cuarta esfera, la de **los públicos**, puede considerarse como interrelacionada con la cultura interna, por más que muchos de los públicos relacionados sean externos a la organización (autoridades, prensa, comunidad).

La quinta esfera no es propiamente el ámbito donde se desarrolla la cultura organizacional, pero sí donde se refleja. Esta **Imagen** que se define es el espejo de las percepciones de los demás nos ayuda a reconocer nuestros logros, tanto como nuestras falencias en el conjunto corporativo.

Por otra parte, la comunicación “Global” no se define pues como una globalización de las comunicaciones, como un control de las palabras o como el medio de construir una imagen coherente, sino por su función: obedece y subraya lo que la empresa ya expresa por medio de sus actos, pero además traza la perspectiva, la lógica y la finalidad de todo ello.

Armonización entre sí, no los “decir” sino los “decir” con los “hacer”, los discursos y los actos, los enunciados y las realidades de la empresa. La hemos visto que es también una exigencia: decir obliga a hacer. (Pascale, 1992:193)

Así mismo, la comunicación global no es solamente la coherencia de los discursos. Es la coherencia de los discursos con los actos.

Expresa la lógica entre el “decir” y el “hacer” de la empresa, puesto que los dos constituyen su imagen.

Así la actitud como comunicación se convierte en un factor importante, en el proceso de comunicación de la identidad corporativa y por ende en el proceso de formación de la imagen corporativa.

#### **2.2.2.7. Estrategias de comunicación.**

Para entender mejor este punto analizaremos el término estrategia que viene del griego “STRATEGOS” que significa “Un general”, una estrategia se entiende como un plan global para establecer una posición favorable mediante el despliegue de los recursos.

Para Garrido, “la estrategia será una guía teórica que incide en la puesta en práctica de acciones, en torno a un objeto determinado por la compañía” (Garrido:2001,82)

Así, la estrategia es la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo de una empresa, junto con la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr estos propósitos.

Es la creación de una posición única y valiosa, llevando a cabo actividades distintas y de manera diferente a las de los competidores.

Asimismo, la estrategia debe entenderse como un cuerpo de fenómenos objetivos y subjetivos recurrentes que surgen de la interrelación humana. La mayoría de las definiciones de estrategia son exclusivamente normativas como si se asumiera que ese fenómeno (objetivo – subjetivo) no existiera o que es tan obvio que no vale la pena definirlo.<sup>2</sup>

No existe una sola definición de estrategia unánimemente aceptada.

Ind después de analizar la definición de la estrategia extrae cuatro ideas principales, que afectan de un modo u otro a la identidad corporativa.

---

<sup>2</sup> Ayala, L. Y Arias R. Gerencia de Mercadeo. Apuntes de clase. Internet  
[http://members.xoom.com/Ayala\\_AriasGmerc030.htm](http://members.xoom.com/Ayala_AriasGmerc030.htm)

- La estrategia corporativa asume una visión a largo plazo de la naturaleza cambiante de un determinado sector.
- Cada empresa es especial.
- La estrategia corporativa debe basarse en la comprensión del posicionamiento de la empresa.
- Toda empresa debe entender la naturaleza de los recursos con los que cuenta.

El papel que desempeña la identidad corporativa con respecto a la estrategia corporativa. Este papel es doble.

- En primer lugar, la identidad de la organización influirá en la determinación de los objetivos y la estrategia a seguir.
- En segundo lugar, la naturaleza de los objetivos marcados y la forma en que la compañía trata de alcanzarlos también afectará a la identidad. (Ind,1990:34).

Analizando desde un punto de vista comunicacional, la construcción de la identidad corporativa se convertirá en la base para la elaboración de las estrategias de comunicación, sin dejar de lado las políticas de comunicación de la organización.

Como señala Bartoli, "... Comunicación y organización corresponden a dos núcleos importantes de la estrategia global de la empresa. Esa estrategia deriva de la política de la empresa que, según algunos, por lo general está mal expresada o es, incluso, inconsciente. (Bartoli,1992:118).

Una estrategia de comunicación corporativa será un motor de cambio en los modos de gestión de las comunicaciones de la empresa los que se expresan en cuestiones muy concretas.

### **2.2.3. Públicos de la organización**

Para las organizaciones es de vital importancia saber cuales son sus públicos prioritarios y secundarios, conocer cómo se forman los públicos y cuáles son sus intereses,

y la infraestructura de cada uno de ellos, ya que en función de todo eso tendrá que establecer su acción comunicativa. Es decir, la planificación y la gestión de comunicación corporativa de una organización estarán altamente condicionadas por los intereses de cada público, ya que habrán de fijar unos objetivos específicos de comunicación para cada uno de los públicos involucrados con la organización, en función de sus intereses.

Las personas que colaboran con la organización deben aprender a comunicarse bien. Por otro lado, no es suficiente que dentro de una organización haya gente que sepa comunicarse. Las personas que están en una organización, sobre todo aquellas que ocupan puestos gerenciales, ejecutivos y directivos, deben conocer qué es la comunicación y cómo funciona en su institución.

Públicos internos y externos, todos son importantes y muchos están relacionados, todos los públicos son importantes para una organización y muchos podrían estar reunidos. Sin embargo, cada individuo puede cumplir un rol en el proceso de comunicación de la identidad corporativa y en los resultados de la imagen corporativa.

Pascale señala que “comunicar el proyecto de empresa es no solamente revelar la imagen ideal de la empresa tal como aparece ante los ojos de su dirección, sino también hacerla reconocer como tal por los asalariados o por el público interesado”. (Pascale, 1992:119)

Entonces, se debe comunicar, tanto al público de dentro como fuera de la empresa, cual es el factor que hace que una organización sea relativamente diferente de otras, en otras palabras su identidad o como diría Oviedo dar a conocer su autoimagen.

Ahora bien, dado que suele confundirse los términos “identidad” e “Imagen corporativas”, es preferible entender la Identidad como la personalidad de una organización, la forma en que se ve a sí misma y cómo quiere presentarse a los demás. En

tanto la Imagen Corporativa es el resultado de ese esfuerzo proyectivo, viene a ser la percepción general que la gente tiene de la organización.

Para Kreps “la percepción es el proceso a través del cual, las personas concientizan los mensajes internos y externos y los interpretan para crear significados”. (Kreps,1995:32)

Para un mejor análisis, hemos decidido segmentar a los públicos de una organización en públicos internos y públicos externos.

#### ***2.2.3.1. Públicos internos.***

El primer público en percibir la imagen de la organización vendría a ser el público interno; es decir, sus empleados y/o miembros de la organización. Ellos serán quienes transmitirán a través de sus acciones comunicativas esa percepción a los públicos externos.

El público de dentro de la empresa suele ser el más importante a la hora de elaborar un programa de identidad, porque dependerá de ellos que se transmita los mensajes adecuados.

Bernstein señala que “la comunicación corporativa con una audiencia general puede resultar un sistema más efectivo para convencerla de la buena voluntad de la empresa que una declaración directa o varias páginas de una exposición razonada. Los empleados de una empresa forman también parte del público en general. La más importante de todas las audiencias de una compañía, la interna la rueda se ha convertido en círculo cerrado”. (Bernstein,1986:135)

Una buena comunicación puede facilitar los condicionantes siguientes: que el empleado necesita la sensación de seguridad y sentirse identificado con el éxito. En el interior puede aportar información sobre lo que la compañía está haciendo por el empleado, y en el exterior transmite los logros de la compañía, lo cual, aparte de atraer nuevos negocios, permite al empleado identificarse con el éxito.



A veces un número importante de miembros de la empresa se halla en contacto directo con el medio externo en el marco de las actividades profesionales diarias. De este modo, cada uno de ellos debe comunicarse-como representante de la empresa- con personas de afuera: clientes, Proveedores, contratistas, subcontratistas, poderes públicos, eventualmente competidores, etc.

Según Bartoli “cada uno vehiculiza una imagen y unos mensajes en nombre de la empresa, y recibe informaciones que integra y absorbe en el seno de la organización. Esos intercambios son indispensables para la actividad a corto plazo de la empresa: sin ellos no podría existir”. (Bartoli, 1992: 100-101)

Por intermedio de sus miembros la empresa busca “existir” en su medio y desarrollar relaciones positivas con actores claves.

Para una empresa, su gente es fundamental. Ellos pueden facilitar, entorpecer, y aún destruir el proyecto corporativo, esto en el adentro. En el afuera, los empleados son portavoces de la empresa, ellos transmiten lo que interpretan que la empresa es, lo que desea ser, como es tratada la gente y cómo son sus productos.

Por ello es importante que los empleados sepan cual es el rumbo que sigue la empresa. Una compañía puede comunicar a sus empleados lo que en ella hay de especial y los objetivos que persigue, y surge de todo ello un verdadero sentido de identidad, esas personas empezarán a transmitir un conjunto común de valores.

Además, los empleados necesitan saber lo que esta sucediendo y por qué, la forma en que su trabajo puede contribuir a la prosperidad de la empresa, la perspectivas de la empresa y no solo las instrucciones básicas imprescindibles para llevar a cabo su trabajo.

Según Scheinsohn “cada empleado es un aviso viviente, un embajador ante sus familiares, amistades y demás personas con las que interactúa.” (Scheinsohn,1966:69)

Los empleados son el nexo a través del cual la organización se relaciona con sus públicos externos. Porque son estos los que, para bien o para mal, deben enfrentarse a diario con los clientes de la empresa y los que dan forma a la verdadera imagen y reputación de la misma.

Por lo tanto, Bernstein señala que “unas buenas comunicaciones implican actividad más eficaz, menos incomprensiones, una mayor confianza y trabajo satisfactorio. Hoy día se habla mucho de la participación de los empleados. No puede existir participación sin una buena comunicación”. (Bernstein,1986:110)

Ind afirma que “son empleados quienes determinarán la calidad de sus productos y también la imagen corporativa”. (Ind, 1990:75).

Debemos tener en cuenta que el contacto personal es una de las formas más importantes de comunicarse, tanto con los empleados como con el público. Las comunicaciones intraempresariales se ven facilitadas por las interacciones diarias e informales entre las distintas personas, así como por reuniones menos periódicas y más formales, de los empleados para exponer informes, constituir comités, círculos de calidad y otros grupos.

Si este proceso de comunicación interna es eficaz, servirá para garantizar que los empleados comuniquen al exterior la identidad corporativa.

Toda organización tiene una identidad, pero lo que realmente importa es la fuerza que tenga esta identidad. La uniformidad de las comunicaciones sólo se conseguirá si los empleados asumen realmente los valores necesarios para apoyar y respaldar permanentemente la identidad con todos sus actos.

Para Capriotti “el hecho de que no exista un buen clima laboral puede ser visto como un punto a mejorar, pero no afectará decisivamente a la tendencia positiva de la imagen de la organización que tendrán los empleados”. (Capriotti,1999:61)

En conclusión, todo lo que los empleados hagan y digan en relación directa o indirecta con los diferentes públicos externos influirá, en gran medida, en la imagen que tengan de la organización.

#### **a) Identificación con la organización**

Los empleados necesitan tener el sentimiento de pertenencia, y el de que forman parte de una cultura compartida. Necesitan estar orgullosos de su empresa, y de todo lo relacionado con ella.

Asimismo, la comunicación no se limitará a promover un sentimiento de pertenencia al grupo, sino que se basará en valorar y reconocer competencias singulares: la pertenencia no siempre es una palanca pertinente para todos los públicos.

Un programa de identidad dentro de la empresa apunta a reforzar el sentimiento de pertenencia, el reflejo de identificación con la sola mención del nombre de la empresa, con mensajes colectivos.

Identificarse con algo significa descubrir y compartir de algún modo esa esencia.

Así, Costa define a “la identificación es, por otra parte, el acto de reconocer la identidad de un sujeto, esto es el acto de registrar y memorizar de modo inequívoco aquello que lo hace intrínsecamente diferente de todos los demás y, al mismo tiempo, idéntico a sí mismo (noción de unicidad)” (Costa,1999:16)

Representada en forma de ecuación, la identificación presenta una secuencia inversa a la anterior y es, esencialmente más compleja. Identificación rasgos físicos percibidos mas valores psicológicos atribuidos igual reconocimiento de Identidad.

La identificación resulta más fácil cuando la “identidad” es consecuente. Inconsecuencia en la identidad revelan, bien una mala coordinación en la comunicación de la empresa o inconsecuencia del carácter corporativo.

En efecto, el empleado no motivado en el seno de su organización será sin duda poco propenso a promoverla en el medio externo. Para que verdaderamente tenga ganas de hacerlo es preciso que se sienta mínimamente identificado con la empresa, de manera que la promoción externa sea para él fuente de valoración personal y a la vez de contribución voluntaria a resultados colectivos.

Por el contrario, la ausencia total de identificación con la empresa es peligroso: favorece la exacerbación de apuestas personales en detrimento del interés colectivo y se transforma en fuente de conflictos. . (Bartola, 1992:105)

### **b) Conducta del público interno**

Para entender mejor el concepto de conducta analizaremos el concepto de actitud y algunos autores la definen así:

Según Vander señala que, la actitud “es una tendencia o predisposición, adquirida y relativamente duradera, a evaluar de un modo determinado a una persona, suceso o situación y actuar en consecuencia con dicha evaluación (Vander Zarden, 1989:199) (Citado por Capriotti,1999:23)

Asimismo Scheinsohn la define desde un punto de vista organizacional “la actitud es la orientación y exteriorización en las conductas corporativas, que una empresa manifiesta - de manera fija – respuesta a determinados aspectos (Scheinsohn,1966:40)

Para Nosnik “las actitudes, que se pueden definir como los sentimientos de atracción o rechazo hacia otras personas, objetos asuntos o temas y/o situaciones”. (Nosnik,1995:15)

Entonces, la conducta se conforma como resultado de los hechos, de las actitudes, de los modos de hacer. Además, la conducta es la práctica singular, única y propia. Por lo tanto, la conducta a proyectar es una imagen no intencional, que originan y proyectan señales por el solo hecho de existir y funcionar.

En efecto, una organización con el solo hecho de existir y funcionar va a transmitir información, dicha información se exteriorizará mejor en las actitudes que tengan los empleados y/o la organización en general.

Según Van Riel, “la imagen puede verse como una actitud. Dicha actitud es la suma equilibrada de ideas sobre el objeto de la imagen”. (Van Riel,1997:91)

No solo los mensajes que emiten la información y el personal de la empresa proyectan su imagen sino también sus conductas. Además, cada individuo cumple un rol en los resultados de la Imagen

Por otra parte, Oviedo señala “que cuando se construye una identidad corporativa se está tratando de moldear ciertos comportamientos de modo que las personas que integran la organización participen de convicciones, valores y creencias comunes”. (Oviedo, 2002:43).

Por lo tanto, no se puede aislar la conducta de los trabajadores de la empresa, de la imagen de la organización. Así mismo, las declaraciones de misión, visión y valores sirven para inspirar la acción y enmarcar la conducta.

Además, las creencias y valores influirán decisivamente en la conducta de los empleados de la organización, que asumirán dichas pautas como “formas correctas de hacer en la entidad” y la forma como se manifiesta el comportamiento de los empleados contribuirá en la entidad.

Así denominamos a la actuación cotidiana o conducta de la organización, a todo lo que la empresa hace o deje de hacer en su devenir diario, dicha actuación juega un papel importante en la formación de la imagen de una empresa, ya que se convierte en uno de los parámetros principales de evaluación de la organización.

Además, es importante subrayar que para los públicos de una entidad, la conducta de la empresa implica lo que ellos perciben que la organización; es decir, lo que hace o deja de hacer.

Así, la conducta interna es la actuación cotidiana que se da dentro de la organización. Es la forma en que la empresa, como entidad, se comporta con respecto a sus empleados, sean estos del nivel que sean, y estos son los que luego tendrán la responsabilidad de comunicar hacia fuera, por medio de su conducta, con los públicos externos.

Una adecuada conducta interna permitirá una mayor motivación e integración efectiva de los empleados a los principios y valores corporativos, lo cual redundará en una mayor productividad y rendimiento personal, con el consiguiente beneficio para la organización.

Una buena conducta, se logra con la adecuada comunicación interna sobre lo que creemos y queremos ser, lo que permite tanto retroalimentación interna (para incentivar espíritu positivo, productividad, buen clima laboral entre el personal), como la retroalimentación externa (proyectar la identidad entre los públicos relacionados y generar reacciones esperadas) un reflejo que permita evaluar la imagen que se esta logrando.

Por ello, es importante que los miembros de una organización pidan retroalimentación entre sí no solo para clarificar la información sino también para obtener cooperación.

A través de distintas fases se llega a los públicos desde la empresa: La primera es la identificación visual; luego está el comportamiento y el trato personal de todos los implicados en la actividad misma, desde los altos directivos al resto de empleados.

Para Oviedo “la cultura es el conjunto de comportamientos al interior de la organización que se orientan por una percepción común del cumplimiento estratégico”. (Oviedo,2002:57)

Si tenemos en cuenta que, la comunicación con los empleados constituye, un requisito previo de gran importancia para cualquier programa de cambio, entonces para cambiar las actitudes y el comportamiento de los empleados exige un esfuerzo coherente y decidido, que se inicia con la modificación de sus percepciones.

La información que se emite a través de la comunicación es importante porque cambia el conocimiento puede aumentarlo o disminuirlo (eliminando una creencia mantenida hasta el momento), pero reducirá siempre su centro de atención con objeto de modificar el comportamiento del receptor. Es decir, que puede transmitir información a fin de reforzar o alterar una actitud.

#### **2.2.3.2. Públicos externos**

Después de haber analizado a los públicos internos de la organización ahora pasamos a estudiar a los públicos externos.

Los públicos externos vienen ha ser las personas que se ponen en contacto directo o indirecto con la empresa y con los miembros de esta, así tenemos a los clientes, proveedores, accionistas, etc

Analizar a los públicos externos nos obliga a definir el significado de la percepción.

Así, Joan Costa afirma que “la Percepción es el último proceso de la cadena de comunicación con un receptor humano. Es decir, que este proceso constituye la decodificación, al pasar del reconocimiento de los signos al nacimiento en el cerebro de ideas o de imágenes.” (Costa,1999:116)

Bernstein señala que “Nosotros formamos nuestra percepción rápidamente, ya que debemos comprender el ambiente que nos rodea.” (Bernstein,1986:158)

En efecto, si una empresa es consecuente, evidentemente las primeras impresiones serán con toda seguridad correctas y las comunicaciones ulteriores con las que nos encontramos actuarán con sinergia.

Por lo tanto, la organización para mantener una adecuada relación con su público externo debe dar la debida importancia a las comunicaciones.

Aunque a veces se da importancia a la comunicación, la coordinación no es eficiente por ello la organización debe comunicar siempre, es decir, informar a los públicos externos.

Como señala Scheinsohn “toda ausencia de comunicación no es “no comunicación” sino comunicación negativa.” (Scheinsohn,1966:27)

Además, si no hay buena comunicación, los públicos no percibirán la idoneidad de nuestra organización y su respuesta será disminuir su confianza hacia nosotros. Es decir, que cada una de las audiencias esta recibiendo impresiones formándose imágenes de la empresa, incluso si este no esta comunicando de forma consciente ni coordinando sus comunicaciones.

En el proceso de formación de la imagen Capriotti se centra en “una orientación hacia los públicos, ya que son ellos quienes procesan la información sobre la empresa y se forman la imagen de la misma”. (Capriotti,1999:36)

Bernstein agrega que “solo el público es capaz de “crear” una imagen al seleccionar de manera consciente o inconsciente las ideas e impresiones en las que se basa esa imagen”. Bernstein,1986:76)



Además, la información originada y convenientemente transmitida a los públicos es un elemento fundamental para la formación de la imagen de la compañía, siendo además un factor que se puede controlar en cuanto a sus contenidos y difusión.

Sin embargo, para los públicos la comunicación de una organización son todos los mensajes efectivamente recibidos por ellos desde la entidad. Así Capriotti señala que “la información que se origina tanto en la propia organización como en el entorno general y específico es utilizada por los públicos para formarse la imagen de la organización”. (Capriotti,1999:95)

En efecto, los públicos perciben la imagen, es decir perciben la actitud que se ve exteriorizada a través de la conducta, comunicando así la primera impresión que genera la organización, los públicos la toman como fuente de información y así se procesa la información para la imagen que se formará de ella.

Además, los empleados vienen a ser miembros de la organización, para los públicos externos de una empresa, es decir, son la entidad.

Para Oviedo “la organización es juzgada como fuente de información y emisión de actitudes” (Oviedo,2002:45).

Las empresas que mantienen ese silencio frente a la consulta o queja de un cliente, que no escuchan al público ni se interesan por sus opiniones, difícilmente podrán quejarse cuando ellas mismas deseen hablar y encuentren dificultades para lograrlo, y no digamos para ser aceptados.

Según Berenstein “existen nueve sistemas mediante los cuales una empresa se comunica con sus públicos. O, para ser más exactos, hay agrupaciones convenientes de los diversos medios de comunicación y son; Producto, correspondencia, relaciones públicas, presentación personal, Presentación impersonal, literatura, punto de venta, medios de comunicación permanente, publicidad”. (Bernstein,1986:13).

## **2.2.4. Imagen Corporativa**

### ***2.2.4.1. Importancia de la imagen corporativa***

La imagen que proyectamos hacia los demás es muy importante, todo lo que decimos y hacemos es visto por otras personas, está sujeto a ser evaluado y juzgado para ser usado a nuestro favor, o como usualmente sucede, en nuestra contra. En el caso de las instituciones este principio también es válido, mucho más importante, ya que de la imagen de la institución dependen cientos o miles de personas.

En efecto ninguna empresa puede darse el lujo de descuidar su imagen, porque de la imagen positiva que tengan dependerá su progreso.

Capriotti señala que “la imagen corporativa adquiere una importancia fundamental, creando valor para la empresa y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma...”. (Capriotti,1999:10)

En efecto, la imagen corporativa permite generar ese valor diferencial y añadido para los públicos, aportándoles soluciones y beneficios que sean útiles y valiosos para su toma de decisiones.

El valor que se crea para la empresa a través de la imagen positiva, influirá en la decisión de los públicos en adquirir un producto y/o servicio de una determinada organización.

Capriotti afirma que “la existencia de una imagen corporativa fuerte permitirá que las personas tengan un esquema de referencia previa sobre el que podrán orientar sus decisiones”. (Capriotti,1999:11-12)

Así mismo, la imagen que tenga una persona de una organización puede influir en la imagen de otros sujetos con los cuales aquél tenga relación.

Además, Van Riel señala que “la imagen es importante para la fuente de la imagen (objetos de las imágenes), y para quien lo recibe (sujeto). La fuente (la organización)

considera que la transmisión de una imagen positiva es el requisito previo esencial para establecer una relación comercial con los públicos objetivos. Para el sujeto, la imagen constituye la forma de resumir la verdad sobre el objeto en términos de un conjunto de simplificaciones (Bueno-malo, útil-inútil,etc).” (Van Riel,1997:80)

Una imagen es poderosa. Ayuda a determinar cómo se comportará una empresa con respecto a la empresa. (Bernstein,1986:27)

En conclusión la imagen es importante porque influirá en el comportamiento del público en general, por ejemplo en la decisión de compra así la empresa venderá mejor; es decir tendrá más ingresos. Además una imagen positiva atraerá mejores inversiones, mejores trabajadores.

#### ***2.2.4.2. Proceso de formación de la Imagen Corporativa***

La gestión de la Imagen empieza cuando la gerencia toma decisiones, que le permiten a la empresa proyectar una imagen basada en una identidad previamente construida y transmitida por un sistema de comunicación que tiene la particularidad de haber eliminado el ruido o interferencia, el cual deteriora la comprensión del mensaje.

Así, Scheinsohn señala que a “la imagen no se la gestiona directamente sino por intermedio de una gestión, de las comunicaciones y de la identidad corporativa” (Daniel Scheinsohn,1966:30)

Si la comunicación es importante para transmitir la identidad a los públicos; entonces, para crear una buena imagen de cualquier organización, empresa, partido político e institución se debe establecer un plan de comunicaciones, además de tener un adecuado sistema de comunicación para la integración y coordinación de las áreas de la organización.

Sin embargo, la proyección de la imagen de una empresa no es responsabilidad exclusiva del departamento de comunicaciones o la gente de publicidad. Como ya hemos

señalado, todo lo que entra en contacto directa o indirectamente, con cualquiera de los públicos de la organización esta aportando piezas al mosaico. Cuando decimos públicos nos referimos a todo el personal de la empresa desde los gerentes hasta el personal de limpieza (Público interno) y al público externo.

Como manifiesta Berenstein “el que las piezas lleguen o no formar una imagen externa y total depende del grado en que estén coordinadas las comunicaciones de la empresa.” (Bernstein,1986:181)

Los públicos de la organización influyen en la formación de la imagen corporativa, porque son ellos quienes procesan los diferentes tipos de información que emiten las organizaciones para formarse la imagen de dicha institución.

Así, Capriotti afirma que “la imagen corporativa se forma en los públicos de la empresa. Por lo tanto, es una construcción “propiedad” de los públicos de la organización...” (Capriotti,1999:26).

Además señala que “en la formación de la imagen corporativa, los públicos podrán utilizar diferentes estrategias para obtener información y usarán diversas fuentes por medio de las cuales accederán a distintos tipos de información para formarse la imagen de una organización”. (*Ibid:63*)

Si consideramos que la imagen de una organización se forma como resultado del procesamiento de la información que los públicos obtienen de las fuentes, la información transmitida es en sí misma un ejercicio de influencia que las fuentes realizan sobre los miembros de los públicos en la formación de la imagen de la organización.

Llamaremos fuentes a los canales de comunicación que la organización toma en cuenta para transmitir dicha información. Así mismo, debemos tener en cuenta que la institución transmite información en todo momento.

Si una empresa no transmite información al sujeto, o si los mensajes transmitidos no llegan efectivamente a éste o son malinterpretados, la persona se formará la imagen con la información que disponga sobre la empresa, sea cual fuere el origen de la misma.

Capriotti confirma que “la información generada en el entorno de la entidad (macro entorno y micro entorno) y transmitida por diferentes canales puede ser también muy importante para la formación de una imagen favorable o desfavorable de la organización”. (Capriotti,1999:71)

Se dice que la primera impresión es lo que cuenta, esta frase también es válida en la vida empresarial, ya que la imagen de una institución se crea por medio de un conjunto de impresiones que experimentan los individuos cuando se enfrentan a él directa o indirectamente.

Berenstein confirma lo dicho anteriormente “por lo general, nuestras primeras impresiones son más incisivas y más difíciles de borrar o de sustituir”. (Bernstein,1986:15)

Además afirma que, la gestión de la impresión solo tiene éxito cuando la imagen es reflejo de la realidad, cuando los aspectos de identidad que se decide destacar son congruentes con su personalidad.

Sin embargo, la impresión que crea una institución, consciente o inconscientemente, lo desee o no, afecta de manera inevitable a la gente que trabaja con ella. De igual manera afecta al público externo; es decir en base a esa impresión los públicos actuarán favorable o desfavorablemente cuando se relaciona con la organización.

Por otra parte, Ind señala “la imagen corporativa se produce al ser percibida, una organización puede transmitir un mensaje sobre si misma a sus empleados, sus inversores, a sus clientes y a todo su público; dentro y fuera de la misma”. (Ind,1990:5-6)

Teniendo en cuenta que, Imagen significa semejanza. La empresa debe tratar de asegurar que la imagen percibida tenga una fuerte relación con la personalidad de la

organización, pero la imagen que esperamos sea recibida a través de la identidad que comunicamos ha de ser creíble.

Capriotti nos confirma que “el nivel de la credibilidad de las fuentes de información es de importancia fundamental para la imagen de una organización,... los públicos optarán por la información de aquella fuente que considere más creíble”. (Capriotti,1999:109)

La comunicación estratégica se entiende que en la articulación de la imagen corporativa, actos y mensajes son indisolubles; es fundamental la coherencia entre actos y mensajes.

Además Bernstein complementa lo anterior “la empresa que es fiel a sí misma, o sea, a la filosofía que representa y que ha articulado, encontrará relativamente fácil mostrarse consecuente proyectando de esa forma una imagen “núcleo” (Bernstein,1986:158)

Los autores antes señalados toman en cuenta la coherencia que debe existir entre los mensajes que emite la organización y su accionar como institución, además de tener en cuenta la actitud de los públicos internos, vale decir los empleados que laboran en ella. Así, la imagen queda determinada esencialmente por la actuación.

Por otra parte, debemos tener en cuenta que, a menos que conozcamos nuestra imagen, seremos incapaces de comunicar ni de administrar”. (*Ibid:294*)

### **2.3. Definición de los conceptos utilizados.**

Para aportes de la información propuesta, vamos a definir los conceptos que se van a utilizar a partir de la recepción teórica de las teorías en este campo:

En este sentido, vamos a definir a partir del análisis, los siguientes conceptos:

- Identidad.
- Identidad Corporativa.
- Comunicación.

- Comunicación corporativa.
- Imagen.
- Imagen Corporativa.
- Gobiernos Locales.
- Municipio.
- Municipalidad.

### **2.3.1. Concepto de identidad**

Etimológicamente, la identidad puede expresarse con una ecuación muy simple: es el propio ser o el ente (lo que es existe o puede existir) mas su entidad (su esencia, su forma o valor), (Costa,1999:16).

Entonces, la Identidad es, pues la suma intrínseca del ser y su forma, auto expresada en el conjunto de los rasgos particulares que diferencian a un ser de todos los demás.

Además, la palabra identidad procede del latín ídem, “lo mismo”. Así Bernstein señala que, la “Identidad es cualidad o condición de ser lo mismo... y la identidad sirve para identificar a quien la ostenta, y, de forma implícita, a nadie mas. La identidad debe proceder del interior”. (Bernstein,1986:58)

Para Oviedo” la identidad es la necesidad de la organización de definir su naturaleza, propósitos, motivaciones, valores que la inspiran y la hacen única y singular.” (Oviedo,2002:42)

Asimismo, la identidad es el conjunto de nociones y valores que definen la organización, que la hacen diferente y singular.

Para Ind “la identidad de una organización es la percepción que tiene sobre ella misma, algo muy parecido al sentido que una persona tiene de su propia identidad. Por lo siguiente es algo único. ..”. (Ind,1990:3)

De igual manera, la Identidad es, por una parte, el rasgo distintivo de la empresa en el proceso de concurrencia del mercado, aquello que le otorga diferenciación y le confiere un estilo propio que la hace apta para el reconocimiento por el público. (Tejada,1990:51)

En consecuencia, la identidad es lo que caracteriza la vida de la organización y sus códigos permanentes de existencia: especialmente se traduce por el nombre, el logo, misión y destinos fundamentales.

Así, definimos a la identidad como el conjunto de rasgos distintivos de una organización, que la hacen único y singular ante el reconocimiento de sus públicos.

### ***2.3.1.1. Identidad y personalidad***

Es importante señalar la relación que existe entre identidad y personalidad, para entender mejor el concepto de Identidad Corporativa.

Para Scheinsohn “la personalidad es un hecho de facticidad, la identidad es una representación”. (Scheinsohn,1966:29)

La identidad es el medio empleado para proyectar la personalidad, además provee información mediante la cual el receptor sondea la personalidad del transmisor. La impresión ocasionada por esos indicios es lo que llamamos imagen.

Para Capriotti “La identidad de la empresa es la personalidad de la organización lo que es y pretende ser...” (Capriotti,1999:29).

Así, la personalidad es un conjunto de observables que hacen al ser corporativo.

Este conjunto esta conformado por hechos de la realidad y condiciones empíricas.

Para tejada “La personalidad esta constituida por las distintas ideas, signos, principios y objetivos que han dado forma a la empresa en el pasado”. (Tejada,1990:3)

En la actualidad, la personalidad de la empresa la conforman sus creencias y valores, su misión, sus objetivos y sus actitudes corporativas.



Así mismo, “una personalidad, en términos corporativos, es un rasgo comunicable”.  
(Tejada,1990:25)

Si la personalidad es la suma total de las características del individuo una promesa es única. Una persona tiene personalidad, y de forma igualmente inevitable la proyecta.

Entonces, para una organización será la suma total de sus características, y de igual manera la proyectará inevitablemente.

Así, Van Riel define a “la personalidad como la manifestación de la auto percepción de la empresa. Esto implica que la empresa debe conocerse bien a sí misma, es decir, debe tener una clara imagen de su situación real, para así poderse presentar con claridad a través de su comportamiento, comunicación y simbolismo”. (Van Riel,1997:35)

Desde luego, lo que la empresa puede hacer es ajustar la identidad y plantearse con seriedad que esta haciendo, en que cree, cómo opera, factores todos ellos que constituyen su personalidad, será necesario analizar en profundidad cambios de identidad. Son la manifestación exterior de un conjunto de creencias íntimas, la compañía persona.  
(Bernstein,1986:78).

Así mismo, se percibe como imagen la personalidad puesta de manifiesto por la identidad.

Sin embargo debemos tener en cuenta que, la empresa sólo debe asegurarse de que cada uno de sus comunicaciones transmite un mensaje compatible con la personalidad corporativa, dejando así impresiones en el receptor que refuerzan su percepción de la imagen núcleo, sino también necesita considerar cómo se relacionan la identidad de la empresa y la de la marca.

Al igual que con la personalidad y la imagen, la identidad es un hecho.  
(Bernstein,1986:193).

A menos que una empresa tenga una filosofía, no podrá tener mensaje. A menos que una empresa tenga una personalidad que comprenda y aprecie, no podrá coordinar su identidad.

Así mismo, la Identidad como la personalidad de una organización, es la forma en que se ve asimismo y cómo quiere presentarse a los demás. (Oviedo,2002:55)

Además, la identidad como personalidad de la empresa, debe estar presente en todos los actos de la compañía, por muy generales o universales que estos sean.

En conclusión, la personalidad de la organización es la Identidad representada o proyectada al público en general; así mismo, se percibe como imagen a la personalidad puesta de manifiesto por la identidad.

### **2.3.2. Concepto de la identidad corporativa**

Según Capriotti “La identidad corporativa sería el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se auto identifica y se autodiferencia de las otras organizaciones concurrentes en un mercado.” (Capriotti,1999:140)

Es decir, la identidad corporativa para el autor es el conjunto de características que los diferencia de otros.

Tejada define “Identidad Corporativa se trata de una personalidad construida por la empresa”. (Tejada,1990:3)

O sea, la identidad no es una dimensión o cualidad que la empresa posee, sino mas bien el resultado de un esfuerzo que consiste en descubrir sus potencialidades mediante operaciones de autoevaluación y definición de la singularidad.

Esta personalidad es la conjunción de su historia, de su ética y de su filosofía de trabajo, pero también esta formada por los comportamientos cotidianos y las normas establecidas.

Además, Van Riel describe a “la Identidad Corporativa como la auto presentación de una empresa, que consiste en la información que ofrece una organización por medio de su “comportamiento, comunicación y símbolos”. (Van Riel, 1997:77)

La organización emite información a través de sus acciones cotidianas, de su identidad visual las cuales se comunican.

Para Bernstein “la identidad corporativa es un conjunto planificado de pistas visuales por las que la audiencia puede reconocer a la empresa y diferenciar una empresa de otra, utilizables para representar o simbolizar a la empresa”. (Bernstein,1986:85)

Así mismo, La identidad corporativa sirve para identificar y diferenciar a la empresa, tanto en el interior como en el exterior, para unir a la empresa en la consecución de un objeto común; y para mantener de forma constante ese objetivo ante cada uno de los empleados.

Para Costa “La Identidad Corporativa es un sistema de signos visuales que tiene por objeto distinguir, facilitar el reconocimiento y la recordación a una empresa u organización de los demás. (Costa,1999:15)

Además, identidad Corporativa es el conjunto coordinado de signos visuales por medio de los cuales la opinión pública reconoce instantáneamente y memoriza a una entidad o un grupo como institución.

Según Scheinsohn, “la comunicación estratégica entiende a la identidad corporativa como a una representación ideológica que a partir de un sistema paradigmático de signos, genera sinergismo en la comunicación.” (Scheinsohn,1966:53)

La identidad corporativa denota la suma total de todas las formas de expresión que una empresa utiliza para ofrecer una perspectiva de su naturaleza.

Regouby define como “identidad corporativa todo aquello que define la ‘carta de presentación’. Incluye el sistema de identidad puesto en marcha para articular los códigos

permanentes de identificación, es la señal de existencia de la empresa.” Citado por el autor.  
(Citado por Álvarez,1998:125)

Entonces, la identidad corporativa es el conjunto de rasgos distintivos de una organización (misión, visión, objetivos, valores y otros rasgos) que se emiten a través de comportamientos, sistema signos visuales y la comunicación. Además, la identidad de una organización es la percepción que tiene sobre si misma (autoimagen)

### **2.3.3. Concepto de comunicación.**

La comunicación se puede definir como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta.

Además, es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción del receptor.

Así Kreps afirma que, “la retroalimentación son las reacciones de la gente hacia la comunicación”. (Kreps,1995:58). Es decir, que la reacción que se espera del receptor será la retroalimentación.

Desde luego, la retroalimentación suministra una vía para la respuesta del receptor al mensaje del emisor. Dicha respuesta (verbal o no verbal) permite al emisor determinar si el receptor ha recibido o no su mensaje, y si éste ha producido en dicho receptor la respuesta pretendida (seguimiento y control).

Para Bernstein La “Comunicación es ‘alguien que dice algo a alguien a través de algún canal y con algún resultado” (Bernstein,1986:61)

Según Kreps “la comunicación es una actividad simbólica, en la que se comprometen las personas para ayudarse a interpretar e influir en sus mundos sociales”.  
(Kreps,1995:13)

Sin embargo, para que haya comunicación se necesita tener un tipo específico de patrones informativos y un sistema compartido de símbolos referentes, lo cual implica un intercambio de símbolos comunes entre las personas que intervienen en el proceso.

Como señala Collado “la comunicación se refiere a un tipo específico de patrones informativos: los que se expresan de forma simbólica”. (Fernández Collado, 1991:18)

Costa analiza a la “Comunicación como un proceso por el cual una fuente emisora influye sobre un sistema receptor a través de la manipulación de signos (creatividad, combinatoria, codificación), configurando mensajes y circulando éstos a través de determinados canales físicos.” (Costa,1999:115)

Por otra parte, Collado señala “la comunicación es información porque nos permite reducir la incertidumbre acerca del futuro y desarrollar perspectivas respecto de la manera como deberemos comportarnos socialmente”. (Fernández Collado, 1991:20)

De este modo, Bartoli afirma que, “la información remite simplemente a la transmisión (emisión y recepción) de conocimientos estructurados, mientras que comunicación consistiría en intercambios de información con objeto de cambiar el comportamiento de los otros”. (Bartoli, 1992: 69)

Así mismo, la información se produce en un solo sentido, del emisor al receptor; y, la comunicación se produce en varios sentidos dado que cada emisor se convierte en receptor y cada receptor en emisor en la misma secuencia de comunicación”. (*Ibid:70*)

Además, La comunicación depende de las personas, y que ocurre dentro y entre ellas siguiendo un proceso de ida y vuelta.

Como señalamos al inicio la comunicación, entonces, es el proceso por medio del cual una persona envía información a otra; es decir, el emisor se pone en contacto y emite mensajes a través de diferentes canales, además espera una respuesta o reacción, que les permitirá tener una retroalimentación.

Bartoli analizando el concepto desde un punto de vista organizacional, señala que” en la empresa no es distinto: la comunicación es un conjunto de actos más o menos estructurados; también es un objeto, incluso un ‘recurso’ fundamental de la empresa si se considera la comunicación como fruto de informaciones, en especial operativas”. (Bartoli, 1992: 71)

#### **2.3.4. Concepto de comunicación corporativa**

Antes de definir la Comunicación Corporativa analizaremos los conceptos de algunos autores especializados en el tema.

Jackson define la comunicación Corporativa como “actividad total de comunicación generada por una empresa para alcanzar los objetivos planificados”. (Citado por Van Riel,1997:26)

Así mismo, “Blauw define a la comunicación Corporativa como ‘el enfoque integrado de toda comunicación producida por una organización dirigida a todos los públicos objetivos relevantes’ ”. (Ibid:26)

Evidentemente, es todo lo que la comunicación dice a sus públicos, ya sea por envíos de mensajes a través de los diferentes canales de comunicación (su acción comunicativa propiamente dicha) como por medio de su actuación cotidiana (su conducta diaria).

La acción comunicativa es todo el conjunto de actividades de comunicación que la organización elabora consciente y voluntariamente para transmitir un conjunto de mensajes. Su objetivo principal es el de ser utilizada como canal de comunicación para llegar a los diferentes públicos de la entidad para que estos puedan disponer de dicha información. (Capriotti,1999:84)

Así Capriotti señala que “llamaremos comunicación corporativa a la totalidad de los recursos de comunicación de los que disponen una organización para llegar

efectivamente a sus públicos. Es decir, la comunicación corporativa de una entidad es todo lo que la empresa dice sobre sí misma.” (*Ibid:72*)

Para Van Riel “la comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, esta armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende”. (Van Riel,1997:26)

Según Scheinsohn la comunicación Corporativa es “el proceso mediante el cual una empresa genera y comunica el discurso de su identidad, motivando una lectura determinada - imagen - se denomina “semiosis corporativa” (Scheinsohn,1966:115).

Por lo tanto, La comunicación corporativa corresponde a los actos concretos de emisión y se refieren precisamente a la Identidad Corporativa.

Generalizando los conceptos anteriores Ind señala que la “Comunicación corporativa es el proceso que convierte la Identidad corporativa en Imagen Corporativa.” (Ind,1990:8)

Para nosotros, la Comunicación Corporativa es la actividad e integración total de la comunicación interna y externa de una organización, siendo un instrumento de gestión, sirve para formar y proyectar la Identidad Corporativa a sus públicos objetivos; es decir transforma la Identidad Corporativa en Imagen Corporativa.

### **2.3.5. Concepto de Imagen**

El concepto de imagen se utiliza bastante y es importante precisar su significado, para ello vamos a citar algunos autores.

La etimología del vocablo “imagen”, viene del latín “Imago”, y significa imitación o semejanza con la realidad. (Scheinsohn.1966:101)

Según Dowling “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”. (Citado por Van Riel,1997:77)

Es decir es el resultado de la interacción de creencias, ideas, sentimientos e impresiones que tiene una persona sobre un objeto.

Así, Joan Costa define la imagen como la representación mental, en la memoria colectiva, de un estereotipo o conjunto significativo de atributos, capaces de influir en los comportamientos y modificarlos. (Citado por Capriotti,1999:22)

Así mismo señala que, la Imagen es la representación mental de una empresa que tiene la capacidad de condicionar y determinar, incluso, las actitudes de un grupo social en relación con esta empresa. (Costa,1999:20)

Para Bernstein, “la imagen es una representación mental. Es una auténtica realidad. Afecta a actitudes que, a su vez, afectan a comportamiento. Ninguna empresa puede permitirse el lujo de no poder prestar atención a la imagen”. (Bernstein,1986:281)

Por lo tanto, una definición mejor de la imagen es la que la identifica con “una presentación en la mente.

Para Capriotti “la imagen es una representación de un objeto real, que actúa en sustitución de este”. (Capriotti,1999:16).

Es decir, la imagen es fiel al original o semejante a la realidad. Además señala que la imagen no es una cuestión de emisión, sino de recepción. .

Esta afirmación lo complementa Bernstein, “una imagen es una percepción por parte del receptor”. (Bernstein,1986:78). Es decir, la formación de una imagen depende del público que recibe y percibe la información que emite una persona, un objeto y la misma organización a través de diferentes canales de comunicación.



La construcción de una adecuada identidad será importante para proyectar una positiva imagen por ello, Bernstein afirma que, “la imagen es solo perceptible, todo cuanto podamos hacer al respecto será la identidad de la compañía”. (*Ibid:32*)

Así Van Riel complementa lo dicho anteriormente “La imagen como retrato de una organización según es percibida por los públicos objetivos, mientras que se asocia a la identidad con la forma en la que una empresa se presenta a los públicos objetivos. (Van Riel, 1999:29)

Para tejada “La imagen natural es la imagen que una empresa ha venido consolidando involuntariamente en la mente del público, ya sea por acción u omisión, es decir, presencia o ausencia de participación en la vida extra corporativa”. (Tejada, 1990:172)

Por lo tanto, la Imagen, como ya hemos visto, no es la identidad de la compañía, sino el efecto de esa identidad comunicado al público en forma de impresiones y creencias sobre lo que esa empresa es en la realidad.

También analizaremos la imagen desde una perspectiva visualista.

Según Ind “la noción de imagen, opera un prejuicio visualista tal que, al pronunciarle, la primera representación que se nos hace, es la de un hecho exclusivamente visual. Cuando en verdad hay tantas clases de imágenes con medios existen para construirla.” (Ind,1990:19)

Scheinsohn afirma que “La imagen, en tanto registro y lectura pública de la empresa, no ha de ser entendida como un hecho netamente visualista” (Scheinsohn, 1966:30)

Además, la imagen ha de ser entendida como un hecho subjetivo, un registro o representación que se forma en la mente de la persona que la percibe. Una representación

figurada en forma de figura visual, sonora, poética, literaria, animada, material, mental, etc. de un modelo original.

Analizando el concepto de imagen de los diferentes autores mencionados anteriormente, pasaremos a definirla para que sea nuestra guía en el proceso de la investigación.

Así para nosotros, la imagen viene a ser la representación mental que una persona tiene sobre un objeto real (persona, objeto u organización), después de un contacto directo e indirecto; es decir, es el resultado de la interacción de creencias, ideas, sentimientos e impresiones que se forma en la mente después de relacionarse con la organización, persona u objeto.

### **2.3.6. Concepto de imagen Corporativa**

Después de haber analizado la definición de la imagen pasaremos a conocer el concepto de la imagen corporativa, vale también para el concepto de la Imagen institucional.

El vocablo de la Imagen Corporativa tiene su origen en el habla inglesa, también es verdad que, la expresión ‘imagen corporativa’, de uso corriente en este trabajo, es de origen norteamericano, y de hecho fue lanzada públicamente hace un tiempo por el consultor de comunicaciones Walter Margulies, directivo de Lippi&margulies. (Tejada, 1990:169)

En España y Latinoamérica, el término inglés corporate image se ha traducido como imagen corporativa (aunque también como imagen institucional o de empresa), para aludir a la imagen de la empresa en general.

Al hablar de imagen corporativa nos referimos a la imagen que tienen los públicos acerca de una organización en cuanto entidad como sujeto social. Es decir, es la idea

general que tienen sobre sus servicios y/o productos, actividades y conductas. Como señalan los siguientes autores:

Tomando como punto de partida la noción de imagen-actitud Capriotti define “la imagen corporativa como la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda información relativa a la organización”. (Capriotti, 1999:29)

De este concepto “‘La imagen corporativa es la imagen que tienen los públicos de una organización en cuanto a entidad’. Es la idea global que tienen sus productos, sus actividades y su conducta. Es lo que Sartori (1986:17) define como la “imagen comprensiva de un sujeto socioeconómico público” (Citado por Capriotti,1999:28)

Según Costa “Imagen Corporativa o imagen global, es la imagen psicológica que una sociedad se representa mentalmente de una institución. Por consiguiente, a la imagen corporativa la configura todo el conjunto variado de actuaciones y mensajes de la institución a lo largo del tiempo.” (Costa, 1999:116)

Así Ind señala que, “la imagen corporativa no es más que lo que un determinado público percibe sobre una organización a través de la acumulación de todos los mensajes que haya recibido. (Ind,1990:6)

Sin embargo, otros autores señalan que la imagen corporativa, refleja la identidad de una organización; además, viene a ser una síntesis de las experiencias, creencias, valores y sentimientos de la gente con relación a los mensajes que las organizaciones ofrecen mediante sus procesos de comunicación intencional a no intencional.

Como, Van Riel quien señala que “la Imagen Corporativa refleja, en parte, la identidad de una organización la buena o mala reputación de una organización se determina por las señales que emite sobre su naturaleza”. (Van Riel,1997:28)

la imagen corporativa como el retrato que se tiene de una empresa, mientras que la identidad corporativa denota la suma total de todas las formas de expresión que una empresa utiliza para ofrecer una perspectiva de su naturaleza.

Para Scheinsohn “la imagen corporativa es el resultado neto de la interacción de todas las experiencias, creencias, conocimientos e impresiones que la gente tiene respecto a una empresa”. (Scheinsohn,1966:105)

Así, la imagen corporativa viene a ser una síntesis de las experiencias, creencias, valores y sentimientos de la gente con relación a los mensajes que las organizaciones ofrecen mediante sus procesos de comunicación intencional o no intencional.

Para Berenstein “una imagen corporativa es el resultado neto de toda una masa de impresiones creadas, no sólo mediante palabras y gráficos, sino con hechos”. (Bernstein,1980:180)

Según Oviedo “La imagen corporativa es el resultado de la percepción de combinar la imagen percibida con las propias necesidades y expectativas, experiencias de los públicos” (Oviedo,2002:45). Por Imagen percibida se refiere a la información que reciben a través de las conductas y la comunicación de los empleados y la organización.

Álvarez afirma “Como en muchas otras ocasiones, una cosa es la imagen percibida y otra –quizá muy distinta- la realidad. (Álvarez,1998:149)

Quiere decir que, en algunas organizaciones la realidad es diferente a la imagen que los públicos perciben acerca de sus productos, servicios, actividades y actuaciones. Por ejemplo un cliente puede percibir que la organización tiene como valor principal “el buen trato” pero en realidad al interior de la institución se da un mal trato al público interno.

Van Riel reafirma lo anterior “La Imagen Corporativa es el conjunto de percepciones que los diversos públicos tienen respecto a una corporación, siendo el

proceso, un resultado transitorio, que puede ser estable, pero nunca inalterable. (Oviedo,2002:95)

Capriotti define a la imagen corporativa como “la construcción mental de una empresa por parte de los públicos es lo que podemos denominar como imagen corporativa de la organización, la cual condicionará, en mayor o menor medida, la forma en que los individuos se relacionarán y actuarán con la compañía. (Capriotti,1999:10)

En efecto, la imagen corporativa ha sido definida, por lo general, como una representación mental que se forman las personas.

Sin embargo debemos tener en cuenta que, la Imagen Corporativa no es el final de un proceso, sino un estado parcial de esa interacción constante entre la compañía y sus públicos, es transitoria y cambiante”. (Oviedo,2002:46)

La imagen corporativa es un resultado de ese esfuerzo proyectivo, viene a ser la percepción general que la gente tiene de la organización.

Oviedo al decir esfuerzo proyectivo se refiere a la identidad que se ha construido adecuadamente y se ha comunicado a sus públicos.

Además, la imagen corporativa es una noción más general, pues abarca todos los públicos.

Si la imagen viene a ser la representación mental que una persona tiene sobre un objeto real (persona, objeto u organización), después de un contacto directo e indirecto; es decir, es el resultado de la interacción de creencias, ideas, sentimientos e impresiones que se forma en la mente después de relacionarse con la organización, persona u objeto.

En consecuencia, se define a la imagen corporativa como la imagen que se forman las personas de una determinada empresa; es decir, es el resultado de la percepción general que los públicos tienen respecto a una organización como consecuencia del accionar de esta, de su esfuerzo de comunicación y de los propios intereses, experiencias y

expectativas de las personas. Se le conoce también como imagen pública o Imagen Institucional.

### **2.3.7. Concepto de Gobiernos Locales.**

Los Gobiernos Locales son entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización.<sup>3</sup>

En consecuencia, el "gobierno local" es la autoridad o instancia de ejercicio democrático de la función normativa y ejecutiva del municipio integrada por el Concejo Municipal (Alcalde y Regidores) y el Alcalde o ejecutivo municipal. Pensamos que el término mas apropiado debería ser "Gobierno Municipal" o "Autoridad Local".

### **2.3.8. Concepto de Municipio.**

El Municipio es conformado por espacios urbanos rurales (barrios, asentamientos, comunidades, centros poblados menores, centros urbanos) que se agregan, a veces se incluyen uno en otros, en los que la población (individuo, personalidades, familias, grupos, círculos, logias, iglesias, asociaciones, sindicatos, empresas, sociedades, instituciones) se organizan para realizar actividades que conciernen a su vida cotidiana y al desarrollo colectivo que en conjunto configura la demanda social (bienes, servicios, equipamiento, empleo, garantía de sus derechos humanos, políticos y seguridad presente y futura).

Así, "Municipio" es una entidad real (Social) que integra tres elementos inseparables, como son la población, el territorio y la capacidad de autogobierno.

### **2.3.9. Concepto de Municipalidad.**

---

<sup>3</sup> *Ley Orgánica de municipalidades N° 27972: Titulo preliminar, artículo I; 2003.*

Las municipalidades (...) distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.<sup>4</sup>

En efecto entendemos que, la Municipalidad u órgano de Gobierno Local es la institución y forma orgánica que representa políticamente al pueblo y planifica y gestiona la atención de sus demandas en todos los asuntos que conciernen al bienestar vecinal y Desarrollo Local.

Así mismo, la "Municipalidad" es la institución y persona jurídica que en representación del Municipio cumple función de Gobierno y Administración para promover la satisfacción de las necesidades básicas de los vecinos, su bienestar y el desarrollo de la circunscripción.

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Método a emplear en la investigación.**

El Método de investigación será de Inducción, es una forma de raciocinio o argumentación que conlleva a un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación tomado como referencias premisas verdaderas, a partir de verdades particulares podemos concluir en verdades generales.

La inducción permite al investigador partir de la observación de fenómenos o situaciones de carácter particular que enmarcan el problema de investigación. De esta manera los resultados obtenidos pueden ser la base teórica sobre la cual se fundamenten observaciones, descripciones y explicaciones posteriores de realidades con rasgos y características semejantes a la investigación que estamos realizando.

#### **3.2. Diseño de estudio**

---

<sup>4</sup> *Ley Orgánica de municipalidades N° 27972: Título preliminar, artículo I; 2003.*

En la presente investigación se utilizará el Diseño Transversal, específicamente, el tipo de investigación será Descriptiva y explicativa. Consiste en recolectar datos en un solo momento, es decir la investigación se realiza en el presente y se ajusta a la realidad que se describe, teniendo como propósito de describir variables y explicar su incidencia e interrelación en un momento dado.

La investigación será de campo, porque los datos se recogen directamente de la realidad, es denominado primario, su valor radica en que permite cerciorarse de las verdades condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas.

### **3.3. Muestra, población o sujetos.**

La investigación se realizará con los públicos internos de la Municipalidad Distrital de Santa Anita. Así, mi universo será todo el personal que labora en la municipalidad siendo en total 188 trabajadores.

**Público interno.-** Son todos los trabajadores administrativos y trabajadores de campo de la Municipalidad Distrital de Santa Anita.

El personal administrativo son en total 119 de los cuales tomaremos como muestra el 100% y 62 trabajadores que laboran en el campo de los cuales se toma como muestra al 50% para validar los resultados. En consecuencia el total de la muestra es el 80% (150) de todo el personal que labora en la MDSA.

### **3.4. Instrumentos de medición.**

Las técnicas que se utilizarán serán:

- Revisión Bibliográfica, fuentes secundarias y primarias. Toda Investigación implica acudir a este tipo de fuentes.



- Observación In situ – fichas de observación.
- Encuesta:- Es un método de recolección de datos que usa un cuestionario de preguntas con alternativas de escala de Likert, se realizará al 80% del total de los empleados de la organización.

### 3.5. Variables

#### 3.5.1. Identificación de las Variables

- Identidad Corporativa
- Comunicación Interna
- Comportamiento del público interno.

#### 3.5.2. Operacionalización de Variables

<b>IDENTIDAD CORPORATIVA</b>			
<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Índice</b>
Identidad Visual (logo, colores, símbolo)	Grado de Identificación y Conocimiento	Claridad de la identidad visual.	% de recordación o conocimiento
Identidad Organizativa (Misión, visión, objetivos, estrategias y otros)	Grado de Identificación y Conocimiento	Claridad de la identidad organizativa	% de recordación o conocimiento
Identidad Cultural (valores, principios, creencias, tradiciones)	Grado de Identificación y Conocimiento	Claridad de la identidad cultural.	% de recordación o conocimiento

<b>Comunicación Interna</b>			
<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Índice</b>
Mensajes que se emiten o	Análisis de contenidos de	Contenido de mensajes emitidos.	Registro de contenido de

transmiten.	mensajes emitidos		mensajes.
Medios de comunicación	Productos de comunicación escrita.	Estándares de revistas, folletos, y otros medios emitidos.	Registro de revistas, folletos y otros emitidos.
	Productos de Comunicación oral.	Estándares de capacitación y charlas informativas	Registro de charlas y capacitaciones

<b>Comportamiento del público interno.</b>			
<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Índice</b>
Sentimiento de pertenencia	Responsabilidad de trabajo	Niveles de rotación de personal y ausentismo	%
Necesidad de desarrollarse en la comuna	Satisfacción percibida	Deseo de desarrollarse y sentimiento de bienestar.	% de miembros
Aceptación de políticas y normas	Revisión de políticas de la MDSA.	Políticas y normas claras al alcance de los trabajadores	Grado de cumplimiento. Nivel de orden.
Evaluación positiva de pertenencia	Reputación de la organización entre trabajadores	Reconocimiento de la importancia de la institución	Grado de aceptación de la institución

## **Capítulo II**

### **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA ANITA**

#### **1. RESUMEN HISTÓRICO.**

## **Evolución.**

Hablar de la Municipalidad Distrital de Santa Anita como organización es también platicar del distrito de Santa Anita, para ello comenzaremos con su historia:

### **Historia del distrito de Santa Anita.**

En la época pre-hispánica, el señorío Ichma ocupaba el territorio del Valle del Rímac y Lurín. Estaba conformado por curacazgos como el de Malanca (Maranga) y Sullco (Surco), donde las aguas del río Rímac estaban entrelazadas por multitud de acequias, una de ellas, el actual río Surco que atraviesa longitudinalmente el distrito de Santa Anita.

Fue un extenso valle con una gran cantidad de chacras que de entre ellos emergían relucientes edificaciones piramidales de poderosos caciques y curacas de aquella época.

Como evidencia del antiguo esplendor quedan en nuestro distrito las Huacas “Perales y Bellavista”, pertenecientes a la Cultura Ichma, cuyos restos destruidos por el transcurrir del tiempo aún guardan el misterio de su origen, sociedad, función e importancia.

El distrito de Santa Anita se creó el 25 de octubre de 1989, por la ley N° 25116, siendo Presidente Constitucional de la República el Dr. Alan García Pérez y Alcalde de Lima Metropolitana Dr. Jorge del Castillo Gálvez.

### **El nombre de Santa Anita**

En 1964, Los Hnos. Ferrer, conformado por Fernando, Alfredo y Beatriz, constituyeron la Empresa Lotizadora “Santa Anita”; nombre inspirado en su señora madre. Desde entonces el nombre de Santa Anita se institucionalizó a pasar de varios intentos de cambiar su nombre. Antiguamente estos terrenos pertenecían a la “agrícola Santa Anita”.

### **Palacio Municipal**

Fue inaugurado el 25 de Octubre de 1999, ubicado en la cuadra 12 de la Av. Los Eucaliptos, Coop. de Viv. Universal, cuyos terrenos fueron donados por dicha Cooperativa. Aquí se desarrollan todas las actividades administrativas del Distrito.

### **La Administración Municipal**

Funciona desde 01 de Agosto 1991 cuando la comunidad de Santa Anita eligió, por voto libre y democrático en elecciones complementarias, a su primer Alcalde, el Dr. Carlos Quesada Trujillano luego vendría el mes de marzo de 1993 a ocupar el cargo de Alcalde la Sra. Ana María Meléndez Rojas, el tercer y cuarto periodo correspondió al ing. Osiris Feliciano Muños (1996 al 2002).

Actualmente quien ocupa el cargo de Alcalde es el Lic. TADEO GUARDIA HUAMANI, siendo elegido democráticamente el 17 de noviembre en las Elecciones Municipales y Regionales 2002, quien a fin de año del 2006 culminará su gestión.

### **El Mapa:**

Inicialmente el mapa del Distrito de Santa Anita había sido trazado desde la vía de Evitamiento, pero el posterior pedido de inclusión de las Zonas de Nocheto y Perales hizo alterar el mapa, hasta que el dibujante arquitectónico Nemesio Guerra Junes (Q.E.P.D) se dio cuenta de la silueta del mapa en forma de cerdo, motivo por el cual ampliaron los Hitos hasta la cima del cerro El Agustino para dar forma exacta a lo que llamamos la “Cabeza del chanchito”, y para completar la forma, incluyeron a la Asoc. De Viv. Los Jardines de Zavaleta, por lo que hoy es conocida como la “Cola del Chanco”.<sup>5</sup>

## **2. IDENTIDAD CORPORATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTA ANITA**

### **2.1. Identidad organizativa.**

#### **Documentos Normativos:**

---

<sup>5</sup> Ver mapa del Distrito de Santa Anita en Anexo A.

### ***Manual de Organización y Funciones:***

Documento normativo de gestión institucional que describe las funciones específicas, responsabilidades, autoridad y requisitos mínimas a nivel de cargo o puesto de trabajo, desarrollado a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones (R.O.F.) .

### ***Reglamento de Organización y Funciones:***

Es un instrumento normativo de gestión Municipal, se establece la finalidad, competencia, facultades, atribuciones, objetivos, estructura orgánica, relaciones institucionales, funciones régimen económico y financiero y régimen laboral de la Municipalidad Distrital de Santa Anita.

### ***Visión de la Municipalidad Distrital de Santa Anita.***

Santa Anita será un distrito ecológico, moderno y culto. Asimismo, será una ciudad segura ordenada con áreas verdes sin contaminación, solidario con una gestión democrática y participativo, que promueva el desarrollo económico y humano, doce los vecinos tengan la oportunidad el acceso al empleo, educación, salud, cultura y deporte.

### ***Misión de la Municipalidad Distrital de Santa Anita.***

La municipalidad distrital de Santa Anita tiene la misión de asegurar la gobernabilidad del distrito, coordinado y concertado con los organismos público, sector privado y la comunidad; a fin de lograr el desarrollo sostenido del distrito procurando el orden y la estabilidad necesaria para facilitar la convivencia, los valores, las tradiciones y costumbres que permitirá una adecuada inserción de nuestra jurisdicción en el ámbito nacional e internacional.

### ***Objetivos institucionales***

- Promover la participación del sector privado en todas sus formas asociativas para que inviertan en el desarrollo del distrito y cuadyuve en la solución de sus problemas.

- Mejorar la calidad de los servicios públicos locales, haciéndolos mas eficientes para una mejor atención al vecino Santanitense.
- Modernizar el servicio de la Administración Tributaria, estableciendo políticas de recuperación de Recursos Públicos.
- Promover el desarrollo de acciones y/o eventos de carácter social, educativo, cultural, deportivo y otros en forma individual y/o masiva, mediante la participación de los vecinos.
- Mejorar la implementación del sistema de Seguridad Ciudadana para dotar a la comunidad Santanitense de los elementos básicos y necesarios para la seguridad.
- Fortalecimiento de la Gestión Municipal a través de un Sistema Informático Integrado Administrativo-Financiero.
- Mantener, Construir, mejorar y rehabilitar la infraestructura local y ornato con énfasis en el sistema visa y desarrollo comunal, promoviendo la participación de los vecinos.

## **2.2. Identidad Cultural**

### **a) Festividades y ceremonias:**

#### ***Semana del Aniversario de Santa Anita:***

El día central es el 25 de Octubre. Alrededor de esta fecha la Municipalidad y la sociedad de Fundadores de Santa Anita programan diversos eventos a lo largo de una semana, donde destacan la serenata tradicional, El desfile cívico escolar, El paseo de la bandera, Sesión Solemne, entre otros.

#### ***Fiesta patronal de San Martín de Porres por el día del trabajador municipal:***

El día del trabajador municipal se celebra el 05 de noviembre, siendo su patrón San Martín de Porres.

**b) Rito de Integración:**

Olimpiadas de fútbol masculino y femenino, Celebración de los cumpleaños, día del trabajador.

**c) Valores:**

Sinceridad, Humanidad y valentía / estos valores son la sustentación del accionar político del actual alcalde de Santa Anita.

*La sinceridad.-* Como práctica permanente y método de vida; ha derrotado, una vez más, a los gobiernos con visos de corrupción y estirpe dictatorial; por cuanto, siempre han manifestado actitudes engañosas, abusivas en grave perjuicio del desarrollo personal en todas sus dimensiones.

*Humanidad.-* Es la identificación con nuestros congéneres, es permitirles libremente su desarrollo personal, y el gobierno no es ajeno a este mandato.

*Valentía.-* Es el valor que surge de la fortaleza de la autoestima, a efectos de defender los otros valores como la justicia, el derecho y la verdad; este valor dio fortaleza a los vecinos.

**d) Principios:**

La gestión del actual alcalde del distrito de Santa Anita está basada en los principios de igualdad, respeto, transparencia y celeridad.

**2.3. Identidad Visual.**

**Logotipo de la Municipalidad Distrital de Santa Anita.**



## **Municipalidad Distrital de Santa Anita**

El escudo es el símbolo de un pueblo, representa a su gente, su cultura, paisaje, religión e idiosincrasia.

El Escudo es el emblema de un pueblo, le otorga identidad y lo protege de la alienación.

Un escudo hermoso y significativo puede ser fuente de una agotadora inspiración, y podría simbolizar nuestro nacimiento como pueblo, pues varios de ellos lo hicieron para lograr su independencia cultural.

### **Historia**

El escudo Municipal tiene su origen en el Acuerdo de Concejo N° 026-2003 que aprobó la convocatoria del concurso, en base a un proyecto presentado por la Dirección de Servicios Sociales (Área de cultura) y respaldado por la Comisión de Cultura del Cuerpo de Regidores, en el marco de las celebraciones por el XIV Aniversario de creación Política del Distrito de Santa Anita.

Se realizó un concurso en el que intervinieron personas de la localidad. El primer premio fue adjudicado al trabajo presentado por Percy Toro Bellido con el seudónimo de "AMIGO", quien caracterizó un modelo clásico con las inscripciones de *DISTRITO ECOLÓGICO, CULTURAL Y PROGRESISTA*. Fue elegido por un Jurado compuesto por profesores de la Escuela Nacional Superior de Bellas Artes y Escuela Nacional de Artes Gráficas de Lima.

En sesión de concejo fue aprobado en total conformidad el escudo Municipal que representará a Santa Anita; Su gente, Idiosincrasia, religión e historia. Simboliza



definitivamente su nacimiento como pueblo además, le otorga identidad y lo protege de la alienación.

Las figuras del escudo representan el presente, pasado y futuro de Santa Anita cuyos significados son los siguientes:

- **La Estrella:** La Luz que guía al distrito.
- **Grupo de personas:** Representa al pueblo.
- **Industria:** Representa al trabajo, desarrollo y comercio.
- **Ruinas:** Representa las zonas arqueológicas.
- **Áreas verdes:** Representa la ecología.
- **El río:** representa al río Surco.
- **La cruz Blanca:** La valoración moral.

Tenemos que resaltar que el actual escudo expone a la época colonial, donde Santa Anita jamás existió como pueblo. En aquella época los vestigios locales fueron avasallados. Hoy, se proyecta al futuro con el tesón y el trabajo de sus pobladores.

#### **Colores institucionales:**

Verde y Amarillo

#### **El Uniforme del Personal:**

##### ***Personal administrativo:***

Pantalón, chaleco, falda y saco de color plomo rata y la blusa de color plata.

##### ***Personal de Limpieza:***

Uniforme amarillo con franjas verdes, colores que identifica a la gestión del actual alcalde.

### **3. PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTA ANITA**

#### **3.1. Públicos Internos**

Alcalde, Regidores del municipio, Gerentes y Sub. Gerentes de diferentes áreas, Jefes de las Divisiones, Personal administrativo, personal de campo.

**Alcalde:** Lic. Tadeo Guardia Huamani

Es el encargado de la dirección ejecutiva de la municipalidad, con capacidad para llevar a cabo y desarrollar las orientaciones políticas expresadas en el plan de gobierno, con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de la población.

**Regidores:** La Municipalidad distrital de Santa Anita tiene 11 regidores, quienes trabajan por el desarrollo del distrito conformando diferentes comisiones.

**Gerentes de las Sigüientes Áreas:** Administración, Desarrollo Social algunas áreas como Imagen Institucional (Solicitan Información), Rentas (Contribuyentes), Desarrollo Urbano, Ejecución Coactiva y Asesoría Legal.

**Subgerentes de las divisiones:** Todas las divisiones tienen contacto con el público externo cada uno con sus respectivos clientes de acuerdo a sus necesidades.

**Personal Administrativo:** Todos los trabajadores que laboran en el interior de la Municipalidad entre ellos se encuentran profesionales, personal de apoyo en diferentes áreas.

**Personal de Campo:**

- Área de Limpieza Pública, Área de Ornato Ecológica y Medio Ambiente, Área de Maestranza.

### **3.2. Públicos Externos**

Proveedores, Organizaciones Vecinales, Públicos de los diferentes servicios que brindan la Municipalidad, La Competencia, otros Municipios, Organizaciones que trabajan en conjunto con el Municipio, Intermediarios, Opinión pública y medios de comunicación.

## **CAPITULO III: ANÁLISIS Y RESULTADOS**

En la investigación realizada de nivel de conocimientos, actitudes y comunicación al personal administrativo de la MDSA se ha obtenido los siguientes resultados a través de la encuesta de cuestionarios realizados.

Para la presente investigación se tomó como muestra a todo el personal administrativo (119) y parte del personal de campo (31) de la MDSA, es decir al 80% del total de trabajadores de la municipalidad.

Del total de los encuestados 150 (100%); 75 (50%) son varones y 75(50%) son mujeres.

### **1. Análisis de la Identidad Corporativa de la Municipalidad Distrital de Santa Anita**

La Municipalidad no tiene un programa de Identidad Corporativa establecido; es decir no existe un documento explícito. Pero si existe una identidad corporativa de manera implícita. La cual hemos detallado cada uno de sus elementos en el capítulo II.

La identidad corporativa, es importante porque, es el punto de partida que origina las formas de hacer y producir los mensajes de comunicación; y a su vez, constituye la materia prima con la que se construye la comunicación hacia terceros.

En efecto, la construcción de una adecuada identidad corporativa de la municipalidad contribuirá en la identificación de su público interno. A su vez la identificación es importante por que influye en el comportamiento de sus públicos internos.

Por otra parte, Van Riel señala que “una identidad corporativa fuerte aumenta la posibilidad de identificación o vinculación con la empresa esto se aplica tanto a los públicos objetivo interno como externos”. (Cees Van Riel,1997:34)

La identidad se conforma de los siguientes elementos: Su misión, visión, filosofías, sus objetivos y estrategias forman parte de la Identidad Organizativa; en cuanto a sus valores, creencias, tradiciones, y otros vienen a ser parte de la Identidad Cultural; y el

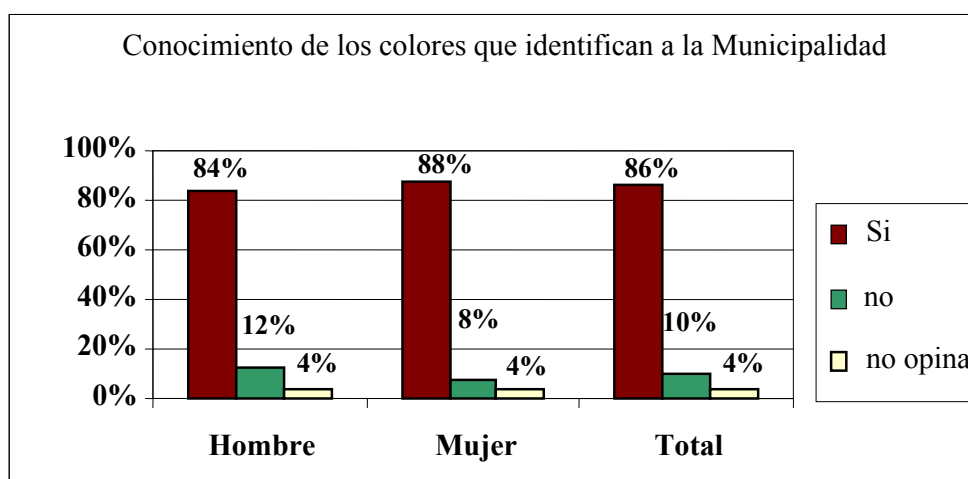
logotipo, tipografía, colores corporativos y otros signos visuales son parte de la Identidad Visual.

### **Identidad Visual.**

La combinación de los colores como elemento de la Identidad Visual es importante para que la municipalidad sea identificada, primero por su público interno (personal administrativo y personal de campo); luego será proyectada a su público externo.

Tal como lo afirma Costa “La combinación distintiva de colores viene a ser la bandera, en el sentido institucional, con la que se identifica la organización”. (Joan Costa, 1999:96).

**Gráfico N° 2**



*Fuente : Encuesta de investigación de tesis 2005.*

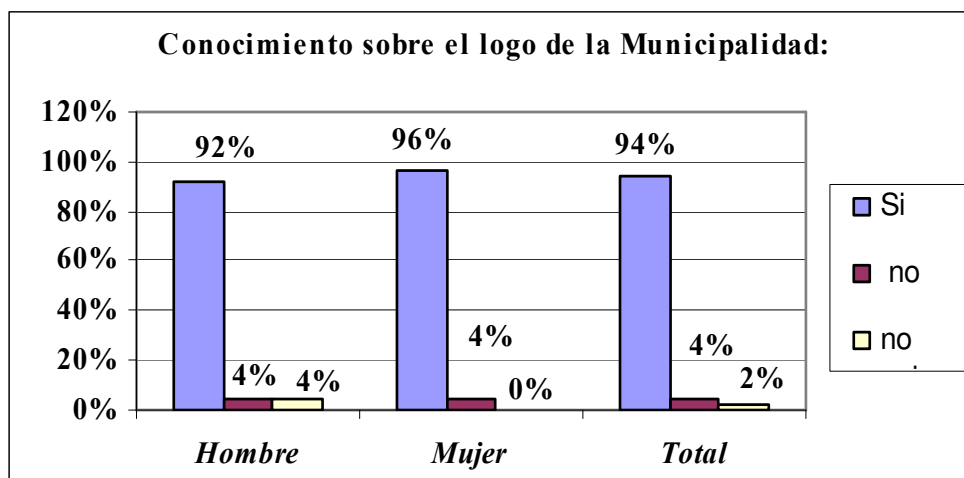
*Elaboración: Junny Villugas Leonardo.*

El 86% de los encuestados saben cuales son los colores de MDSA a diferencia de un 10 % que respondieron que no y el 4% prefieren no opinar.

Los colores de la MDSA son identificados por los empleados de la institución porque son los mismos del partido político, por ello lo identifican fácilmente.

Si analizamos de acuerdo al sexo, del total de mujeres encuestadas el 88 % respondieron afirmativamente y en cuanto a los varones encuestados el 84% confirmaron que reconocen los colores de la institución.

Gráfico N° 3



*Fuente : Encuesta de investigación de tesis 2005.  
Elaboración: Junny Villugas Leonardo.*

El logotipo de la Municipalidad en este caso es reconocido como el escudo del distrito de Santa Anita.

El 94% de los encuestados respondieron que saben como es el logo (escudo) de la MDSA a diferencia de un 4% que respondieron que no y el 2% que prefieren no opinar.

Del total de mujeres encuestadas el 96% respondieron afirmativamente, su reconocimiento respecto al gráfico N° 2 aumento en un 8%; en cuanto a los varones el 92% señaló que si sabe cómo es el logo de la Municipalidad subió un 8% respecto a la anterior interrogante de reconocimiento de Identidad Corporativa,

El logo es reconocido por la mayoría porque es reciente, se convocó a un concurso, y se organizó un evento para premiar al ganador<sup>6</sup>.

Así, para el año 2004 ya se contaba con un nuevo escudo que le daba una identidad al distrito de Santa Anita y a la Institución Municipal.

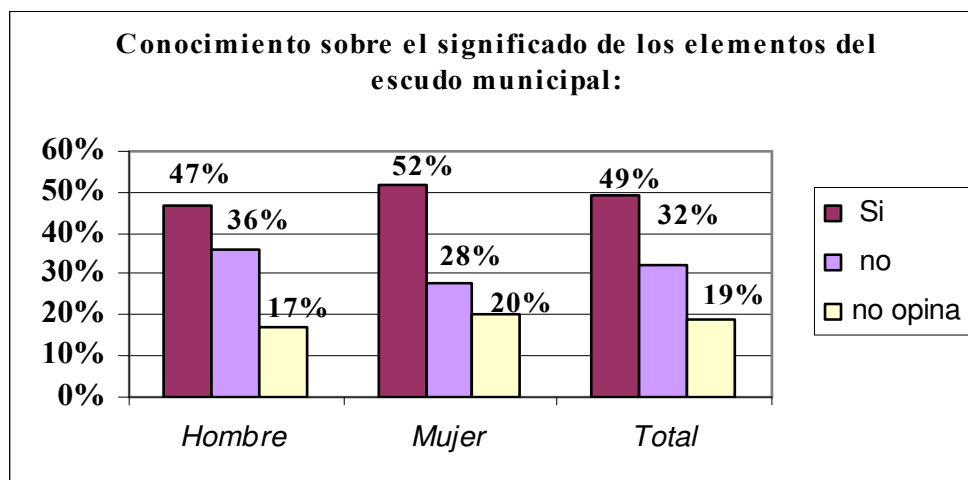
La aprobación del nuevo escudo que representa al distrito, fue difundido al personal administrativo y al público externo de la comuna para su conocimiento, la difusión se

<sup>6</sup> Ver folleto de difusión del escudo de la MDSA en A nexos C.

realizó a través de un folleto donde se informaba todos los detalles del concurso y el significado de cada uno de los elementos del escudo.

Desde entonces, la Gerencia ordenó ubicar el logo como membrete en todos los documentos escritos de trámite administrativo, para su identificación.

**Gráfico N° 4**



*Fuente: Encuesta de investigación de tesis 2005.*

*Elaboración: Junny Villugas Leonardo.*

Ante esta interrogante, solo el 49% de los encuestados respondieron que saben el significado de cada uno de los elementos del escudo de la MDSA mientras que un 32% respondieron que no y un considerable 19% prefiere no opinar.

Se puede analizar que mientras que el 94% identifican el escudo (vale decir el logo con el que se identifica la MDSA) solo el 49 % reconoce y saben el significado de los componentes del escudo; se puede deducir que el 45 % solo lo reconoce pero no tiene claro el significado de sus componentes y un 6% que no lo identifica.

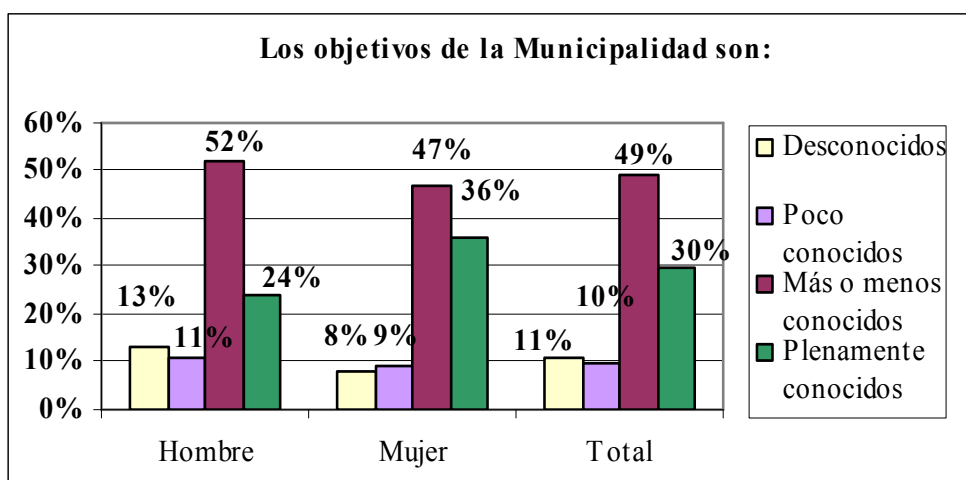
El porcentaje es alto para los que respondieron que no saben el significado de cada uno de los elementos del escudo, puesto que es reciente y hubo bastante difusión; se puede decir que no hay interés por parte del público interno para su conocimiento o es probable que la estrategia de comunicación utilizados no fueron los adecuados.

Si tomamos en cuenta que el 52% de las mujeres encuestadas señalan sí saber cuál es el significado de los elementos, hay una diferencia del 44% con respecto al gráfico N° 3; en cuanto a los varones el 47% respondieron afirmativamente y hay una diferencia del 45% respecto a la anterior interrogante.

Hay un alto porcentaje de los encuestados que no saben el significado de cada uno de los componentes del nuevo escudo, teniendo en cuenta que es reciente, se puede deducir que la difusión dio buenos resultados en cuanto a su reconocimiento; mas no, en la información del significado de cada uno de los componentes o figuras que se encuentran en el escudo.

### **Identidad Organizativa.**

**Gráfico N° 5**



*Fuente : Encuesta de investigación de tesis 2005.*

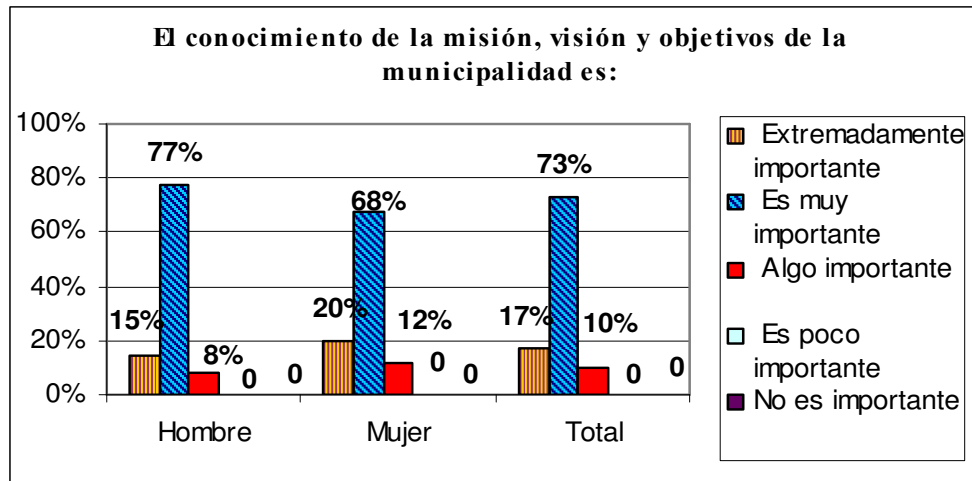
*Elaboración: Junny Villugas Leonardo*

Los objetivos de la Municipalidad Distrital de Santa Anita, son plenamente conocidos en un 30% de los encuestados, mientras que para un 49% es más o menos conocido y un 10% es poco conocidos y para un 11% son desconocidos.

Se puede deducir que el 70% de los encuestados no tienen claro los objetivos de la MDSA, vale decir no tienen claro a donde va la empresa para la que trabajan.

Las declaraciones de la misión, visión y valores sirven para inspirar la acción y enmarcar la conducta. Por ello es importante que los trabajadores de la municipalidad tengan conocimiento de la misión, visión y objetivos; así, sabrán cuanto contribuyen con su trabajo al logro de los objetivos de la organización.

**Gráfico N° 6**



*Fuente : Encuesta de investigación de tesis 2005.*

*Elaboración: Junny Villugas Leonardo*

Considerablemente un 73% de los encuestados afirman que es muy importante conocer la misión, la visión y los objetivos de la MDSA y el 17% de los encuestados que es extremadamente importante. Mientras que un 10% consideran solo es algo importante.

Durante el tiempo que he estado laborando en la MDSA he observado que la misión, visión y objetivos de la comuna no son difundidos a su público interno; quizá se debe a que es una entidad pública y manejan información confidencial.

Se debe tomar en cuenta, que un empleado que no tiene claro el objetivo para la cual esta laborando como es el caso de la municipalidad, se sentirá mínimamente identificado con su organización.

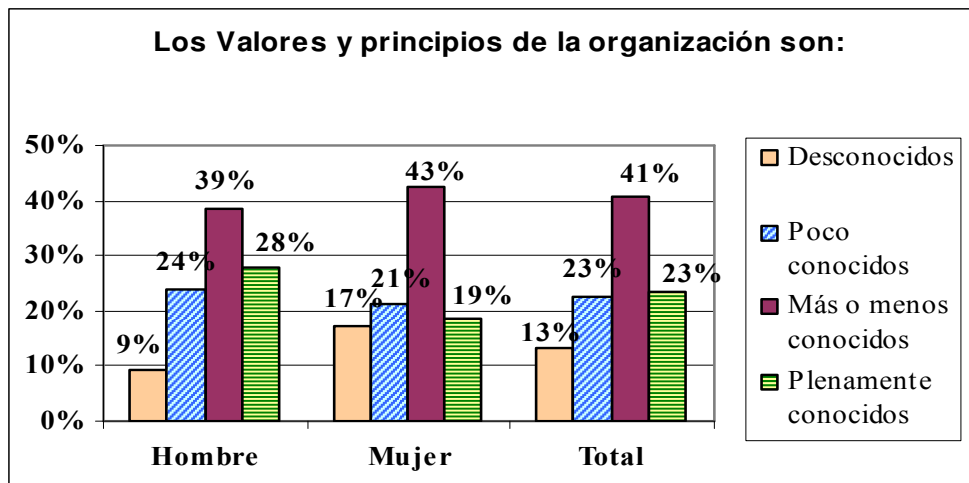


## Identidad Cultural

Las creencias y valores influyen decisivamente en la conducta de los empleados de la organización, que asumirán dichas pautas como "formas correctas de hacer en la entidad" y la forma como se manifiesta el comportamiento de los empleados contribuirá en la imagen de la entidad.

"...cuando se construye una identidad corporativa se está tratando de moldear ciertos comportamientos de modo que las personas que integran la organización participen de convicciones, valores y creencias comunes". (Carlos Oviedo, 2002:43).

Gráfico N° 7



*Fuente : Encuesta de investigación de tesis 2005.*

*Elaboración: Junny Villugas Leonardo*

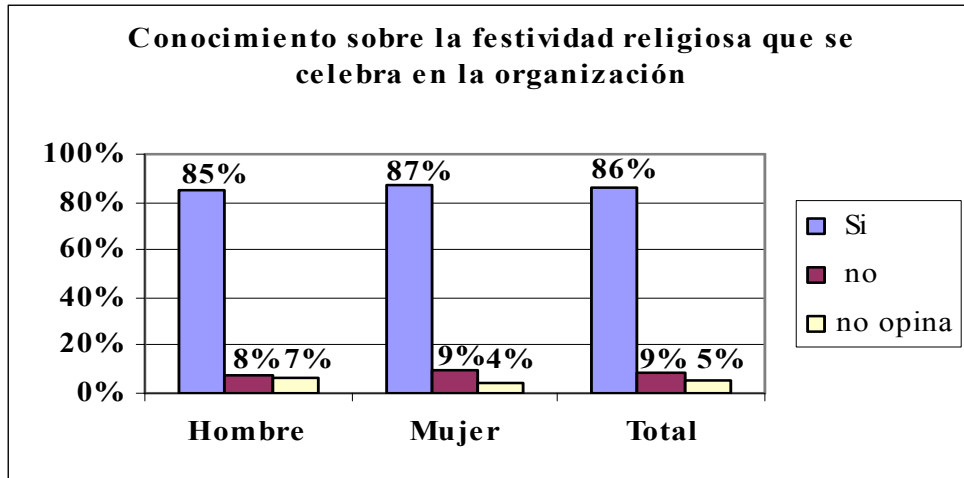
El 23% de los encuestados conocen plenamente los valores y principios que identifican a la MDSA, mientras que el 41% señalan que es más o menos conocido, el 23% considera que es poco conocido y un 9% afirman que no conocen los valores y principios de la MDSA.

Se puede deducir que un considerable 77% de los encuestados no tienen claro cuáles son los valores y principios que identifican a la institución donde laboran.

Si analizamos de acuerdo al sexo, encontraremos que solo el 19% de mujeres encuestadas los valores y principios, son plenamente conocidos; a diferencia de un 28% de

varones que afirmaron lo mismo. Mientras que para el 81% del total de mujeres y el 72% del total de varones encuestados consideran no tener claro cuáles son los valores y principios que identifican a la organización.

**Gráfico N° 8**



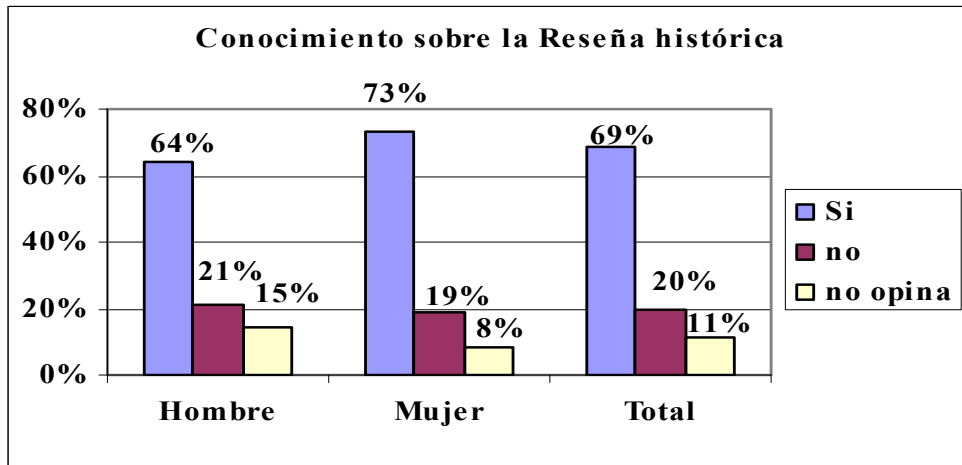
*Fuente : Encuesta de investigación de tesis 2005.  
Elaboración: Junny Villugas Leonardo*

El 86% del total de encuestados confirman que saben qué festividad religiosa como tradición se realiza en la MDSA y el 9% que no y un 5% no opina al respecto.

Se puede decir que la mayoría lo sabe porque durante los tres últimos años se ha estado celebrando una fiesta patronal en honor a San Martín de Porres, además de celebrarse el día del trabajador municipal, un día importante para el personal que labora en la municipalidad, no podrían olvidar un evento en donde participan activamente.

La mayoría de los trabajadores participan en forma activa en la celebración de la actividad religiosa de la municipalidad de Santa Anita.

Gráfico N° 9



*Fuente : Encuesta de investigación de tesis 2005.*

*Elaboración: Junny Villugas Leonardo*

En cuanto a la reseña histórica el 69% de los encuestados respondieron que conocen la historia de distrito, y un 20% respondieron que no conocen y un 11% prefieren no opinan, de la cual se deduce que en un total de 31% no tienen conocimiento sobre la historia del distrito.

La historia del distrito de Santa Anita ha sido difundida a través de un folleto a todo el personal y al público externo, solo el 69% de los encuestados han tenido el interés de leer su historia siendo este conocimiento de cultura de su distrito lugar donde viven.

## **2. Análisis de estrategias de comunicación interna de la organización estudiada.**

La Municipalidad Distrital de Santa Anita no tiene políticas de comunicación establecidos; es decir, no existe un documento explícito.

Las políticas de comunicación son importantes porque sirven de base para realizar las estrategias de comunicación; es decir, elaborar un plan de comunicaciones.

La identidad corporativa sólo tiene algún valor si se comunica a empleados, accionistas y clientes. Así el objetivo fundamental de la comunicación interna es lograr la aceptación e integración de los empleados a los fines globales de la organización.

Entonces, comunicar tanto al público de dentro como fuera de la empresa, cual es el factor que hace que una organización sea relativamente diferente de otras, en otras palabras su identidad o como diría Oviedo dar a conocer su autoimagen es fundamental para su integración e identificación en la organización.

El primer público en percibir la imagen de la organización vendría a ser el público interno es decir sus empleados y/o miembros de la organización porque ellos serán quienes transmitirán a través de sus acciones comunicativas esa percepción a los públicos externos.

El público de dentro de la empresa suele ser el más importante a la hora de elaborar un programa de identidad, porque dependerá de ellos que se transmita los mensajes adecuados.

Entonces, la comunicación se trata de todo lo que conforma una empresa, desde la manera en que se contesta el teléfono hasta la forma en que presenta los folletos explicativos de sus productos.

### ***2.1. Análisis de contenido de mensajes.***

Los mensajes de comunicación interna se orientan hacia la adhesión de los trabajadores a ciertos principios, estilos de comportamiento y convicciones, que la organización debe definir como favorables para el logro de los objetivos institucionales.

La municipalidad de Distrital de Santa Anita no toma en cuenta este concepto, lo percibimos en el siguiente análisis.

### **Boletín Oficial de la Municipalidad Distrital de Santa Anita**

#### Datos de Identificación

Fecha de publicación :	05 abril 2003
Año :	1
Nº :	1
Formato :	30 x 21 cm. (A4)
Nº de páginas :	16p.
Responsable :	Subgerente de Imagen Institucional
E-mail :	<a href="mailto:prensa@munisantanita.gob.pe">prensa@munisantanita.gob.pe</a>

Este es el primer Boletín informativo<sup>7</sup> de la MDSA, todos los demás boletines tienen los mismos formatos mencionados en el párrafo anterior, la Subgerencia de Imagen Institucional tiene como principal objetivo comunicar las obras y actividades que realiza la autoridad edil.

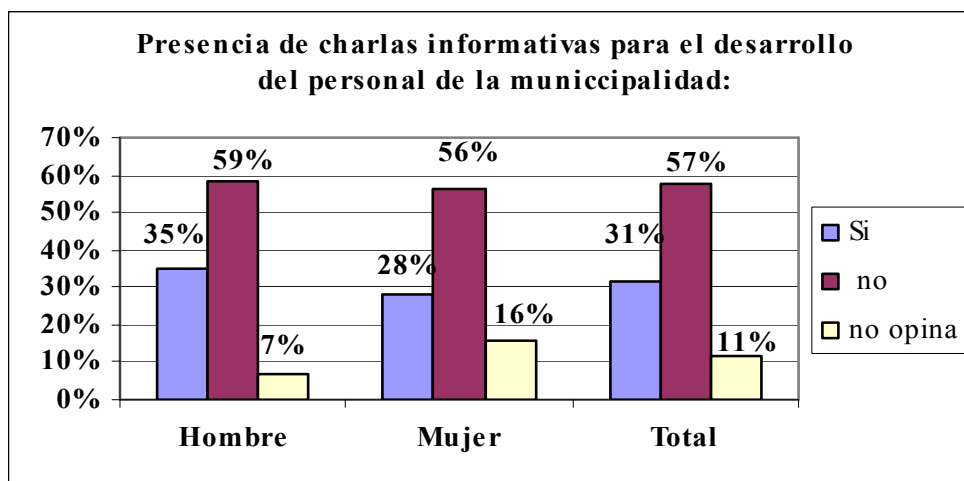
Este material impreso, cuyo contenido de mensaje en su mayoría es información sobre las actividades y obras que realiza el alcalde.

Así mismo, los medios audiovisuales presentan el mismo formato anterior; es decir, que su principal objetivo es la difusión de las obras y actividades de la gestión actual, para el conocimiento de los vecinos.

Dichos mensajes son dirigidos a todos los vecinos del distrito. Por lo tanto, no existe material impreso ni audiovisual de comunicación interna; es decir, no existe un material de comunicación dirigidos para el público interno de la organización.

## 2.2. *Análisis de medios de comunicación utilizados en la Municipalidad.*

**Gráfico N°10**



*Fuente : Encuesta de investigación de tesis 2005.*

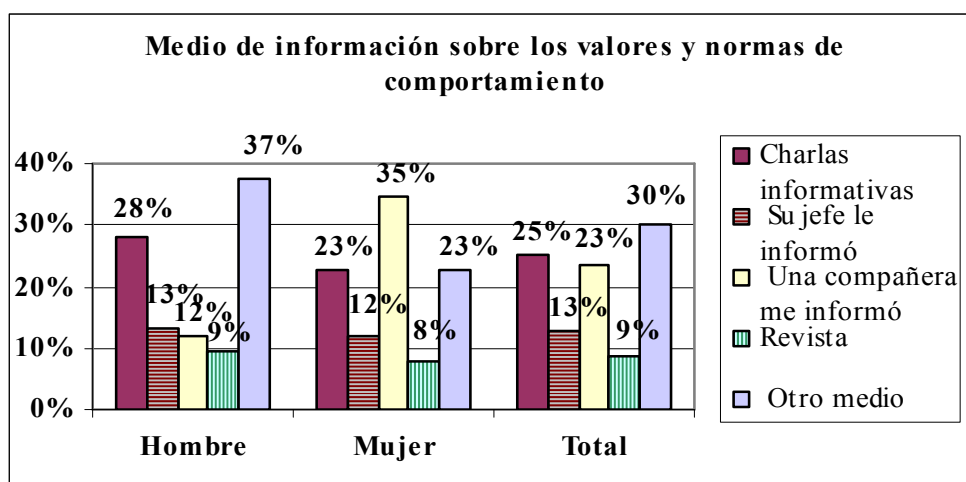
*Elaboración: Junny Villugas Leonardo*

<sup>7</sup> Ver el Boletín y otros productos de comunicación en Anexo C

El 57% de los encuestados respondieron que no existen charlas informativas y un 31% respondieron que si y un 11% no opinan, las personas que prefieren no opinar tienen temor a ser despedidos.

Deduciendo se puede decir que el 68% de los encuestados no tienen conocimiento sobre las charlas informativas, en cuanto a mujeres el 56% respondió que no y un 16% prefiere no opinar, y del total de varones el 59% respondió que no existen charlas y un 7% no opina.

**Gráfico N° 11**



*Fuente : Encuesta de investigación de tesis 2005.*

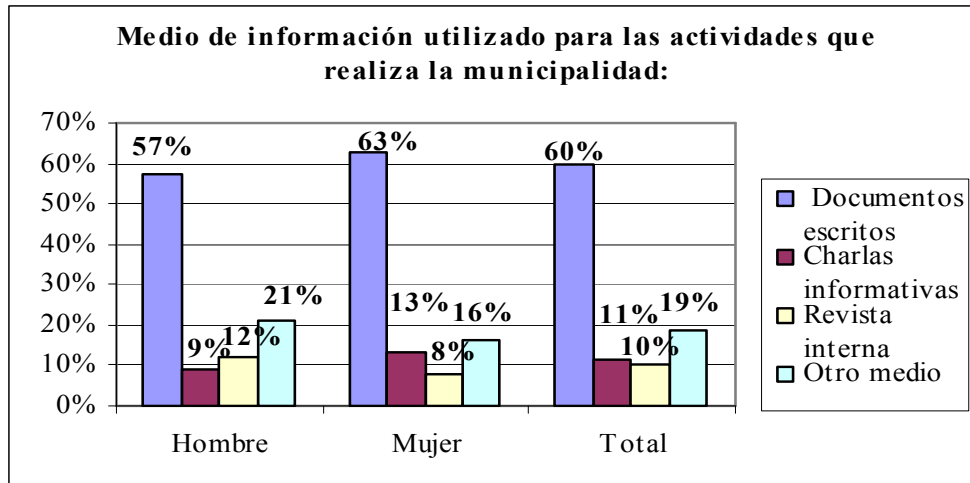
*Elaboración : Junny Villugas Leonardo*

El 25% de los encuestados afirman que la charla informativa es un medio para informarse sobre los valores y normas de comportamiento de la MDSA, un 30% señaló que se informa por otro medio, y un 13% dijeron que su jefe les informó y un 23% por medio de una compañera y solo un 9% a través de una revista.

Esta respuesta no me da mucha confianza porque las charlas que se dan solo son para capacitar al personal más no para informar sobre los valores y normas de comportamiento.

El personal que respondió por otro medio se debe referir a la documentación escrita que emite el área de personal para hacer de conocimiento las normas de comportamiento.

**Gráfico N° 12**



**Fuente** : Encuesta de investigación de tesis 2005.

**Elaboración** : Junny Villugas Leonardo

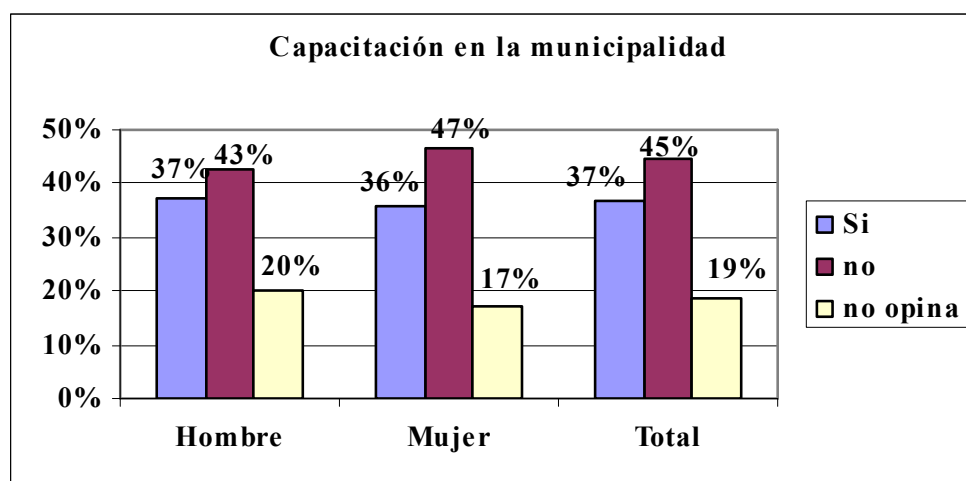
En cuanto a las actividades y/o eventos que realiza la MDSA un considerable 60% respondieron que se informan a través de documentos escritos, mientras que un 10% se informa a través de la revista interna, un 19% señalan que es por otro medio y un 11% por charlas informativas.

Las actividades y/o eventos que organiza la MDSA se dan a conocer a través de documentos escritos, que envía el Sub Gerente de Imagen institucional a todas las áreas invitándolos a asistir a los mismos.

La sub. Gerencia de Imagen Institucional cada cierto tiempo cambia de responsable, o de Sub. Gerente.

Por ello no existe una revista interna propia mente dicha, cada responsable del área de Imagen institucional, saca una revista o un suplemento que es a cada cierto tiempo cuyo público objetivo siempre es el público externo.

Gráfico N° 13



*Fuente* : Encuesta de investigación de tesis 2005.

*Elaboración* : Junny Villugas Leonardo

En cuanto a las capacitaciones el 45% señalaron que si existen y un 37% que no y un 19% no opinan.

Las capacitaciones, se da solo para el personal del área de rentas porque tienen que actualizarse con respecto al sistema de recaudación de impuestos, al área de seguridad ciudadana, área de sociales. Se da cada tres meses.

### **3. Análisis del comportamiento y grado de identificación del personal de la MDSA.**

Denominamos a la actuación cotidiana o conducta de la organización, a todo lo que la empresa hace o deje de hacer en su devenir diario, dicha actuación juega un papel importante en la formación de la imagen de una empresa, ya que se convierte en uno de los parámetros principales de evaluación de la organización.

Además, es importante subrayar que para los públicos de una entidad, la conducta de la empresa implica lo que ellos perciben de la organización; es decir, lo que hace o deja de hacer.

Así, la conducta interna es la actuación cotidiana que se da dentro de la organización. Es la forma en que la empresa, como entidad, se comporta con respecto a sus empleados, sean estos del nivel que sean, y estos son los que luego tendrán la

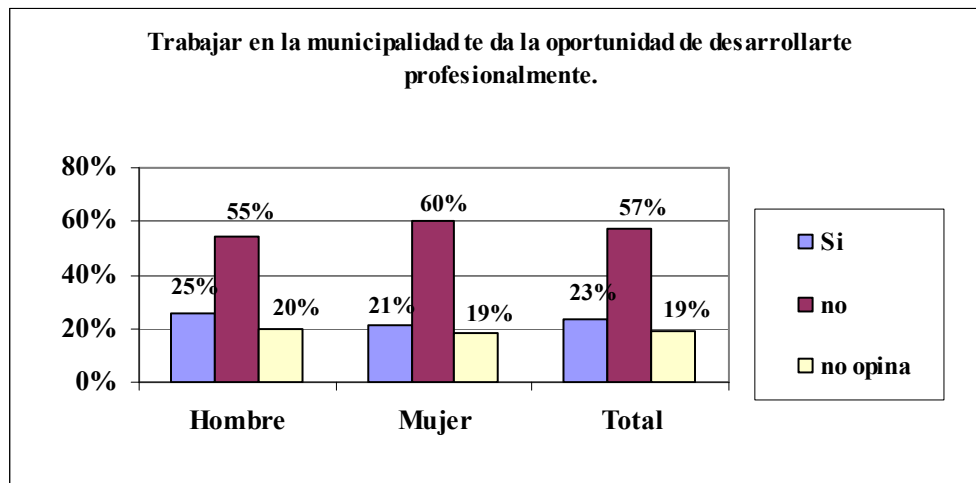


responsabilidad de comunicar hacia fuera, por medio de su conducta, con los públicos externos.

“Una adecuada conducta interna permitirá una mayor motivación e integración efectiva de los empleados a los principios y valores corporativos, lo cual redundará en una mayor productividad y rendimiento personal, con el consiguiente beneficio para la organización”. (Paúl Capriotti,1999:74)

Para analizar el comportamiento actual del personal administrativo de la Municipalidad, a continuación tenemos el resultado de los gráficos siguientes:

**Gráfico N° 14**



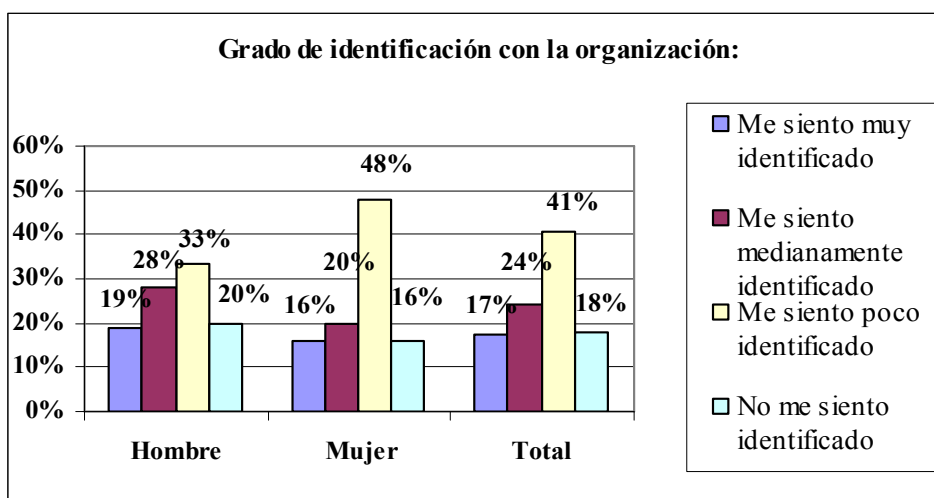
*Fuente : Encuesta de investigación de tesis 2005.*

*Elaboración : Junny Villugas Leonardo*

Un 57% de los encuestados respondieron que no pueden desarrollarse trabajando en la MDSA, se debe a que el personal siente que no laboran en el área que debería estar trabajando y un 19% no opinan prefieren callar porque consideran que si hablan de mas pueden ser despedidos, tienen temor a expresarse; y el 23% respondieron que si.

Un trabajador que siente que no puede desarrollarse en la organización en donde labora, tendrá una actitud negativa en su trabajo. Esta afirmación se cumple en la municipalidad de Santa Anita.

Gráfico N° 15



*Fuente* : Encuesta de investigación de tesis 2005.

*Elaboración* : Junny Villugas Leonardo

Identificarse con algo significa descubrir y compartir de algún modo esa esencia, tener la sensación de seguridad y sobre todo el sentimiento de pertenencia.

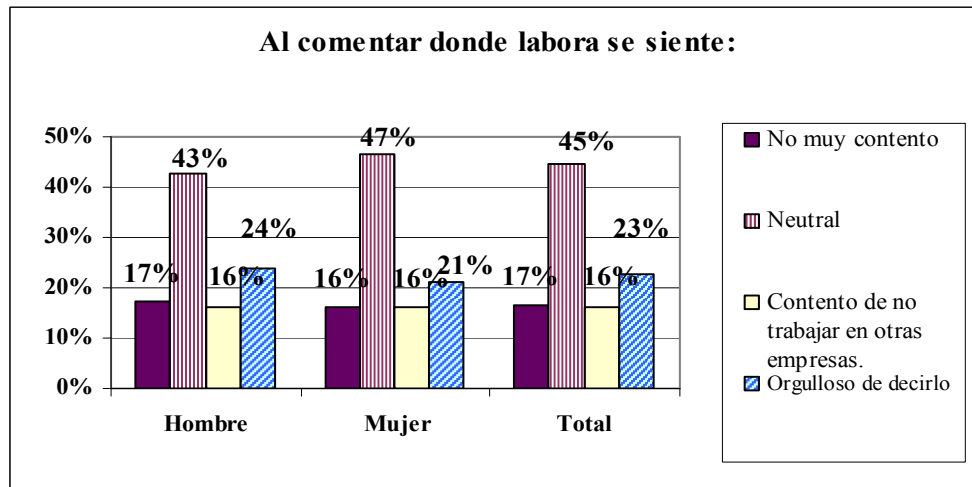
“La identificación es, por otra parte, el acto de reconocer la identidad de un sujeto, esto es el acto de registrar y memorizar de modo inequívoco aquello que lo hace intrínsecamente diferente de todos los demás y, al mismo tiempo, idéntico a sí mismo (noción de unicidad)”. (Joan Costa,1999:16)

El 41% del total de los encuestados respondieron que se siente poco identificado, el 24% se siente medianamente identificado, mientras que el 17% se siente muy identificado y un 18% considera que no se siente identificado.

En el resultado anterior, solo el 17% del total de los encuestados señalaron que si pueden desarrollarse trabajando en la Municipalidad teniendo en cuenta este resultado la mayoría no se siente identificada con la organización. Dicha pregunta servía como filtro para saber si el encuestado no quiere responder sinceramente en esta pregunta que es directa.

Se puede afirmar que la mayoría respondió que se sienten poco identificados, dando a entender que hay un problema de identificación, por no hacer quedar mal a la organización.

**Gráfico N° 16**



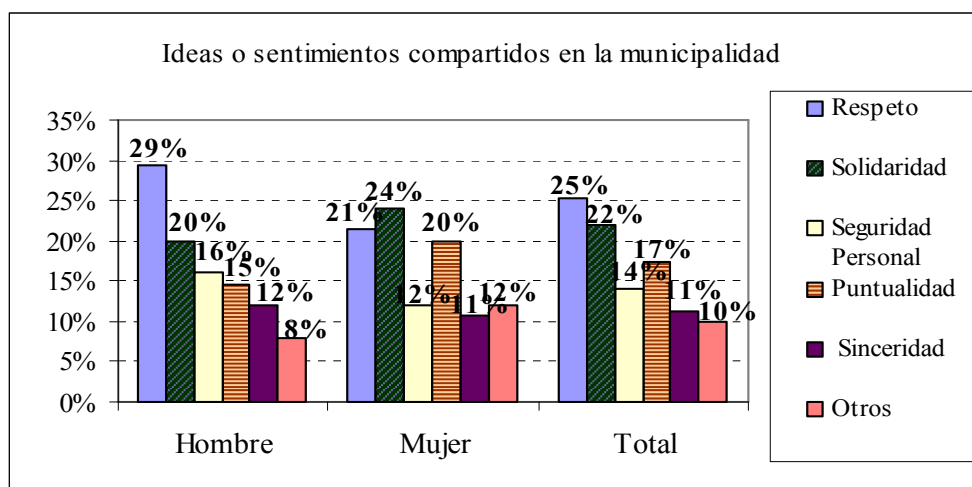
*Fuente : Encuesta de investigación de tesis 2005.*

*Elaboración : Junny Villugas Leonardo*

Así como los empleados necesitan tener el sentimiento de pertenencia y el de que forman parte de una cultura compartida; es decir, sentirse identificados con el éxito de la organización; igualmente, necesitan estar orgullosos de su institución y de todo lo relacionado con ella.

El 45% del total de los encuestados, cuando le dicen a sus amigos en qué organización labora, se sienten neutrales; es decir, que no se sienten orgullosos o simplemente les da igual trabajar en la MDSA; a diferencia de un 23% que afirman sentirse orgullosos de decirlo, el 17% se siente no muy contento y el otro 16% contento de no trabajar en otras empresas.

**Gráfico N° 17**



**Fuente** : Encuesta de investigación de tesis 2005.

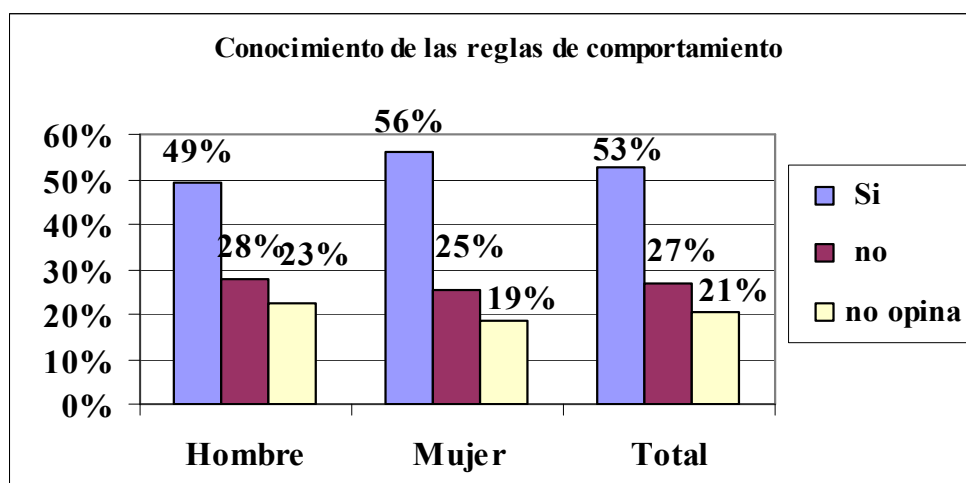
**Elaboración** : Junny Villugas Leonardo

El 25% de los encuestados respondieron que el respeto, seguido de solidaridad con un 22%, el principio de puntualidad 17% y sinceridad 11% y otros 10% y un 14% de seguridad personal.

La gestión del actual alcalde del distrito de Santa Anita está basada en los principios de igualdad, respeto, transparencia y celeridad.

Analizando este resultado la mayoría coincidió en responder que uno de los valores compartidos en la institución municipal es el respeto, siendo correcta esta respuesta.

**Gráfico N° 18**



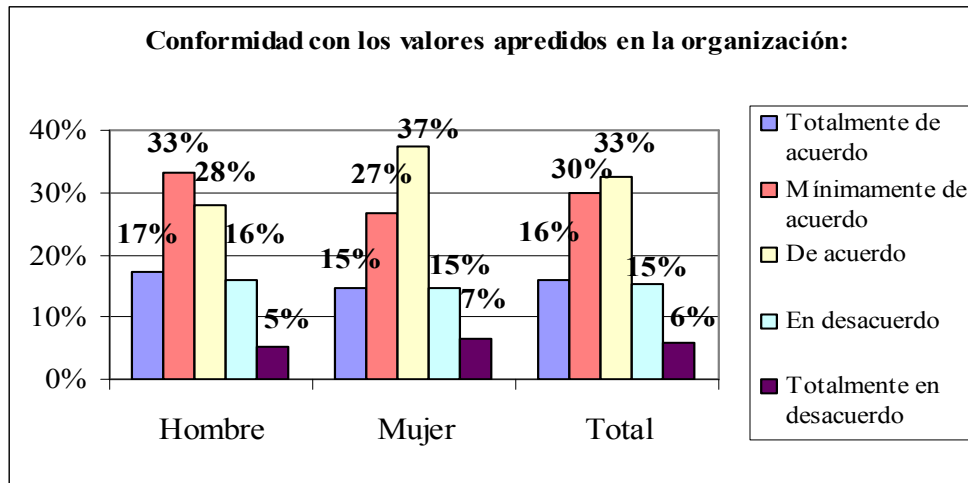
**Fuente** : Encuesta de investigación de tesis 2005.

**Elaboración** : Junny Villugas Leonardo

El 53% de los encuestados respondió que si conoce las reglas de comportamiento, el 27% no tienen conocimiento de dichas reglas y el 21% no opina.

Conocer las reglas de comportamiento de una organización es importante para proyectar una identidad uniforme a los públicos externos.

**Gráfico N° 19**



**Fuente** : Encuesta de investigación de tesis 2005.

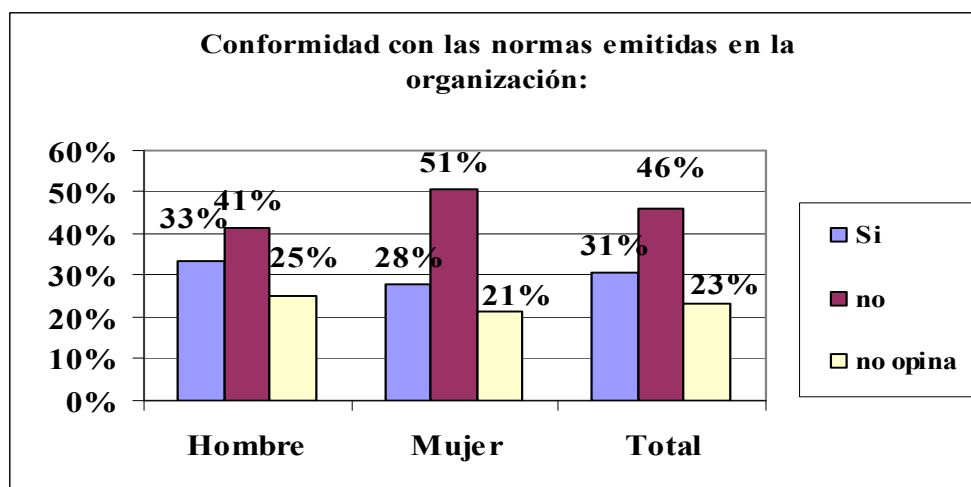
**Elaboración** : Junny Villugas Leonardo

El 33% de los encuestados están de acuerdo, el 30% mínimamente de acuerdo, 6% totalmente de acuerdo, el 15% en desacuerdo y totalmente en desacuerdo un 7%.

Analizando de acuerdo al sexo el 37% del total de mujeres encuestadas están de acuerdo con los valores aprendidos en la organización y el 33% de varones encuestados respondieron lo mismo.

El personal administrativo acepta los valores aprendidos en esta organización. Siendo en su mayoría el personal femenino de la municipalidad.

**Gráfico N° 20**



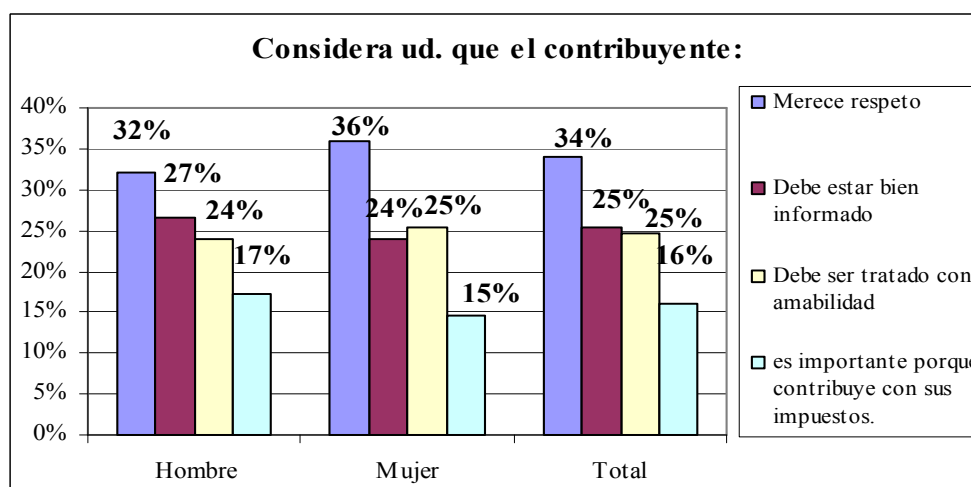
*Fuente : Encuesta de investigación de tesis 2005.*

*Elaboración : Junny Villugas Leonardo*

El 46% de los encuestados señalaron que no están de acuerdo con las normas emitidas en la MDSA, el 23% no opinan y mientras que el 31% respondieron que si están de acuerdo.

El 53% de los encuestados respondieron que si conocen las reglas o normas de comportamiento de la institución, pero solo el 31% de los encuestados están de acuerdo con esas normas; es decir, no se sienten conformes con las reglas emitidas por la MDSA.

**Gráfico N° 21**



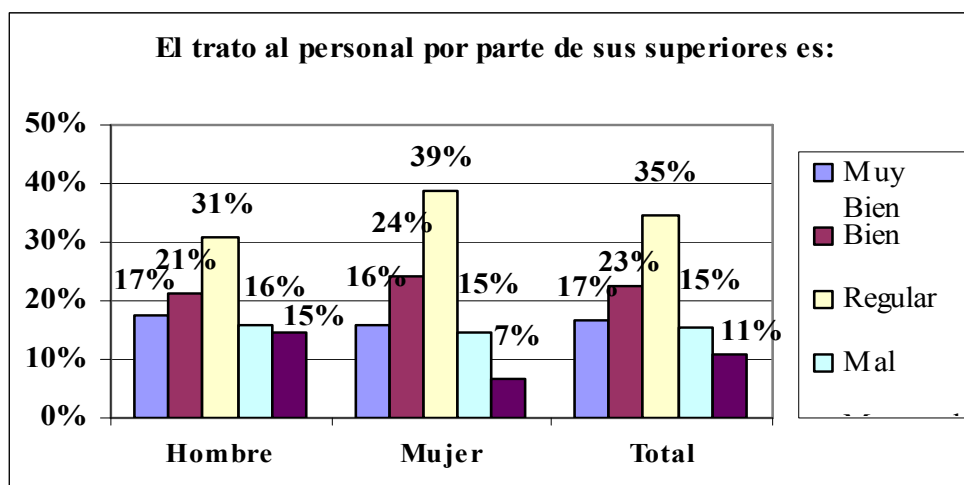
*Fuente : Encuesta de investigación de tesis 2005.*

*Elaboración : Junny Villugas Leonardo*

El 34% de los encuestados señalaron que el contribuyente merece respeto, mientras que el 25% dice que debe estar bien informado, el 25% señala que debe ser tratado con amabilidad y el 16% señala que es importante por que contribuye con sus impuestos.

El respeto es uno de los valores que se comparte en la institución es por ello que la mayoría señala que el contribuyente merecen respeto. Así, el respeto se reflejara en las actitudes que tenga el personal para con el público externo o contribuyente; es decir, en la calidad de servicio que se le brinda, con una adecuada información de los mismos y sobre todo el trato amable, teniendo en cuenta que ellos pagan sus impuestos.

**Gráfico N° 22**



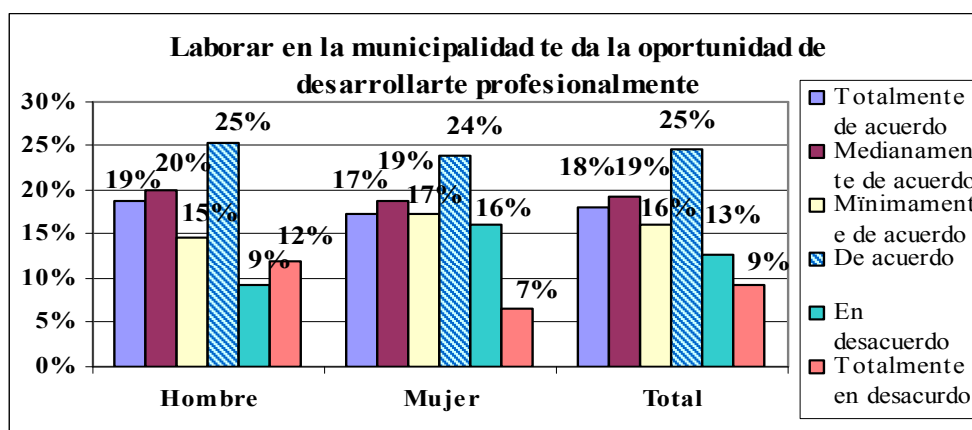
*Fuente : Encuesta de investigación de tesis 2005.*

*Elaboración : Junny Villugas Leonardo*

El 52% de los encuestados respondió que el trato era regular, el 30% bien y el 11% muy bien, mientras que un 5% respondió mal y un 2% muy mal.

Analizando de acuerdo al sexo el 57% de varones encuestados respondieron que el trato es regular; a una diferencia del 48% de mujeres encuestadas que su respuesta fue igual. El buen trato es importante, porque creara un clima laboral favorable y aumentará la motivación del personal.

Gráfico N° 23



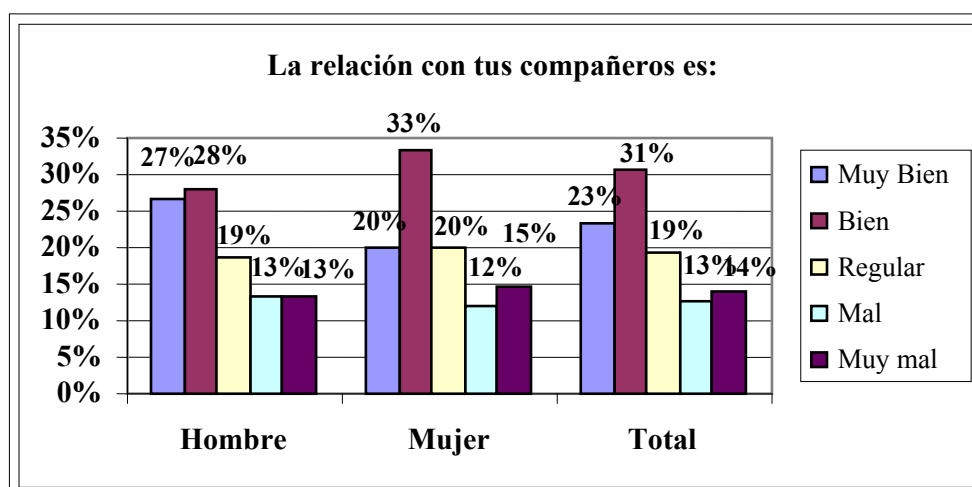
Fuente : Encuesta de investigación de tesis 2005.

Elaboración : Junny Villugas Leonardo

El 25% de los encuestados respondió que esta de acuerdo con la afirmación, que laborar en la MDSA le da oportunidad para desarrollarse profesionalmente, un 19% señala que esta medianamente de acuerdo, el otro 18% completamente de acuerdo y un 16 % mínimamente de acuerdo y solo un 13% respondió que no estaba de acuerdo y el otro 9% afirmó que estaba totalmente en desacuerdo.

El resultado del gráfico N°23 contradice a los resultados del gráfico N°14, en donde el 86% de los encuestados respondieron que no sienten que pueden desarrollarse laborando en la organización donde labora.

Gráfico N° 24



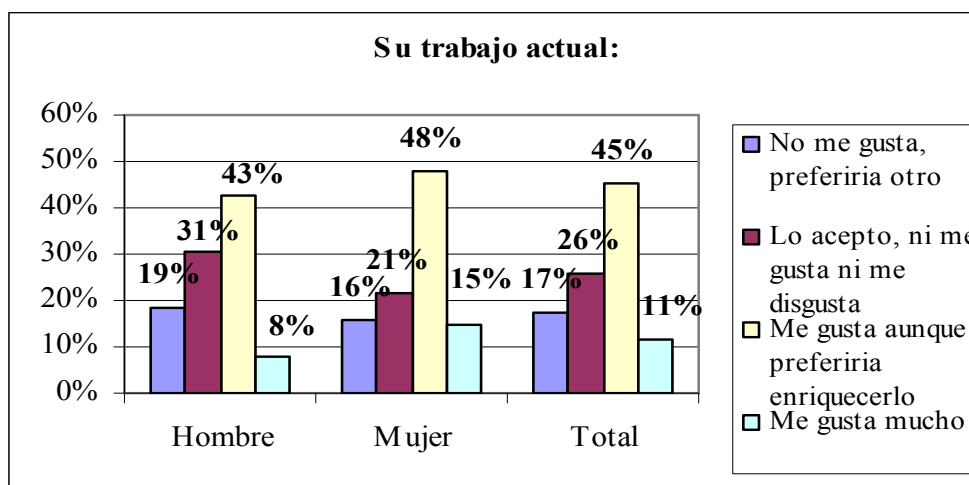
Fuente : Encuesta de investigación de tesis 2005.

Elaboración : Junny Villugas Leonardo



El 31% de los encuestados respondió que tiene una buena relación con sus compañeros de trabajo, el 23% muy bien y el 13% mal. La mayoría de los trabajadores de la municipalidad se conocen porque trabajaban juntos en diferentes organizaciones de base y se conocen de bastante tiempo. Además se puede observar que prima los rumores, los grupos de amigos o amigas identificados entre si.

**Gráfico N° 25**



**Fuente** : Encuesta de investigación de tesis 2005.

**Elaboración** : Junny Villugas Leonardo

El 45% de los encuestados respondió que le gusta el trabajo aunque preferiría enriquecerlo, un 11% respondió que le gusta mucho, un 26% lo acepta no le gusta ni le disgusta, y el 17% señaló que no le gusta prefería otro.

Del resultado se deduce que el 89% no se siente bien con su trabajo, porque prefieren cambiarlo o no les interesa; es decir trabajan de una manera mecanizada.

La deducción actual nos confirma los resultados de la pregunta donde, la mayoría señala que no siente que puede desarrollarse laborando en la municipalidad; es decir, les gusta el trabajo pero les gustaría enriquecerlo, significa que no pueden desarrollarse profesionalmente.

## **CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **1. CONCLUSIONES:**

Conforme a la hipótesis desarrollada hemos encontrado en la presente investigación las siguientes conclusiones:

- La deficiente comunicación de la Identidad Corporativa de la MDSA influyó de manera negativa en el comportamiento de su público interno, de acuerdo al resultado de la presente investigación.
- El personal administrativo de la MDSA en su mayoría se siente mínimamente identificado con su organización, ya que no tienen un sentimiento de pertenencia, además, un porcentaje alto prefiere cambiar su trabajo actual por otro que le permita enriquecer sus conocimientos y pueda desarrollarse como profesional.
- La organización estudiada no cuenta con un programa de Identidad corporativa, dicho documento se convierte en una herramienta para elaborar las estrategias de comunicación de la misma para aumentar la posibilidad de identificación de su público interno con su organización.
- El personal administrativo en su mayoría reconocen la identidad corporativa de la MDSA, pero no significa necesariamente que se sientan identificados con la organización.
- Los productos de comunicación utilizados en la Municipalidad Distrital de Santa Anita no han tenido el efecto esperado en el comportamiento de su público interno; es decir, el personal no se siente identificado con la organización y lo demuestra en sus actitudes. Esto se debe a que el contenido de los mensajes de dichos productos de comunicación no son los adecuados.

- La oficina de Imagen Institucional de la MDSA no trabaja la comunicación interna sólo toma en cuenta la comunicación externa, considera que es más importante difundir las obras y actividades que realiza el alcalde. En consecuencia, la comunicación interna es deficiente y los trabajadores no pueden integrarse de manera adecuada.
- La municipalidad no cuenta con un programa de identidad corporativa, siendo esta importante porque sirve como guía para elaborar el contenido de los mensajes que se utilizará para comunicar a su público interno.
- Los elementos de la Identidad Corporativa de la Municipalidad son reconocidos en un porcentaje alto, pero en su mayoría no tienen claro el significado de los mismos porque las estrategias de comunicación interna utilizados en su difusión no son los adecuados.
- Los valores compartidos y la comunicación de los mismos por medio de programas de identidad contribuyen a la integración de los miembros de la organización; por ello el público interno de la municipalidad, en su mayoría, considera que el respeto es el valor compartido más importante de su organización, se puede deducir por las respuestas de la encuesta realizada están reclamando respeto.
- La Municipalidad Distrital de Santa Anita no cuenta con una política de comunicación, siendo esta importante para elaborar el plan de comunicaciones. Además, una política de comunicación coherente contribuye positivamente a una imagen favorable de cada elemento individual.
- Los productos de comunicación interna utilizados en la MDSA no son los adecuados porque en su mayoría están dirigidos al público externo. Además de existir pocas charlas y mínimas capacitaciones para su público interno.
- El contenido de los mensajes analizados de los materiales impresos que se emiten en la organización, no son los adecuados para los públicos internos, ya que están dirigidos para el público externo.

- Las creencias y tradiciones como la festividad religiosa que se celebra en la municipalidad son creencias compartidas que integran más a los miembros de la organización, por ello es importante la participación del personal de manera activa en la municipalidad.
- En la presente investigación hemos tratado de describir un modelo adecuado de comunicación de la Identidad Corporativa, en base a las teorías de los autores revisados, principalmente tomando como base el modelo de comunicación de las cinco esferas de Oviedo.
- Nuestro principal aporte ha consistido en un proceso de integración de los aspectos que no se había tomado en cuenta en la práctica: La identidad corporativa, la comunicación interna, los públicos internos, el comportamiento corporativo y la imagen corporativa.

## **2. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda que la Subgerencia de imagen institucional sea cambiada a gerencia de comunicaciones, puesto que la imagen institucional o corporativa se refiere sólo al resultado de la proyección de la identidad; es decir, la percepción que tienen los públicos sobre la organización, siendo la comunicación mas general.
- Concientizar a los gerentes de la municipalidad, sobre el rol importante que juega el personal que labora en la organización, siendo el primer público en percibir la imagen de la organización, denominado autoimagen, que no es más que la identidad comunicada.
- Elaborar un programa de identidad corporativa, con la participación de los miembros de la organización, tratando de moldear ciertos comportamientos de modo que las personas que integran la organización participen de convicciones, valores y creencias comunes.
- Plantear políticas de comunicación, para realizar estrategias de comunicación adecuadas para el proceso de comunicación eficaz de la identidad corporativa.
- Unificar los elementos de la identidad corporativa como: Identidad Organizativa, Identidad Cultural, Identidad Visual de la municipalidad de manera armonizada y coherente.
- Los gerentes son los primeros que deben tener conocimiento de la Identidad Corporativa para así poderles transmitir con hechos y de forma coherente a sus trabajadores y/o subordinados.
- El personal administrativo de la MDSA, deben ser considerados como el público objetivo mas importante para comunicar el programa de identidad corporativa.
- Producir materiales de comunicación para cada público objetivo con sus mensajes respectivos, para el efecto esperado.

## **Propuesta de Identidad Corporativa para la Municipalidad:**

Para lograr un proceso de comunicación eficaz de la identidad corporativa, debemos tomar en cuenta los siguientes pasos a seguir:

- ❖ Construir o elaborar adecuadamente la identidad corporativa y luego plasmarlo en un documento, denominado “programa de identidad corporativa”, con la participación de sus miembros de la organización.
- a) Identificar los elementos de la identidad de la organización, definir su naturaleza y sus propósitos.
- b) Unificar los elementos de la identidad corporativa de manera armonizada y coherente (identidad organizativa, identidad cultural, identidad visual).
- ❖ Comunicar la identidad corporativa previamente construida de manera adecuada.
- c) Las estrategias de comunicación deben elaborarse en base a la información de la identidad corporativa previamente construida de manera adecuada.
- d) Elaborar mensajes adecuados teniendo como base la información de la identidad corporativa y las características de su público objetivo.
- e) Debe existir coherencia entre los mensajes que emite la organización y su accionar comunicativo en sus actividades cotidianas.
- f) Identificar el medio de comunicación adecuado para comunicar la identidad de la organización.
- g) Finalmente se recomienda, tener en cuenta las siguientes preguntas antes de aprobar una estrategia de comunicación: ¿Qué comunicamos?, ¿Cómo comunicamos?, ¿Por qué medios comunicamos?, ¿con qué eficacia comunicamos por cada medio? Esto nos permitirá saber nuestra situación en términos de contenidos de comunicación y de los medios de comunicación utilizados para llegar a los públicos objetivos.
- h)

## BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ DOMÍNGUEZ, Tomás  
1998 *Vendedores de imagen*. Barcelona (1era ed.); Paidós, 251 p.
- BARTOLI, Annie y GARCÍA  
1992 Stella Maris. *La Organización Comunicante y La Comunicación Organizada*; Buenos Aires; Edit. Paidós, 221 p.
- BELÉN AMADEO, Mariana Banesi  
2001 *Comunicación Gubernamental*; Buenos Aires, 1ª ed. Paidós, 217 p.
- BERNSTEIN, David.  
1986 *La imagen de la empresa y la realidad*; España; Edit. Plaza & Janes editores, S.A., 311 p.
- BORRELL, Frances C.  
1996 *Comunicar bien para dirigir mejor*; Barcelona, Gestión 2000, 197 p.
- BRUNET, LUC  
1999 *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas, México, 121 p.
- CAPRIOTTI, Paúl  
2000 *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*. España - Barcelona, Editorial Ariel, S.A., 254 p.
- CASTELLANO MASÍAS, Pedro  
2001 *Gestión de a Identidad Corporativa*; en *Identidad Corporativa*. Editores ACOSTA RODRÍGUEZ, Enrique y SERRA CRESPO, Reinald; Universidad Inca Gracilazo de la vega, Fondo editorial, Perú, 91 p.
- VAN RIEL, Cees B. M.  
1997 *Comunicación Corporativa*; España; Edit. Prentice Hall, 227 p.
- COSTA, Joan  
1998 *Identidad Corporativa*; México, DF. ;Trillas - Sigma; 125 p.
- COSTA, Joan  
2002 *Creación de la imagen corporativa*; en *El paradigma del siglo XXI*; Bogota, (mayo).
- DEL SOLAR, Francisco  
2001 *Diferencias entre imagen e identidad, indicadores*; en *Identidad Corporativa*. Editores ACOSTA RODRÍGUEZ, Enrique y SERRA CRESPO, Reinald; Universidad Inca Gracilazo de la Vega, Fondo editorial, Perú, 91 p.
- FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos  
1991 *Comunicación en las organizaciones*, México, Trillas, 368 p.

- GARRIDO M., Francisco Javier  
2001 *Comunicación estratégica*, ediciones Gestión S.A. Barcelona, 243 p.
- IND, Nicholas; OJO  
1990 *Imagen Corporativa*, Días de Santos, S.A.; 158 p.
- KREPS, Gary L.  
1995 *La comunicación en las organizaciones*, Argentina - Wilmington, Addison Wesley Iberoamericana, 1995, 356 p.
- MARCOS, Juan José  
2001 *Recursos humanos y la formación de la Identidad Corporativa*; en *Identidad Corporativa*. Editores ACOSTA RODRÍGUEZ, Enrique y SERRA CRESPO, Reinald; Universidad Inca Gracilazo de la vega, Fondo editorial, Perú, 91p.
- NOSNIK, Abraham; MARTÍNEZ VELAZKO, Alberto;  
1995 *Comunicación Organizacional*; México; Trillas; 1995; 111 p.
- OVIEDO V. Carlos  
2002 *Las esferas de la Comunicación en las organizaciones*, Jaime Campodónico / Editor. Lima- Perú; 2002, 144 p.
- PASCALE, Weil;  
1991 *La Comunicación Global*; Barcelona (1era ed.); PAIDOS; 1992; 235 p.
- RAMOS PADILLA, Carlos  
1992 *La comunicación desde un punto de vista organizacional*; México, Trillas, 76 p.
- ROBBINS P. Stephen  
1999 *Comportamiento Organizacional*, 8va. Ed. Prentice Hall, México, 816 p.
- SCHEINSOHN, Daniel  
1966 *Comunicación Estratégica: Management y Fundamentos de la Imagen Corporativa*; Buenos Aires, Edit. Macchi; 173 p.
- TEJADA PALACIOS, Luis  
1990 *Gestión de la Imagen Corporativa*; Colombia; Edit. Norma; 204 p.
- TOLETA MYERS, Michele  
1985 *Administración Mediante la Comunicación*; México, Mc Graw-Gill, 461 p.
- EL PERUANO  
2003 *Ley Orgánica de municipalidades N° 27972*. Lima 2003; 54p.



**ANEXO A: Datos de la Municipalidad Distrital de Santa Anita.**

## **DATOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN**

**a) Nombre de la Organización.**

Municipalidad Distrital de Santa Anita

**b) Referencia de Ubicación y Dirección.**

El Distrito de Santa Anita se Encuentra Ubicado en el Cono Este de Lima Metropolitana, Limitado por el Sur y el Este con el Distrito de Ate –Vitarte , Por el Norte y Oeste con el Distrito de El Agustino.

La Municipalidad Distrital de Santa Anita se encuentra Ubicado en la Av. Eucaliptos Cdra. 12 s/n Coop. Universal-Santa Anita.

**Límites Del Distrito De Santa Anita**

\* Por el Norte

Con El Agustino, a partir de la intersección de la Av. Circunvalación (Vía Evitamiento) y la Av. La Atarjea.

\* Por el Norte y Este

Con Ate, el límite está con la Urb. Los Ceres hasta la intersección con la Carretera Central.

\* Por el Sureste y Sur.

Con Ate. Carretera Central hasta la intersección con la Av. Circunvalación (Puente Santa Anita).

\* Por el Suroeste, Oeste y Norte.

Con El Agustino, límite que pasa con el eje de la Av. Circunvalación hasta la intersección con la Calle Los Nogales, proyectándose hasta El Cerro el Agustino, hasta la Av. Mariátegui, Av. Circunvalación hasta su intersección con la Av. La Atarjea.

**c) Tipo de Organización.**

Las Municipalidades provinciales y Distritales, y las delegadas conforme a ley, son los órganos de Gobierno Local. Tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia.

La Municipalidad es, según la ley, la persona jurídica de Derecho Público con autonomía económica y administrativa y cuya finalidad es satisfacer las necesidades de comunicación local y asegurar su participación en el proceso económico, social y cultural de la comunidad.

**d) Dependencia del Sector Público y Privado.**

La Municipalidad Distrital de Santa Anita pertenece al sector público.

**e) Funciones y Competencias.**

La Ley de bases de la descentralización establece la condición de exclusiva o compartida de una competencia.

Las Funciones específicas municipales que se derivan de las competencias se ejercen con carácter exclusivo o compartido entre las Municipalidades provinciales y distritales, con arreglo a lo dispuesto en la presente ley orgánica.

***Competencias y funciones:***

- Organización del espacio físico – uso del suelo.
- Servicios públicos locales.
- Protección y conservación del ambiente.
- En materia de desarrollo y economía local.
- En materia de participación vecinal.
- En materia de servicios sociales locales.
- Prevención, rehabilitación y lucha contra el consumo de drogas.

**f) Nombre de los Directivos.**

**Consejo Municipal.**- Con formada por el alcalde y los 11 regidores del distrito de Santa Anita.

**Alcalde:** Sr. Tadeo Guardia Huamaní.

**Regidores:**

- Araujo Rosales, Milguar Gonzalo.
- Astuhuaman León, Vicente Lino.
- Bernabel Zavala, Amilcar Nemesio.
- Campos Palomino, Gladis Rosa.
- Céspedes Salas, Filmar.
- Noa Sutta de Quispe, María Belén.
- Galvan Guerrero, Zally Zayda
- Gavidia Arrascue, Francisco Martín.
- Ñañez Dávila, Rocío Angélica.
- Quispe Buleje, Marcelino.
- Victoria Romero, Ernesto Germán.

**g) Fecha de Fundación y Base Legal.**

El Distrito de Santa Anita, es creado por Ley N° 25116 de fecha 25 de Octubre de 1989, y mediante Edicto N° 03 -2001-MDSA de fecha 04 de Julio de 2001, se ratifica el Organigrama Estructural y Los Documentos Normativos de Gestión como el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y el Manual de Organización y Funciones (MOF).

La Municipalidad de Santa Anita tiene como Norma Legal a la Ley N° 27972, la presente Ley orgánica establece normas sobre la creación, origen, naturaleza, autonomía, organización, finalidad, tipos, competencias, clasificación y régimen económico de las municipalidades; también sobre la relación entre ellas y con las demás organizaciones del

Estado y las privadas, así como sobre los mecanismos de participación ciudadana y los regímenes especiales de las municipalidades.

#### **h) Organización Funcional, Estructural. Modelo de Organización. Organigrama.**

**La Estructura Orgánica es la siguiente:**

- Órgano De Gobierno
- Órganos De Alta Dirección
- Órganos Consultivos, De Coordinación Y Participación
- Órgano De Control
- Órgano De Asesoramiento
- Órgano De Apoyo

**Estructura Funcional:**

- *Conducción y orientación superior.*

Aprobar y hacer cumplir las disposiciones del Gobierno Local, así como dirigir, conducir y supervisar la Gestión Institucional.

Gestión Administrativa.

Dirigir, coordinar, programar y optimizar la gestión de la administración municipal, administra, controlar los ingresos y los gastos, racionalizar el uso de los recursos humanos, financieros, bienes y servicios.

- *Administración de los Recursos Municipales.*

**Modelo de Organización:**

Teoría Burocrática.